

Conoscenza, sviluppo e nuove tecnologie

Lucio Scognamiglio - Firenze, marzo 2009

La conoscenza motore dello sviluppo

La conoscenza rappresenta il motore dello sviluppo innovativo sotto diversi profili: economico, sociale e culturale. L'OCSE prima e l'Unione europea poi, col Consiglio di Lisbona del 2000, ne hanno riconosciuto l'importanza strategica, sottolineando il legame tra sapere e crescita e hanno tracciato le linee politiche di intervento in questo settore, appunto indicando nella conoscenza e nell'apprendimento durante tutto l'arco della vita, i maggiori fattori di forza di un'economia competitiva.

“Il passaggio a un'economia digitale, basata sulla conoscenza, indotta da nuovi beni e servizi, metterà a disposizione un potente motore per la crescita, la competitività e l'occupazione. Inoltre sarà in grado di migliorare la qualità della vita dei cittadini e l'ambiente. (...) Le tecnologie dell'informazione possono essere utilizzate per reimpostare lo sviluppo urbano e regionale e promuovere tecnologie compatibili con la tutela dell'ambiente. Le industrie che producono contenuti informativi creano un valore aggiunto mettendo a frutto la diversità culturale europea veicolandola in rete.”

(Consiglio europeo Lisbona 23-24 marzo 2000, Conclusioni della Presidenza www.europarl.europa.eu/summits/lis1_it.htm#b). Lisbona 2000 continua a essere al centro delle politiche di sviluppo dell'UE. “Si dice che la strategia di Lisbona sia il segreto meglio custodito d'Europa, e infatti questa espressione viene usata solo di rado. Tuttavia, da quando essa è stata rilanciata nel 2005, le riforme concordate vengono gradualmente realizzate negli Stati membri, anche grazie ad adattamenti nella metodologia. Il processo è ormai instradato, ma i prossimi due anni saranno decisivi per il suo proseguimento e approfondimento.” (*La strategia di Lisbona rinnovata 2008-2010* http://eesc.europa.eu/lisbon_strategy/eesc_documents/summary-report-2008/ces40-2008_it.pdf).

La consapevolezza del valore della conoscenza è sempre più diffusa nei rapporti sociali ed economici. In questo quadro “i fattori economici tradizionali (terra, capitale e lavoro) sono tuttora rilevanti ma solo nella misura in cui riescono a valorizzarsi in termini di conoscenza, suscitandola, acquisendola, materializzandola, rendendola fruibile. (...) Il valore economico di un ettaro di terreno coltivato dal contadino

medievale, di uno coltivato dalle macchine della prima metà del Novecento e di uno coltivato dalle biotecnologie, sono tanto diversi da mostrare che il vero fattore economico guida, in tutte le società umane, ma in quella che si va prefigurando in maniera massimamente eclatante e capillare, è la conoscenza. (...) Il capitale, inteso in senso economico-monetario, se non viene continuamente convertito in conoscenza (capitale cognitivo) ha un valore rapidamente decrescente. (...) Il lavoro, non più prevalentemente manuale, è ormai caratterizzato da un tenore di conoscenza crescente che, se non viene rinnovato continuamente (*long-life learning*), decade andando incontro a obsolescenza sempre più rapida.” (Andrea Cerroni: *Per la critica dell' economia politica della società della conoscenza*. www.ueonline.it/contributi_news/Per%20la%20critica%20-%20FORLI%202006%20_conforme_%5B1%5D.pdf).

A fronte di scenari complessi, i processi produttivi più avanzati richiedono competenze maggiori che, sia pure differenziate, devono sempre più collimare e integrarsi in modo da valorizzare e migliorare la qualità del risultato finale. Per cui, chi oggi “produce” conoscenza innovativa, è spesso sempre più legato a qualcun altro, sia sotto il profilo cognitivo che sotto quello organizzativo ed economico. Riguardo al primo aspetto, i ricercatori più dinamici sanno che le conoscenze devono essere continuamente aggiornate, confrontate, contestualizzate, scambiate e rielaborate affinché non deperiscano. Cosicché l'odierna “produzione” di “nuova” conoscenza appare frutto più di interazioni, commistioni e condivisioni tra soggetti portatori di saperi diversi e complementari, piuttosto che il risultato di sforzi solitari. Anche i luoghi tradizionalmente deputati alla ricerca come le università, cercano collaborazione con l'industria, non solo per favorire il trasferimento tecnologico secondo il consueto processo lineare “a cascata”, ma anche per creare nuova conoscenza sperimentando alternativi modelli “a rete” che, coinvolgendo i diversi agenti interessati, favoriscano contaminazioni e combinazioni innovative altrimenti inesplorate.

Ancora, sotto il profilo organizzativo, la nuova conoscenza può essere il risultato dell'ottimizzazione di processi produttivi secondo logiche aggregative che migliorano il risultato finale. Anche dal punto di vista economico nuova conoscenza è sinonimo di nuove strategie; ciò che non è possibile far da soli diventa fattibile insieme;

l'unione da sempre fa la forza, soprattutto in un'economia globalizzata e per di più in crisi come ora. Per cui diventa vantaggioso: attivare sinergie ed economie di scala; scambiarsi conoscenze e ricombinarle; inventare nuovi scenari e nuovi processi finalizzati a rendere coerenti, dinamici, competitivi, ambiti altrimenti frammentati e indeboliti da sovrapposizioni, duplicazioni e competizioni. *Coopetition, Open Innovation, Net-value* richiamano modelli di business di tipo collaborativo incentrati su una strategia di apertura delle aziende che accentuano le relazioni con l'esterno, anche con i propri competitori, entrando così in osmosi con l'ambiente di riferimento.

Il mercato può non solo essere visto come un campo di battaglia in cui la vincita dell'uno corrisponde alla perdita dell'altro, ma anche come un laboratorio in cui nuove strategie, nuovi assetti e nuove idee fungono da catalizzatori. Siamo quindi di fronte a inediti sistemi di scambio paritario delle conoscenze e di partecipazione attiva dei soggetti aventi ruoli differenti, ma accumulati da interessi o obiettivi.

Lo sviluppo delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione, stanno dando forma e sostanza a un nuovo tipo di sapere, non più solo legato al singolo, ma anche alle sue relazioni e alle interazioni con la collettività di appartenenza, la cui valenza complessiva è diversa e superiore alla semplice sommatoria dei singoli apporti. In questo scenario in forte divenire c'è da chiedersi se i correnti modelli mentali e organizzativi sono adeguati a favorire e sostenere le dinamiche più innovative orientate alla produzione condivisa di nuova conoscenza e di nuovo valore. Parimenti c'è da chiedersi in che misura le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), e con esse le varie e multiformi *virtual community*, possano rappresentare un valido ausilio ai processi cognitivi da realizzare in scenari sempre più complessi. Le pagine che seguono non intendono fornire risposte, ma stimolare spunti di riflessione utili a stimolare una valutazione critica dei processi cognitivi in relazione alle dinamiche in atto.

