

8^a Sessione parallela

Tecnologia: come cambiano i processi di apprendimento

Presiede:

Mario Dal Co (Agenzia per la diffusione delle tecnologie per l'innovazione)

Discussant:

Vittoria Buratta (Istat)

Nuove tecnologie e processi di apprendimento

Relatore:

Giuseppe Granieri (Università di Urbino)

Gestione della conoscenza ed apprendimento collettivo

Relatore:

Bruno Lamborghini (Università Cattolica di Milano)

Apprendimento a rete: autorevolezza, attenzione e scambio fra pari

Relatore:

Marco De Rossi (Oilproject)

vale il parlato

Mario Dal Co

Buongiorno, cominciamo, sperando che arrivino anche altri. Allora, vogliamo aspettare ancora due minuti?! Ok, aspettiamo ancora due minuti. Intanto ci diamo l'ordine dei lavori. Per motivi organizzativi, chiudiamo un po' prima del previsto, cioè all'una meno dieci. Gli interventi avranno luogo seguendo l'ordine alfabetico, quindi: De Rossi, Granieri, Lamborghini; avremo, poi, le conclusioni.

Il documento che mi è stato inviato in vista della preparazione di quest'incontro è fatto molto bene, quindi ne consiglio la lettura; per chi non l'avesse ricevuto consiglio di andare a cercarlo sul sito dell'Istituto. Contiene i temi riguardanti l'apprendimento e l'impatto che su di esso hanno le nuove tecnologie. Credo che sia un ottimo materiale di riflessione.

Io sono Mario Dal Co e sono direttore dell'Agenzia dell'innovazione; mi fa piacere poter discutere di questo tema anche con gli amici qui presenti. Io dico solo due cose legate alla mia esperienza professionale, apprese non soltanto quando con Bruno Lamborghini eravamo insieme in Olivetti (io da lui ho imparato molte cose, così come ne ho imparate altrettante dagli altri colleghi dell'area tecnologica). Una delle cose che ho imparato, sia in quegli anni sia poi successivamente quando andai in Enel, è che i salti della tecnologia sono molto rapidi e già allora lo erano; i prezzi, poi, per certi aspetti, all'epoca, erano più rapidi di oggi, perché la dinamica dei prezzi di quegli anni era forsennata, per cui si produceva una macchina che a inizio anno costava 100 e a fine anno quella che era più potente costava non 99, ma costava 40, 50, 60. E quindi, da un punto di vista, diciamo, di gestione imprenditoriale era piuttosto complicato tenere il passo con l'evoluzione della tecnologia e soprattutto con l'esplosione del mercato, che in quegli anni era molto dinamico. No, quello che ho imparato, al di là di queste considerazioni sulla tecnologia, è che i salti tecnologici, che sono molto rapidi, in realtà portano con sé due importantissimi *lags* rispetto alla possibilità di applicazione, sul campo, delle innovazioni. Spesso, infatti, quei salti sono proprio dei salti, nel senso che si perdono; ci sono delle fasi tecnologiche tali che i *lags* impediscono di cogliere, perché si passa così rapidamente a quella successiva al punto tale che certe cose

rimangono, per così dire, in embrione, anche se dal punto di vista tecnologico si sono tradotte in oggetti, in prodotti, in soluzioni. Sono due i *lags*, a mio avviso fondamentali, che dobbiamo tener presente (e, nella mia attuale, recente, recentissima esperienza nell'ambito della Pubblica Amministrazione devo dire che sono il vero motivo degli infiniti problemi che ha la Pubblica Amministrazione, non solo in Italia, nell'adozione delle tecnologie innovative). Questi due ritardi che accompagnano il processo di innovazione sono in primo luogo le risorse umane, che devono imparare ad utilizzare le tecnologie innovative, e in secondo luogo gli assetti organizzativi e istituzionali, che sono in grado di proporle al pubblico, creando, tra virgolette, quel "mercato". Sappiamo, infatti, che in realtà i servizi della Pubblica Amministrazione non sono sempre erogati in condizioni di mercato, ma, per intenderci, chiamiamo mercato quell'insieme di circostanze che collegano l'offerta del servizio, quindi la Pubblica Amministrazione erogante il servizio, con il cittadino o l'impresa, ultimi destinatari dell'erogazione di quei servizi. Allora, i due elementi – che stanno agganciati all'innovazione tecnologica come se fossero, diciamo, alternativamente o delle enormi palle al piede dell'innovazione o delle enormi opportunità di innovazione – sono: le condizioni di mercato – chiamate così solo per semplicità ma in realtà si tratta di condizioni istituzionali – e il fattore umano. Si tratta di elementi soprattutto interni alla Pubblica Amministrazione ma anche interni all'utente finale, perché spessissimo, in assenza di grosse innovazioni tecnologiche, si tratta di fattori decisivi (peraltro, non si può parlare di assenza di innovazione, perché ne viviamo una al giorno; tuttavia, si può prescindere, per così dire, dall'impatto che ha l'innovazione tecnologica e che ha il progresso tecnico in materia di innovazione organizzativa e di innovazione di contesto operativo e istituzionale). Questi due ritardi (e con questa riflessione termino la mia introduzione, con la quale spero di non andare fuori tema), questi due elementi di ritardo (nello specifico, le capacità, il fattore umano, e il fattore, chiamiamolo, "istituzionale" o di mercato, qualora fossimo nel settore privato) sono costituzionalmente legati all'apprendimento, cioè al tema di cui discutiamo oggi. Nel documento che c'è stato inviato e che citavo inizialmente si ricorda giustamente che l'apprendimento è formale e informale; la cosa è non dibattuta, nel senso che è conosciuta e nota ed ha dato luogo