Dal cosa conoscere al come conoscere

Se al centro dello sviluppo troviamo la conoscenza, è proprio questo concetto ad assumere un ruolo centrale ed è quello da cui partire, non solo per "misurarsi" con i cambiamenti in atto, ma anche per porsi nella prospettiva più idonea a cogliere le

opportunità di crescita derivanti dalla condivisione cognitiva, potenziata dagli strumenti offerti dalla tecnologia. Tuttavia la conoscenza, così ineludibilmente connessa allo stesso vivere, tanto da diventarne una funzione peculiare con tipologie e approcci molteplici e multiformi, assume contorni particolarmente indefiniti ed evanescenti che ne rendono difficile la percezione e quindi anche l'identificazione.

Pertanto non sembra utile in questa sede affrontare una disamina dei confini del concetto di conoscenza, cioè chiarire cosa vi rientra e cosa non vi rientra. Questo approccio appare quello più riduttivo ed è forse anche il più inidoneo a individuare le problematiche attuali e coglierne dinamiche e opportunità a cui si appena fatto riferimento. A questo riguardo appare, invece, più utile parlare più genericamente di valore, quindi facendo rientrare nel concetto di conoscenza anche il generico apporto del singolo, il suo angolo prospettico o esperienziale, anche se non è immediatamente misurabile, ripetibile o trasmissibile. L'intuizione, l'esperienza, la creatività, il talento, ma anche il confronto con opinioni e culture diverse, valorizzano i processi cognitivi al pari dell'innovazione tecnologica e scientifica. Anzi è proprio dalla combinazione continua e mutevole tra queste dimensioni facenti capo, non solo all'elemento soggettivo e a quello scientifico, ma anche (ed è forse l'aspetto più inedito per per la nostra tradizione occidentale) a quello collettivo, che si creano le condizioni per favorire la creazione di "nuova" conoscenza.

Questa prospettiva tuttavia contrasta con una percezione, ancora assai largamente diffusa di conoscenza, considerata soprattutto in termini cartesiani di "progresso misurabile", di tassello per la costruzione di una "verità oggettiva" tendente all'assoluto, stabile e scientificamente osservabile, al pari di un mosaico. Proprio sulla conoscenza "oggettiva" si è sviluppata la nostra società industriale i cui prodotti, identificabili come manufatti, beni o servizi, "incorporano" la conoscenza stessa. Così anche il lavoro intellettuale viene "materializzato" e definito come prestazione d'opera, seppure non c'entra l'energia fisica o la capacità manuale, ma solo quella mentale. Questi modelli sociali, culturali ed economici continuano a incidere considerevolmente su gran parte degli assetti lavorativi, che risultano tuttora ancorati a modelli tradizionali e quindi pure sui processi cognitivi che spesso, ancora oggi, ripropongono il modello fordista. Per cui è possibile osservare molte entità tradizionali (scuole, università, imprese, enti pubblici) tuttora

atomizzate che, lungi dall'essere sistemi cognitivi omogenei, sono organizzate in modo verticalizzato e quasi in concorrenza fra loro (come le fabbriche). Così da consentire a ciascuno di disporre del proprio ambito (feudo) di competenza/specializzazione, come se dalla composizione di tutti i tasselli, dovesse venir fuori un "prodotto conoscenza", simile a un qualsiasi manufatto composto da tanti pezzettini.

Inevitabilmente questa parcellizzazione di conoscenze, trasformate in iperspecializzazioni e in strumenti cognitivi monofunzionali, riproposta e avvalorata da modelli educativi reiterati nel tempo, si riflette anche sulle forme mentali del singolo che ne vengono influenzate, così da strutturarsi con meccanismi rigidi di tipo causale e sfere di competenza conchiuse. L'attuale caratterizzazione dei processi cognitivi, senza contare duplicazioni e inefficienze, favorisce ancora le chiusure piuttosto che le aperture, quindi una conoscenza privatizzata e legata alla divisione del lavoro, rispetto a un atteggiamento di apertura mentale che invece favorirebbe la percezione delle attuali dinamiche evolutive e la condivisione dei processi cognitivi, da sempre presupposto indispensabile per la "creazione" di nuovo sapere.

Per accelerare i processi di adeguamento degli atteggiamenti mentali alle nuove dinamiche, può essere utile considerare che il "modello cartesiano" su cui si basano, viene da tempo messo in discussione in diversi campi del sapere, anche scientifico, a favore di nuove prospettive di tipo biologico - caotico o di impostazioni che tendono a superare i confini disciplinari a favore di approcci di tipo olistico. Nuove letture sostituiscono la ricerca di verità assolute, replicabili e sperimentabili, con soluzioni provvisorie che evidenziano una validità temporanea del sapere che supera la netta divisione tra soggetto cosciente e realtà conosciuta, per una visione contestuale e condivisa, in cui anche il ricercatore è parte del tutto. "Nel panorama della cultura contemporanea si è delineato, dalla metà del Novecento, sempre più chiaramente, un movimento di convergenza tra numerose componenti scientifiche della ricerca sul tema della conoscenza. (...) In tale prospettiva sistemica si può riconoscere che l'ambito cognitivo viene oggi studiato prevalentemente secondo un orientamento ispirato alla teoria cibernetica della complessità, dalla quale si traggono concetti come quello di circolarità ricorsiva e autoreferenzialità a proposito dei processi conoscitivi, e di autopoiesi per quanto riguarda i sistemi viventi, che mettono in atto le loro strategie conoscitive. Spesso questi studi, per quanto riguarda l'ambiente detto "esterno" rispetto alla elaborazione interna alla mente, assumono

anche la concezione storico-sociale, di provenienza ermeneutica, per la quale l'insieme delle relazioni tra i soggetti, con la sua trasformazione nel tempo, è uno dei fattori determinanti nel prodursi delle conoscenze: in questo caso sembra realizzarsi anche una convergenza tra la filosofia "continentale" e le logiche scientifiche." (Graziella Morselli, *Adattarsi ad un mondo costruito o costruire nuovi mondi? Verso una metateoria della formazione cognitiva* in *Comunicazione Filosofica* n. 13/04 <http://sociologica.altervista.org/pagine/Morin.htm>).

A questo punto sarebbe utile domandarsi quanto siano in linea gli approcci mentali correnti con le prospettive epistemologiche più recenti, che risultano invece maggiormente idonee a "leggere" la complessità del reale. "Ora la complessità è tornata a noi, nelle scienze, per lo stesso cammino che l'aveva espulsa. Lo sviluppo stesso della scienza fisica, che si applicava a rivelare l'Ordine impeccabile del mondo, il suo determinismo assoluto e perpetuo, la sua obbedienza a una legge unica e la sua costituzione sulla base di una materia prima semplice, alla fine è approdato alla complessità del reale. Si è scoperto nell'universo fisico un principio emorragico di degradazione e di disordine poi, al posto che si supponeva occupato dalla semplicità fisica e logica, si è scoperta l'estrema complessità microfisica; la particella non è una tessera iniziale, bensì una frontiera su una complessità forse inconcepibile, il cosmo non è una macchina perfetta, bensì un processo in via di disintegrazione e al tempo stesso di organizzazione." (Edgar Morin: *Introduzione al pensiero complesso*, pag. 10 -11).

Dai citati orientamenti epistemologici è possibile far emergere i limiti degli approcci mentali tradizionali che, come sopra accennato, rallentano la comprensione dei fenomeni dinamici e complessi legati di una società in forte divenire. La conoscenza, seppure attraverso un dialogo aperto con l'esterno, rimane pur sempre un processo personale che coinvolge in prima battuta il nostro Io e la nostra capacità di renderci consapevoli del contesto in cui siamo collocati, dei nostri interessi e delle nostre capacità. Essendo la conoscenza una funzione vitale di ogni essere umano, per una sua corretta produzione, sarebbe opportuno seguire alcune indicazioni basilari (al pari di una corretta alimentazione). La perdita della valenza "oggettiva" della conoscenza posseduta, comporta il riconoscimento, in termini di consapevolezza personale, di un cambio di scenario, non più certo e stabile, legato al proprio ambito specialistico, ma

dinamico e mutevole; credevamo di aver costruito i nostri saperi e le nostre competenze sulla roccia e abbiamo scoperto invece di avere sabbia sotto i piedi. Come non è sufficiente mangiare per vivere bene (pensiamo ai guasti dell'alimentazione iperproteica a base di grassi animali), così non è sufficiente ripetere concetti ritenuti "oggettivi" per poter essere certi di conoscere. Sia per l'alimentazione, che per la conoscenza sono importanti varietà e buone abitudini, condite da una sana curiosità.

Questo capovolgimento di prospettiva, anche se traumatico, anzi spesso indotto proprio da eventi di questo tipo, ci induce a sviluppare attenzione e sensibilità, anestetizzate da ripetitività e abitudini. Anzitutto il non poter più considerarsi depositari dell'oggettività, fa sgretolare la sfera di autoreferenzialità cognitiva con la quale il nostro Io è solito proteggersi. A questo punto ci troviamo costretti a dinamizzarlo in funzione degli scenari di riferimento in cui siamo collocati, rendendoci così consapevoli che - se non vogliamo autoescludercene, abdicando a forme di interazione produttiva con esso - non è più sostenibile identificarci in ciò che sappiamo, ma in ciò che ricerchiamo. In altri termini, in riferimento alle dinamiche evolutive in atto, diventa più utile e proficuo sviluppare capacità strategiche (intese in senso esplorativo), piuttosto che capacità tattiche (intese come posizionamento). Perciò non si tratta di difendere quel che sappiamo come profilo della nostra stessa identità e del nostro ruolo individuale, ma di rendere la personale capacità cognitiva funzionale alla direzione che si intende perseguire, consapevoli della parzialità del sapere. A questo punto diventa più facile "mutare" e "trasformare" la personale rotta cognitiva facilitando sia gli incroci con quelle altrui, sia l'abbandono di ciò che non serve, di ciò che non è più utile, così dar spazio al nuovo e al diverso. Al tempo stesso l'apertura verso gli altri, in precedenza considerata pericolosa perchè vista in termini di perdita di potere, si trasforma in risorsa, come scambio di saperi reciprocamente arricchenti.

Se per produrre nuova conoscenza non è più tanto importante l'ammontare di sapere, cioè per il *quantum* di conoscenza posseduta, quanto il *modus*, cioè la personale capacità di elaborare, modificare e interagire con la realtà circostante, allora diventa essenziale curare la prospettiva personale. In altri termini partire da se stessi per cambiare il modo di apprendere, senza attendere che muti il contesto sociale o culturale in cui

siamo collocati. “Le forze storiche che attualmente ci modellano sembrano premere con maggior forza verso l’assunzione di un altro tipo di identità personale: in direzione di una coscienza adeguata al raggiunto orizzonte planetario (...) Situarsi in questa prospettiva (...) vuol dire semplicemente decidere di compiere un salto di scala, adottare pertinenti criteri di rilevanza, utilizzando codici mentali in grado di inquadrare nuove latitudini di pensiero e di eticità. Ma significa anche deterritorializzarsi, dislocarsi, abbandonare gradualmente una cultura incentrata sull’idea di confini identitari rigidi, di proprietà intoccabili, di bastioni di difesa accerchiati. (...) Non si tratta di anticipare il futuro, ma di prepararsi a interrogarlo cominciando a eseguire preliminari esercizi di perplessità sul presente, mettendoci più spesso al posto degli altri (sorgenti da cui scaturisce il nuovo), per poi provare a immaginare diversamente noi stessi e il nostro mondo. (...) L’identità è - simultaneamente e sotto forma di antagonismo collaborativo, *di nec tecum, nec sine tecum* - coscienza e cervello, mente e “carne”, universalità e individualità, Noi e Io, qualcosa che sta fuori del mondo e qualcosa che sta nel mondo. (...) Solo sfruttando tale spazio intermedio dei rinvii tra l’Io e il Noi a proprio vantaggio, l’Io di ciascuno può uscire dalla solitudine della coscienza puramente autoreferenziale, sia dall’immedesimazione di un Noi che lo fagocita; solo così può trovare la propria strada fra tante, rendere più acuminate le sue capacità critiche e assumersi responsabilità precise; solo così può sviluppare ulteriormente i processi d’individuazione e di differenziazione evolutiva che - in linea di principio - non si arrestano mai nel corso dell’esistenza. (...) Si è, di conseguenza, tanto più liberi e creativi, quanto più si è capaci di attingere ai depositi di senso collettivi, di interpretarne, di apprenderne e arricchirne i codici e le regole, di rielaborarne ed esplicitarne le ancora inesprese possibilità.” (Remo Bodei: *Destini Personali* pag. 276 - 288).

La prospettiva descritta da Bodei appare quella operativamente più adatta per “aprirsi” alla conoscenza approcciandosi alla complessità del presente con la consapevolezza di dover intraprendere un processo circolare dall’Io al Noi e viceversa. Potremmo anzi aggiungere che non si tratta solo di una prospettiva di metodo, ma anche di crescita e di contenuto.