anche a una lettura sperimentale interessante. Sicuramente le nuove tecnologie hanno una componente non formale assai rilevante, cioè permettono di “imparare facendo”. Ma quello che voglio sottolineare per l’ultima volta è che, al di là della necessaria capacità individuale di imparare facendo (anche nella modalità *stand alone*, come per esempio nella rete, dove, pur stando da soli, si possono imparare tante cose), il processo cruciale è dato dall’apprendimento organizzativo e dalla trasformazione istituzionale che rende coerente l’assetto dello scambio delle informazioni e delle responsabilità interne con i nuovi processi che si devono affermare. Vi faccio un ultimo, veramente un ultimo esempio, a proposito del tema, che peraltro è stato giustamente richiamato nella giornata del Web 2.0. Allora, il Web 2.0, al di là della ideologia – che non condivido – relativa alla possibilità di creare dei contenuti individualmente eccetera eccetera... Ritengo, cioè, che in realtà il processo sia assai più vicino a quello che conosciamo da sempre, sia nella capacità di ricostruire il significato delle cose che si dicono e che si scrivono, sia nell’interpretazione di quello che dicono gli altri, in quanto siamo sempre molto legati a dei processi classici di interpretazione del testo. Non è vero, infatti, che la rivoluzione del Web abbia cambiato questi paradigmi: i paradigmi sono sempre quelli, ma sono gli strumenti ad essere diversi. Però, dov’è che le tecnologie Web 2.0 possono creare delle straordinarie opportunità che pongono la questione di prima – cui accennavo prima, cioè – relativa all’apprendimento? Vi faccio un esempio: da qualche anno a questa parte, tutte le università europee devono dare ai loro studenti il Diploma Supplement, che, come sapete, è non solo la lista degli esami sostenuti e dei relativi voti, ma anche il contenuto degli stessi, possibilmente in inglese. Se si va a lavorare all’estero e si ha studiato Scienze della Comunicazione si capisce subito quali sono le discipline che si sono studiate e si offre in cambio un adeguato posto di lavoro. Il problema è che le università italiane non riescono a produrre il Diploma Supplement. Perché? Perché l’approccio è quello, diciamo, del Grande Fratello, cioè quello tradizionale dell’informatica; in altre parole è come se si dicesse: “Io faccio un database centrale, una segreteria studenti, chiedo ai docenti che mi diano i programmi dei loro corsi, li metto in lista, poi quando arriva quel determinato studente che ha fatto quell’esame lì, allora io stampo il documento”. Non è vero, non può essere vero, perché

il docente in Italia fa una serie di esami a vario titolo, molti dei quali si riferiscono a situazioni passate, quando c'erano altri docenti con altri programmi e nessuno può chiedere a queste persone di sapere queste cose, perché le si possono sapere solo quando lo studente si presenta col programma e gli dice. "Io sosterrò quest'esame, con il programma dell'89". Allora, è molto semplice la risposta. E la logica 2.0 è risolutiva, nel senso che basta dire che si può sostenere l'esame solo presentando il relativo programma elettronico e solamente se il docente accetta tale condizione; in quel modo l'esame rientra nel Diploma Supplement. Notate bene che questa cosa, cioè la responsabilizzazione dell'utente rispetto a un suo interesse, è la vera chiave tecnologica e di processo dell'utilizzazione intelligente delle tecnologie del mondo Web 2.0.