Sotto il primo profilo conoscere *dagli* altri e *con* gli altri, significa disporsi a

percepire la complessità del presente a cui prima si faceva riferimento. In altri termini dobbiamo essere consapevoli che gli “altri” fanno parte del nostro stesso processo cognitivo; non rappresentano solo il termine di confronto o scontro finale del medesimo, ma si collocano invece all’origine stessa di questo processo. La circolarità dall’Io al Noi diventa quindi un riscontro lungo il cammino della conoscenza, basato su un’origine comune. Questo approccio ci stimola alla crescita, non solo perchè rende visibili nuovi scenari, che altrimenti neanche riusciremmo a percepire, ma anche perchè consente di sviluppare una costante valutazione critica della nostra visione prospettica. In altre parole ci dà la possibilità di superare il nostro posizionamento, di dinamizzarlo mettendo così in discussione le nostre categorie cognitive e, consapevoli della loro peculiarità di strumenti interpretativi in costante evoluzione, potremmo più agevolmente accorgerci della loro “calcificazione” .

A questo punto, laddove percepiamo i limiti della nostra personale funzione cognitiva, possiamo trovare la strada per superarli, senza per questo ritenere lesa l’identità personale che non è in discussione, essendo collocata altrove. Sotto il profilo del contenuto, il riscontro con gli altri ci aiuta anzi a “fare la nostra scelta” , aiuta cioè a “collocarci” , individuando consapevolmente l’ambito in cui vogliamo realizzare la nostra operatività, il nostro personale orizzonte di senso in cui desideriamo conoscere e contribuire allo sviluppo e anche il significato che intendiamo dare alla nostra storia e quindi in ultima istanza anche alla nostra identità personale e da cui partire per nuove esplorazioni, seguendo il circolo sopra descritto.

Dal *come* conoscere al *dove* conoscere

Economisti e antropologi hanno dimostrato che, il valore dell’insieme di conoscenze e potenzialità che un gruppo affiatato e collaborativo di persone può esprimere in una determinata area territoriale o in una determinata area tematica, si traduce rispettivamente in competitività e dinamicità per il territorio medesimo o in vantaggio immediato per i singoli soggetti legati dagli stessi interessi. “Molti studi internazionali attribuiscono lo sviluppo economico di una data regione alla capacità di sviluppare cluster o network di imprese che beneficiano di legami di cooperazione e sono in grado di generare elevati tassi di innovazione. Si ritiene che i cluster di imprese possono aiutare lo sviluppo delle economie regionali dato che promuovono

l'innovazione, rafforzano la competitività delle imprese e generano crescita ed occupazione. All'interno di questi cluster esiste un senso di appartenenza che è la base di approccio associativo allo sviluppo o di un governo comune del sistema produttivo locale che porta alla creazione di associazioni, consorzi, forum ed altri strumenti istituzionali di collaborazione. Questa collaborazione o integrazione in termini produttivi e cognitivi tra le imprese è certamente di importanza cruciale per la promozione della nascita di nuove imprese innovative. Infatti, diversi studi dimostrano che una parte consistente delle imprese nuove e soprattutto di quelle che sopravvivono al periodo di turbolenza iniziale sono imprese che possono essere definite come "spin-off" di imprese esistenti, piuttosto che imprese totalmente nuove. (...) La creazione di nuove imprese innovative richiede quindi una politica esplicita degli enti locali che miri a valorizzare le relazioni di complementarità tra le diverse imprese e che aiuti le imprese a rendere più solide sia le loro relazioni con il mercato o con la domanda a scala nazionale e internazionale, che il loro radicamento nel sistema produttivo locale o cluster settoriale considerato." (Riccardo Cappellin: *Sviluppo locale e reti di conoscenza ed innovazione* http://www.ueonline.it/contributi_news/Cappellin%20-%20Sviluppo%20Locale%20e%20Reti%20di%20Conoscenza.pdf).

Analogamente accade per le collettività legate da interessi tematici o progettuali. In tutti questi casi evidentemente il vantaggio derivante dalla collaborazione è superiore a quello della competizione. Chi partecipa alla comunità collaborando trae immediati benefici potenziando le capacità individuali: "la cooperazione tra piccole unità ha portato alla comparsa di strutture più complesse, dimostrando che nell'evoluzione la cooperazione è altrettanto importante della competizione. Forse le reazioni chimiche cooperative potrebbero essere state vulnerabili a "mutanti" genetici fraudolenti, portati a prendere più che a dare aiuto catalitico, ma simulazioni al computer hanno dimostrato che strutture spaziali autogenerantesi possono contrastare la diffusione di molecole parassite distruttive. Questi rozzi modelli artificiali hanno illustrato in vari modi come potrebbe nascere e conservarsi la cooperazione in sistemi biologici reali. Se anche negli organismi più semplici può esistere la cooperazione, ciò starebbe a dimostrare che la cooperazione è più antica della vita stessa." (Andrea Drusini: *Altruismo e solidarietà come vantaggio selettivo* www.ueonline.it/contributi_news/Andrea%20Drusini%20Dilemma-del-Prigioniero.pdf).

Tuttavia ancora oggi “mentre si gestiscono in modo straordinariamente preciso le ricchezze finanziarie, le miniere, e sempre più anche le risorse ecologiche, si lasciano deperire incredibilmente le risorse in competenze, in intelligenza. (...) Inventiamo, dunque, dei modi di organizzazione che mettano in valore le intelligenze, le loro differenze, moltiplichiamo le intelligenze le une con le altre invece di farle sottrarre o dividere. Le tecnologie sono un mezzo per realizzare questo progetto; tuttavia, conta il progetto ha priorità rispetto al mezzo tecnologico. Essenzialmente, si tratta di un progetto umanista nella sua essenza.” (Pierre Levy, www.mediamente.rai.it/home/bibliote/intervis/d/deker05.htm).

Come è possibile allora mettere a fattor comune intelligenze multiple? La conoscenza per sua natura deve essere comunicata, non solo per essere trasmessa e confrontata, ma anche per essere esperenziata, eventualmente anche con la sola testimonianza. Questo processo non può, evidentemente, essere attuabile solo attraverso la connessione tecnologica e lo scambio di informazioni. Il ciclo interno/esterno/interno è fondante di ogni produzione cognitiva. D'altronde l'uomo è un animale sociale per cui naturalmente è orientato allo scambio, al confronto, alla confutazione, alla riflessione, all'elaborazione, che sono tutte attività “significanti”, che cioè qualificano il dato astratto per renderlo concreto, esplicativo, migliorativo o appagante. Insomma per finalizzarla a qualcosa o a qualcuno, la produzione cognitiva deve per sua natura esternalizzarsi per poi internalizzarsi legando conoscenza a consapevolezza. Gruppi di studio, università, circoli, accademie, laboratori, si sono sviluppati assieme alla capacità di astrazione dell'uomo, non solo per renderla manifesta e confrontarla con quella di altri, ma anche per tentare di costruirla insieme. L'uomo ha disegnato la conoscenza in modo non dissimile da come i geografi hanno fatto con le mappe dei territori. E come per loro erano preziosi i contributi narrativi dei marinai che avevano costeggiato terre lontane, così anche agli intellettuali è stato sempre utile recepire le “esplorazioni cognitive” altrui. Risultati complessi e grandiosi del sapere umano non sarebbero stati possibili se non col contributo, anche oscuro e non riconosciuto, di tanti ricercatori.

Questo processo connaturato all'uomo, negli ultimi decenni si sta progressivamente legando e integrando con le nuove tecnologie dell'informazione e comunicazione (ICT). Gli effetti di questo “matrimonio” sono sotto gli occhi di tutti e risultano

talmente potenti e dirompenti che probabilmente ci vorranno ancora diversi decenni per percepire la portata di questa tecnologia planetaria. Ciononostante, la necessità di orientamento rimane un'esigenza sempre attuale, per cui già oggi sarebbe utile capire come le ICT possano essere utili non solo alla diffusione delle informazioni, ma anche alla produzione di conoscenza apportatrice di valore per lo sviluppo. In altri termini come combinare, potenziandola, l'intelligenza delle persone, quindi come trarre maggior profitto da questa diffusa interconnettività che, come una rete, avvolge il nostro mondo?

Partiamo dalle peculiarità basilari della rete: aspatialità, atemporalità e relazionalità. Attraverso Internet ciascuno può non solo, quando e dove vuole, rendere evidente il proprio pensiero e conoscere quello degli altri attraverso i contenuti pubblicati, ma anche relazionarsi ed entrare potenzialmente in contatto con le diverse centinaia di milioni di utenti. In questa prospettiva emergono i concetti di intelligenza collettiva e intelligenza connettiva, di Pierrè Lévy e Derrick de Kerckhove. Secondo il primo l'intelligenza collettiva ha origine dal basso, nasce con le azioni di ogni individuo ed esiste proprio grazie ai legami tra le diverse persone: "nel momento in cui l'altro è una fonte di conoscenza, vale anche il contrario. Anch'io, qualunque sia la mia posizione sociale attuale, qualunque sia il giudizio rilasciato dall'istituzione scolastica su di me, rappresento per gli altri un'occasione di apprendimento. (...) Tutti gli esseri umani hanno il diritto di vedersi riconoscere un'identità di sapere" (Pierre Lévy, *L'intelligenza collettiva: per un antropologia del cyberspazio*, 1996, p. 33).

Strettamente collegato al concetto di intelligenza collettiva, vi è il concetto di intelligenza connettiva, introdotto dal sociologo belga de Kerckhove. Volendo distinguere i due concetti, si può affermare che l'intelligenza collettiva di Lévy rappresenta la teoria, l'ambito generale di riferimento, su cui si basa l'aspetto pratico dell'intelligenza connettiva rapportata alla rete. De Kerckhove insiste sul concetto di interconnessione per sottolineare il fatto che ogni persona è in connessione con tutte le altre e la relazione si sviluppa non secondo una sequenza lineare, ma secondo una logica multidirezionale, che mette in contatto tutti con tutti: "on-line siamo sempre più grandi della somma delle parti. (...) Che ne siano consapevoli o meno, le persone creano qualcosa di più grande di se stesse quando sono

connesse fra loro.” (Derrick de Kerckhove, *L'architettura dell'intelligenza*, 2001, p. 78). Quindi, dalla connessione deriva un arricchimento del gruppo e del singolo e, come già affermato da Lévy, viene rispettata e preservata l'identità di ogni persona.

Tuttavia l'intelligenza, collettiva o connettiva che sia, non può considerarsi come intelligenza “in atto”, effettiva e autorganizzata, ma come potenziale capacità elaborativa distribuita ovunque e alimentata dai contributi di tutti gli utenti attivi. Non è in grado di determinarsi da sola, di scegliere autonomamente i propri obiettivi e di perseguirli o elaborarli. L'intelligenza è capacità di conoscenza, ma non è conoscenza, si può essere molto intelligenti, pur restando del tutto ignoranti. Non basta potenziamente disporre di una vastità pressochè sconfinata di dati e connessioni per tradurre in atto l'intelligenza, creando nuova conoscenza, altrimenti i bibliotecari sarebbero da tempo le persone più potenti del mondo. Non è un caso che la fortuna di Google nasca come sistema di ricerca, quindi come tecnologia che potenzia un'attività cognitiva che è (ancora) squisitamente ed esclusivamente umana.

Già da tempo sono attive comunità virtuali, attraverso le quali si evidenzia il potenziale cognitivo della rete. Chi vi partecipa usufruisce generalmente di qualcosa di diverso e a volte superiore alle proprie conoscenze (anche di carattere non scientifico). Per certi versi potrebbero essere considerate catalizzatori che aiutano a orientarsi, attraverso gruppi accomunati da interessi simili. La tipologia delle comunità virtuali è assai nutrita ed eterogenea: si va dai semplici *mailing group*, alle *chat*, ai *blog*, dai forum, ai gruppi di discussione, per passare a fenomeni maggiormente organizzati come i cd. *social network*. Fino ad arrivare a sistemi molto peculiari e definiti come le *virtual organisations* e le *virtual enterprises*, che raggruppano soggetti eterogenei accomunati dagli stessi obiettivi o dalla realizzazione di uno stesso progetto, oppure realtà ancora più specifiche e ristrette come le intranet aziendali, dove la conoscenza viene messa a fattor comune, rendendola così funzionale alle strategie di crescita dell'organismo di appartenenza.

Tuttavia lo scenario appena descritto nasconde un paradosso: oggi l'uomo è tanto più solo di fronte alla sfida di creare nuova conoscenza, quanto più dispone di potenti e sofisticati strumenti di connessione, di informazione e comunicazione. Infatti, se da un lato questi strumenti mettono a disposizione, di fasce sempre più ampie della

popolazione mondiale, una mole di informazioni in crescita esponenziale, altrimenti irraggiungibili dall'altro, nonostante i potenti motori di ricerca e le comunità virtuali di riferimento, troppe informazioni disorientano il singolo moltiplicando quasi all'infinito le possibili opzioni e variabili e rendendo ancora più evidente la complessità del panorama in ogni campo del sapere. Secondo Gadamer: "tutta l'informatica è una catena intelligente di schiavi. Siamo tutti schiavi, dei media e dei nuovi media. Schiavi, però, non come nell'antichità, ma in un modo ben più raffinato: siamo schiavi pensando di essere padroni. Tante informazioni, troppe informazioni non danno il tempo di pensare. E allora l'augurio: che non si lascino irretire troppo nella rete di Internet, che imparino a riconoscere i limiti, di se stessi e del proprio sapere." (Hans George Gadamer, <http://www.emsf.rai.it/gadamer/articoli/art1.htm>).