Riporto un altro esempio e con questo chiudo: il Patient Summary o Cartella sanitaria elettronica, di cui si discute in Europa, come per esempio adesso in Svezia (dove, forse, sono più avanti di noi). Stesso problema a quello visto prima: identico, identico! Non si uscirà dal fallimento del "Grande Fratello centrale" se non dicendo che il cittadino ha diritto ed è proprietario dei suoi dati sanitari e chiede a tutte le istanze del sistema sanitario nazionale di dargli accesso in formato elettronico. E poi sarà lui a decidere se metterli su Google o dove vuole, con opportuni criteri di sicurezza, questo sì. E soprattutto stangando chi fa il fesso o chi fa il ladro. Si tratta di intervenire stangando chi fa il ladro e non mettendo i messaggini: "I suoi dati saranno trattati ai sensi della norma..."; e ci mancherebbe: c'è la norma! Per esempio, ogni volta che faccio un biglietto del treno, mi dicono che i miei dati saranno trattati ai sensi della norma... Ma dico: è come fermare il traffico a piazza Venezia! È come se si dicesse: "Guardate che quando è rosso dovete fermarvi". È chiaro che così s'intasa tutto a priori. Siamo nella totale incapacità di capire le potenzialità del Web 2.0, che sono potenzialità di apprendimento dei propri diritti, ma anche dei propri doveri, perché se ci fosse un sistema sanitario intelligente si farebbe in modo che, quando tu vai coi tuoi dati di Patient Summary alla prossima visita, se porti la tua documentazione tu non paghi il ticket oppure paghi di meno, perché stai semplificando la vita al sistema sanitario, riducendo per esempio il numero degli errori. Ho chiuso. Passo ora la parola a Marco De Rossi.

Marco De Rossi

Buongiorno a tutti. Il mio intervento si intitola “Apprendimento a rete, autorevolezza, attenzione e scambio fra pari”, ma forse è utile, giusto per buttare un po’ di carne sul fuoco, raccontarvi prima, in poche parole, il progetto di apprendimento on line, nell’ambito del quale le tecnologie sono senz’altro fondamentali e grazie al quale sono qui oggi. Il progetto si chiama Oilproject: mi piace raccontarvelo, giusto per capire quali siano i processi che si possono mettere in atto in concreto partendo da una piccola iniziativa. Si tratta di un sito Web che è nato nel 2004, in un’estate in cui non avevamo molto da fare né io e né un gruppo di quattordicenni dislocati in diversi luoghi d’Italia; comunicavano su un forum on line. Avevamo, quindi, zero barriere d’entrata: questo è un processo economico fondamentale portato da Internet (zero barriere!), nel senso che l’unica barriera che ci si poneva davanti era data dai 15 euro per registrare il dominio. L’idea che c’è dietro a questa specie di scuola è quella di condividere quello che sappiamo, ricevendo lo stesso trattamento dagli altri membri della comunità. Quindi, in pratica, io sapevo fare siti Web e non sapevo usare Linux, non sapevo fare grafica; altri miei conoscenti, la maggior parte dei quali non avevo mai visto, sapevano fare il contrario. Abbiamo creato un sito dove scambiare queste informazioni; la filosofia che sta dietro questo progetto è molto semplice, se vogliamo. All’inizio le lezioni erano in chat. Quindi, insomma, siccome non c’è niente di peggio che spiegare scrivendo (era davvero tragico; eravamo, appunto, una banda di quattordicenni che si definivano docenti, tutor; insomma, una tragedia!)... però il format funzionava, nel senso che iniziarono a circolare in “zona progetto” prima centinaia e poi migliaia di persone. All’inizio ci occupavamo soltanto d’informatica. E con questo paradigma del *free knowledge sharing* il progetto è andato avanti e, in questi sei anni, è cambiato tantissimo. A livello di tecnologie, i grandi passi sono stati i seguenti: iniziare prima ad avere lezioni audio e poi lezioni audio-video. La cosa fondamentale è che sono lezioni in diretta, da sempre, cioè fin da quando avevano luogo in chat, perché crediamo (e questa secondo me è soltanto una possibile scelta, non è assolutamente detto che sia l’orizzonte futuro ottimale, se questo esiste) che sia un forte valore il fatto di poter fare domande subito e ricevere subito una risposta. Sempre a livello di piattaforma, l’ultima

piccola innovazione (volendo parlare di aspetti tecnologici) è quella di poter votare le domande. Lasciando da parte la *feature* del portale Web, di cui non ci interessa parlare, cosa cambia sull'apprendimento il poter votare le domande da fare al docente? Cambia che il docente risponde alle domande che hanno più probabilità di ricevere interesse da parte dell'ascoltatore, in quanto sono state votate dall'ascoltatore. Questo innesca anche delle interessanti dinamiche in seno alla *community*, per cui, per esempio, un mio amico ha fatto una domanda nello stesso ambito a cui ero interessato io, ma io ritengo che sia una domanda sbagliata; a quel punto ne faccio io una migliore. Oppure dico: "Ah, cavolo! Quello ha fatto una bella domanda!". Allora, la voto e questo aumenta anche l'aspetto sociale tra gli studenti, elemento da sempre presente. A livello di contenuti, invece, ci siamo stufati dell'informatica, sia perché appunto dopo un po' gli aspetti tecnologici, almeno a mio avviso, stufano (è limitante, appunto, parlare solamente di tecnologia) sia proprio per provare a trasportare questo format anche su altri argomenti, quindi adesso parliamo di economia, di attualità sempre molto legata a Internet, di innovazione.