Questa citazione di Gadamer, tratta da un'intervista rilasciata al Corriere della Sera in occasione del suo centesimo compleanno, rappresenta un buon punto di partenza per riflettere sulla capacità cognitiva delle attraverso il web. È certo che, almeno finora, non possiamo contare su automatismi in grado di creare nuova conoscenza al posto dell'uomo. Anche nelle comunità virtuali maggiormente organizzate, partecipate e finalizzate al raggiungimento di un obiettivo comune, o cementate da interessi condivisi e semmai gestite da un mediatore sovraordinato (come le intranet aziendali), "l'ultimo miglio" della conoscenza rimane completamente umano.

In questo senso può essere sufficiente considerare che la formidabile capacità informativa del web si basa pur sempre sugli apporti umani e, se questi sono carenti o inappropriati, evidentemente anche le risultanze dei processi elaborativi personali risultano inadeguate. "La tanto osannata democratizzazione dei contenuti, che fa rima con partecipazione e condivisione degli stessi, è un' utopia positivista e l' UGC (User Generation Contents) sarebbe in realtà un fenomeno marginale. Dati alla mano impera la legge 89-10-1: presi 100 navigatori, 10 partecipano con contributi di basso profilo (commenti, preferiti, voti), uno solo partecipa attivamente pubblicando propri contenuti. Questa ineguaglianza partecipativa, secondo *Michael Arrington*, di fatto smonterebbe la retorica della socializzazione e dell' intelligenza collettiva, generando più che altro un' "intelligenza di pochi" : dei pochi che partecipano attivamente e che, consci del loro "potere" perseguono obiettivi di visibilità

unendosi anche in “cordate” e gruppi che impediscono ai contenuti dei piccoli di emergere. (...) Il Web (sociale o no) riflette l’ uomo, questo è chiaro. Coi suoi difetti, le sue aspirazioni, i suoi modi di intendere la vita. Abbiamo solo aumentato infinitamente le possibilità e lo spazio, ridotto a zero i tempi, ma non abbiamo ancora cambiato l’ uomo. Non si può quindi pretendere che nascano 100 blog interessanti su 100, che partecipino tutti gli utenti, che le idee e i progetti siano tutti vincenti. Si è cominciato, tumultuosamente, a capire che Internet non è solo un *repository* di informazioni ma soprattutto un territorio dove avvengono relazioni sociali, virtuali sì, ma pur sempre umane. (...) Ciò che serve per coinvolgere più utenti e spingerli a partecipare e condividere il SE’ (e su questo sono assolutamente d’ accordo con le contro-critiche di [Marshall Kirkpatrick](#) e di [Maurizio Goetz](#)), è puntare sulla REALE utilità degli strumenti (anche se poi è il mercato stesso che effettua il filtro) e soprattutto su una sempre più spinta umanizzazione delle interfacce: abbiamo ottimi intenti ma strumenti ancora immaturi.” (Claudio Vaccaro <http://www.socialware.it/web-20/user-generated-contents-rivoluzione-o-abbaglio>)

Come conoscere dove

Chiosando le riflessioni, molto condivisibili, di Vaccaro possiamo provare a invertire i termini dell’ultima frase, dicendo che abbiamo ottimi strumenti, ma intenti ancora immaturi. Con una tecnologia sempre più *friendly* e applicativi sempre più raffinati, il nodo principale è tutto umano e risiede soprattutto nella percezione del web come strumento amplificatore delle capacità di apprendimento collettive. Probabilmente, laddove abbiamo pienamente metabolizzato il suo uso come strumento che potenzia enormemente le capacità cognitive del singolo, non si è avuta ancora la stessa maturazione per quanto riguarda l’ apprendimento delle collettività. L’ uso del plurale è voluto in quanto non si tratta *della* collettività di tutti gli utenti di Internet, ma *delle* collettività, cioè di sistemi più o meno vasti e più o meno aperti di persone che dispongono oggi della possibilità di “connettere” le loro intelligenze per raggiungere livelli più elevati di conoscenza (intesa nell’accezione più aperta e multiforme che abbiamo delineato in precedenza), rispetto a quelli possibili singolarmente.

Indubbiamente le ICT consentono attualmente combinazioni che non solo annullano la

dimensione spazio-temporale, ma consentono anche situazioni relazionali multiple. Evidentemente queste nuove possibilità aprono scenari del tutto inediti con i quali si stanno confrontando praticamente tutti gli studiosi dello scibile umano: dagli epistemologi, ai sociologi, dai pedagogisti, ai neurologi, dagli economisti ai giuristi, senza contare ovviamente informatici e matematici. Però siamo ancora lontani da una diffusa consapevolezza dell'utilizzo delle ICT come mezzo per la costruzione di livelli cognitivi superiori a quelli del singolo.

Tuttavia in alcuni settori, come quelli della didattica, con l'*e-learning*, o quelli organizzativi col *content system management* (CSM), sono state sperimentate metodiche di gestione e sviluppo della conoscenza collettiva collegate all'uso delle ICT. Forse non è un caso che proprio in questi (e non in altri) ambiti siano state applicate metodologie cognitive combinate con la tecnologia. Probabilmente ciò risiede nella circostanza che, tanto la didattica applicata, quanto le organizzazioni complesse (sia aziendali che progettuali), assumono di per sé già il valore di "contesti", rispetto ad altri ambienti "aperti". In altri termini le potenzialità di intelligenza collettiva/connettiva del web si apprezzano e si percepiscono con maggior evidenza nelle situazioni circoscrivibili, che per esemplificare potremmo definire *Closed*, mentre rimangono più sfumate negli ambienti i cui confini sono meno delineati o addirittura indefinibili, che per converso potremmo definire *Open*. Ovviamente si tratta solo di distinzioni funzionali all'esplorazione di fenomeni umani del tutto nuovi, anche se affondano le radici nell'inclinazione alla conoscenza e alla ricerca che sono da sempre connaturali all'essere umano.

Se quindi consideriamo le comunità virtuali attive (o attivabili) su Internet come sistemi umani *Closed* od *Open*, potenziati dalla tecnologia ICT e iscritti nel più vasto universo internettiano, potremmo allora chiederci come approcciarsi ad essi. Più precisamente domandarci come "effettivamente" queste collettività connesse e informate siano in grado di aiutare il soggetto singolo (inteso come individuo o come ente o azienda) a produrre nuova conoscenza, utile a contribuire alla crescita economica, culturale e sociale. Questo percorso potrebbe anche aiutarci a chiarire in che termini possiamo considerare queste aggregazioni come affidabile "geografia" del sapere, cioè come esse possano disegnare una mappa utile a orientarsi nel panorama ipercomplesso della realtà, individuando anche le condizioni per capire se le comunità

virtuali possano diventare esse stesse agenti di conoscenza.

Sappiamo che le persone continuano a essere al centro dei processi cognitivi e che l'informazione non si traduce immediatamente in conoscenza, o almeno in conoscenza strategica, quella con un maggior tasso di valore aggiunto. In un'ottica meccanica, di stampo razionalista che presuppone l'esistenza di una realtà conosciuta a priori, il trasferimento della conoscenza è considerato un processo lineare (come accadeva nei modelli didattici di un tempo nei quali non era contemplato il coinvolgimento del discente): i dati sono trasformati in informazione e l'informazione accumulata, una volta confrontata con la "scienza", diventa conoscenza che a sua volta viene ridotta in informazione. Viceversa abbiamo visto in precedenza come stia prevalendo un approccio costruttivista che contestualizza la conoscenza, legandola ai processi cognitivi e all'ambiente dei singoli. In questo quadro risulta evidente l'apporto del profilo tacito della conoscenza ("noi sappiamo più di quanto sappiamo dire" Michael Polanyi, *The Tacit Dimension*), cioè di quella parte del sapere individuale che non è codificabile perchè affonda le radici nell'esperienza, nell'intuito, nella fantasia, nel talento, nella creatività che diventa un elemento essenziale nella produzione cognitiva del singolo.

"Come si sa, la conoscenza è di due tipi principali: codificata e tacita. La prima (*codified knowledge*) è quella che può essere veicolata, e quindi trasmessa da persona a persona o da reparto a reparto, a mezzo di codici ovvero protocolli. Il lavoratore che legge attentamente il libro o il manuale di istruzioni è in grado di impossessarsi della conoscenza - sia pure con qualche scarto - che inizialmente era nella mente dell'autore. La conoscenza tacita, invece, è quella che alberga nella mente delle singole persone e che non può essere trasmessa ad altri se non con il loro deliberato consenso. (...) Ebbene, il fatto veramente notevole è che, a causa delle peculiarità specifiche assunte dalle tecnologie infotelematiche (associate alla cosiddetta terza rivoluzione industriale), il successo della moderna impresa dipende assai più dalla sua capacità di estrarre conoscenza tacita da *tutti* i suoi collaboratori che non dalla sua abilità di veicolare la conoscenza codificata. E ciò per la semplice ragione che il successo è oggi legato a doppio filo all'innovatività (di prodotto, di processo, gestionale-organizzativa) e quest'ultima dipende soprattutto dalla conoscenza tacita." (Stefano Zamagni: *la responsabilità sociale dell'impresa come fenomeno*

emergente http://www.novaspes.org/paradoxa/art_zamagni.asp).

Quindi chi oggi è impegnato a produrre nuova conoscenza si trova dinanzi a una duplice sfida: combinare non solo le conoscenze esplicite, quelle cioè codificate e trasferibili, ma anche e soprattutto le tacite e inespresse che sono quelle che forniscono maggior valore aggiunto e quindi rappresentano il potenziale competitivo per la crescita economica, sociale e culturale. Questa problematica attualizza l'approccio verso la conoscenza a cui abbiamo accennato in precedenza, citando Bodei sulla capacità di elaborare, modificare e interagire con la realtà circostante, entrando in osmosi con essa. Capacità che si basa su un movimento circolare interno/esterno che include l'altro come elemento cognitivo e arricchente e non più solo come minaccia e, al tempo stesso, consiglia atteggiamenti collaborativi di dialogo e confronto verso l'esterno, al posto di chiusura e ostilità. Questo processo non riguarda più solo l'individuo, ma anche organismi complessi come le aziende.

“Tanto più è consistente il bisogno tecnologico in termini di tendenza verso tecnologie di confine, oppure in termini numerosità e diversificazione delle tecnologie richieste, così come per la specializzazione di settore, tanto maggiore è la necessità di operare su contesti allargati. Le aziende che tendono ad operare come “isole tecnologiche” sono destinate ad essere deboli verso quelle che sviluppano piattaforme in cooperazione e poi le specializzano in prodotti, destinati ai propri mercati di destinazione.” (Paolo Vercesi: *Open Source: innovazione per i beni materiali?* www.zerounoweb.it/index.php?option=com_content&task=view&id=1410&id_tipologia=19).

Se la nuova conoscenza richiede una strategia di apertura verso l'esterno, funzionale sia alla crescita cognitiva del singolo (sempre inteso come individuo o od organismo complesso) sia al raggiungimento di livelli di conoscenza superiori, altrimenti inaccessibili, evidentemente la rete assume un ruolo centrale. Tuttavia da sola non basta a conseguire i risultati attesi; manca qualcosa. Non è un caso che molte piattaforme web, nate per la condivisione delle conoscenze e che avrebbero dovuto essere punti di incontro, confronto e reciproco arricchimento, utili per la contestualizzazione delle informazioni in rete e per lo sviluppo di forme di collaborazioni creative, si siano poi rivelate delle piazze vuote. Laddove, invece,

sarebbe stata essenziale l'attiva partecipazione da parte degli interessati all'argomento. Insomma, stante le innegabili potenzialità del web, non basta una piattaforma tecnologica aperta per creare automaticamente nuova conoscenza derivante dalla ricombinazione di quella esplicita e, tantomeno, di quella tacita.

Per individuare un filo conduttore che ci possa indirizzare verso la produzione di forme di conoscenza collettive, proviamo a individuare gli elementi qualificanti delle comunità virtuali orientate alla conoscenza, così da valutarle in concreto. Trattandosi di sistemi intrinsecamente spontanei e non certo coercitivi (comunità sono anche le carceri, gli ospedali, le scuole, i cittadini di uno stato dittatoriale), devono presentare una forte capacità attrattiva, quindi un buon motivo (professionale, culturale, ludico, politico, economico...) per convincere i naviganti del web a parteciparvi. Senza attrazione non ci sarebbe comunità, ma semplice riunione di nominativi (come nelle anagrafi dei comuni). Dando per scontata la qualità gestionale e tecnologica della piattaforma e la velocità delle reti di trasferimento dati, possiamo al momento identificare almeno due elementi qualificanti di comunità virtuali che possano rivelarsi utili per la conoscenza (anche se questa non rientra nelle finalità dichiarate): la democraticità (indispensabile per favorire la partecipazione) e la condivisione di almeno un interesse identificabile (per favorire l'aggregazione).

Riguardo alla democraticità non deve essere formale, ma sostanziale essendo direttamente collegata alla partecipazione attiva degli utenti. Nei processi di costruzione di nuova conoscenza sono, come abbiamo visto, preziosi i contributi degli altri. Ciò avviene (o meglio sarebbe opportuno avvenisse) tanto per la conoscenza individuale, quanto (e a maggior ragione) per quella collettiva. La dimensione virtuale, rispetto a quella fisica, ha il vantaggio di non porre ostacoli né spaziali, né temporali, per cui il confronto con l'*altro* è agevolato, così come i suoi contributi. Laddove si frapponessero ostacoli gerarchici alla manifestazione del pensiero, questo verrebbe di fatto inibito, pregiudicando così la nascita di qualcosa di nuovo, rispetto al perpetuarsi del noto. La libera manifestazione del pensiero tuttavia deve essere tutelata da un insieme regole condivise che, in assenza di modelli gerarchizzati inadeguati a stimolare e recepire i contributi cognitivi di tutti coloro che si dispongono sulla filiera della conoscenza, garantisca comunque trasparenza,

correttezza e rispetto reciproco.

Riguardo all'interesse condiviso, questo deve essere immediatamente percepibile, identificabile e costituire un buon motivo per il singolo di partecipare alla comunità, dedicandogli parte delle sue energie e del suo tempo. Si potrebbe eccepire che tutti gli utenti di Internet siano accomunati dallo stesso interesse relazionale e alla condivisione delle informazioni. Ma è evidentemente insufficiente per creare tra loro un qualche legame o condividere un interesse. Metaforicamente è la stessa differenza che passa tra le persone che si trovano all'interno di un bus turistico per una gita organizzata verso una località gradita a tutti i passeggeri e quelle che si trovano all'interno di un bus di linea. Le prime sono riunite da uno scopo ludico: quello di viaggiare o soggiornare nella stessa mèta; le seconde invece si trovano occasionalmente insieme durante un tratto del tragitto del bus di linea (hanno un interesse comune a un servizio puntuale, ma poi salgono e scendono dove gli pare, secondo le proprie esigenze individuali ed esclusive). Abbondano gli esempi di comunità con obiettivi generici o interessi tematici generali che, registrano una buona partecipazione e frequentazione da parte degli utenti. Per intenderci possiamo considerare queste aggregazioni, spesso anche instabili ed estemporanee o sbilanciate sotto il profilo della partecipazione o della gestione, come un classico esempio di comunità virtuali di tipo *Open*, che tuttavia si possono rivelarsi assai utili per pubblicizzarsi, confrontarsi con gli altri e allacciare relazioni, come appunto può accadere in una gita turistica ben organizzata. Insomma sono state giustamente paragonate a delle "piazze" aperte, e come tali utili punti di incontro dai quali possono nascere ulteriori forme di aggregazione, semmai accessibili dalla stessa piattaforma, basate su una maggiore finalizzazione dell'interesse condiviso.

Se interesse identificabile e democraticità sono le caratteristiche fondanti delle comunità *Open*, per quelle *Closed*, se ne possono individuare altre due da aggiungere alle prime: progetto comune e fiducia. I profili taciti della conoscenza a cui prima si faceva riferimento, sono quelli più difficili da far emergere e trasferire, anche se sono quelli che apportano il maggior valore. Come fare allora a creare le condizioni affinché ciò possa realizzarsi? Evidentemente le comunità *Open* sono inadatte perchè creano e gestiscono legami deboli, anche se potenzialmente suscettibili di trasformarsi in legami in forti, ma in un dato contesto rimangono deboli. Per cui occorre pensare

ad ambienti dedicati che possano favorire l'emersione, il trasferimento, la combinazione e la fertilizzazione del pensiero tacito di chi vi partecipa. Se nelle prime "rumore" e "ridondanza" informativa sono le condizioni per creare un ambiente favorevole alla socializzazione, proprio come avviene nelle piazze pubbliche, viceversa nelle seconde si deve creare un ambiente favorevole alla "riflessione". Tutti i partecipanti devono esattamente sapere perchè si trovano in quel luogo, perchè indirizzano le rispettive energie mentali verso un obiettivo comune che coincide con quello individuale. Utilizzando la stessa metafora turistica: ci troviamo in macchina con amici, abbiamo concordato l'itinerario e messo insieme i soldi per raggiungere una città che da tempo avremmo voluto conoscere, ma che da soli difficilmente avremmo raggiunto. Siamo quindi di fronte a due ulteriori elementi: un progetto comune (itinerario/città da visitare) + conoscenza/rispetto reciproco (fiducia) che si combinano con quelli delle comunità *Open*, trasformandole in *Closed*, che non significa "blindate", ma il cui perimetro è circoscritto alle persone che condividono e partecipano al progetto.

Devo avere perciò un ottimo motivo per partecipare o promuovere comunità di questo tipo: raggiungere un risultato che da solo non riuscirei a ottenere. Correntemente è quello che succede quando si costituisce una società o un'associazione. Quindi nulla di nuovo sotto il sole, se non che stiamo integrando l'elemento umano con quello tecnologico così allargando il nostro campo di azione e ricerca, ben oltre il contesto locale in cui eravamo abituati a operare. Tutto ciò apre prospettive cognitive e combinazioni operative inusitate (potremmo trovare partner strategici in altri paesi o lavorare insieme per sviluppare ricerche impossibili da realizzare singolarmente...). In altri termini le evoluzioni degli ultimi decenni, segnatamente il passaggio alla società dell'informazione e della conoscenza e conseguentemente alla globalizzazione dei processi economici, hanno dilatato enormemente il panorama del singolo (sempre inteso come individuo od organismo complesso). Tutto ciò comporta che, mentre prima le aggregazioni finalizzate al raggiungimento di un certo risultato (prodotto industriale o servizio avanzato) si realizzavano in ambiti più ristretti, ora le aggregazioni finalizzate a un certo risultato (che si traduce in nuova conoscenza) possono realizzarsi in ambiti assai più ampi, proprio grazie alle ICT. Tuttavia i principi di coesione sono rimasti inalterati; per cui vi deve essere un progetto chiaro ed esplicito che diventa unificante e al tempo stesso caratterizzante il gruppo; un

catalizzatore di interessi suscettibili anche di rientrare nel panorama personale di senso dei potenziali partecipanti che, attraverso l'adesione alla comunità, possono contestualizzarlo e realizzarlo.

L'altro elemento fondante è la fiducia reciproca, essenziale per unire il gruppo verso un unico obiettivo e rendere possibile l'emersione del profilo tacito della conoscenza. “Il gruppo unito mette insieme non soltanto il bagaglio intellettuale dei singoli, ma anche i loro istinti, intuizioni, sogni, aspirazioni, immaginazione creativa (...). Quando le persone si sentono libere di mettere a disposizione tutte le loro risorse, creano una rete di intelligenze molto più ampia. In un ambiente dove regna la paura, possiamo manifestare soltanto quello che riteniamo sicuro, il che è soltanto una piccola parte di noi stessi ed il leader finisce per cercare di dirigere una sinfonia con strumenti monocordi. L'effetto del gruppo unito è di creare una nuova forma di super intelligenza, dove l'intelligenza del gruppo cresce in modo quasi esponenziale con l'aumento del numero dei partecipanti. (...) Un ambiente pervaso di fiducia costituisce un motore per l'innovazione. Non esiste un limite superiore all'azione combinata dell'intelligenza e della creatività del gruppo e nessun gruppo è esattamente uguale all'altro, perché la vera identità di ogni gruppo, si manifesta in un ambiente rassicurante di reciproco sostegno.” (Arthur Ciancutti e Thomas Steding: *Costruire sulla fiducia* http://www.e-conomy.it/Risorse/e-Organization/costruire_fiducia.htm).