Quando parlo di modello, parlo di scambio fra pari (è una cosa che ricordavo nel titolo prima), di una dinamica che noi chiamiamo *peer-to-peer feeling*, che è proprio questa sensazione di essere assolutamente sullo stesso piano del docente, proprio perché nella lezione successiva, magari, io sono il docente e chi prima insegnava ora veste i panni dello studente. Chi insegna su Oilproject si propone da sé in certi casi, in altri casi viene contattato da noi, quindi non c'è niente di più democratico e, usando un'espressione terribile, non c'è niente di più "dal basso" che ricevere proposte di persone che vogliono insegnare; basta vedere giusto che sappiano di cosa vorrebbero parlare e poi vengono messi in diretta on line. La maggior parte, poi, delle persone segue in differita le lezioni, nonostante noi continuiamo con le dirette, da noi ritenute fondamentali per la dinamica del *podcast*, per la dinamica della rete, perché non è detto che a una tale ora di un tale giorno qualcuno abbia tempo e voglia di stare davanti al computer a seguire una lezione; anche per questa ragione le registrazioni sono fondamentali. Poi è chiaro che dipende anche dal periodo: alcuni mesi sono diversi da altri. Ma se vogliamo tirare qualche piccola conclusione da questa piccola iniziativa la cosa interessante è che si tratta di un

progetto dietro il quale per ora non gira un euro, è un progetto che permette circa 10 mila download al mese di registrazioni e grazie al quale (poiché le lezioni durano circa 2 ore l'una) riusciamo a tirar fuori 20 mila ore registrate, sempre che la gente ascolti quello che scarica: 20 mila ore di informazione gratuita tirata fuori sostanzialmente dal nulla, che non è male! Insomma, 20 mila ore ascoltate da persone in giro per l'Italia, anche per il mondo, tutto in lingua italiana purtroppo. Ecco, comunque c'è ancora quel limite. E comunque gli utenti stanno ad ascoltare e forse – chi lo sa?! – imparano qualcosa. Ovviamente, questo discorso si inquadra nel paradigma di prima, dell'apprendimento informale, perché c'è poco di più informale di una piattaforma dove la gente in maniera libera si propone per insegnare, dove per partecipare basta accedere e dove non bisogna nemmeno registrarsi. Insomma, è molto informale. Se poi c'è tempo, mi piacerebbe anche portare il discorso sul livello teorico, cioè capire cosa si può trarre da questa esperienza. Adesso passerei la parola a Mr Granieri. Grazie.

Giuseppe Granieri

Grazie, suppongo di avere un ruolo abbastanza scomodo in questo panel; penso, infatti, di dover in qualche modo allargare la prospettiva e dire una specie di eresia. Io sono anche un editore, mi occupo di editoria e così via, per cui mi capita molto spesso di andare nei convegni degli umanisti ed essere quasi picchiato, poi mi capita di andare nei convegni dei tecnologi e di essere picchiato anche dai tecnologi, perché la mia posizione è una posizione di mediazione fra il ritmo e la potenza della tecnologia e ciò che in realtà sta davvero cambiando, cioè la nostra cultura. La tecnologia non c'entra assolutamente niente, cioè sembra una cosa molto balorda, una cosa senza nessun tipo di fondamento. Ma l'apprendimento della tecnologia non c'entra assolutamente nulla con quello che noi stiamo vivendo oggi (e vedremo anche con tutto ciò che riguarda il modo in cui apprendiamo), il modo in cui siamo, il modo in cui dobbiamo ricominciare a programmare. Quello che io dico è che la tecnologia è normalmente un mero accidente abilitante, cioè una di quelle cose che in qualche modo ci abilita a fare qualcosa in modo diverso, ma la cosa che cambia non è data dalla tecnologia. Quando cambia qualcosa è perché milioni di persone usano la tecnologia per fare qualcos'altro,

per dirla in maniera un po' più filosofica. Cito a tal proposito il professor Severino, il quale ha detto questa cosa, che mi ha colpito molto, in un convegno a Perugia a settembre. In particolare, il professore ha detto che la tecnologia, alla fine, non è nient'altro che un qualcosa che noi utilizziamo per inventarci nuovi fini, cioè per inventarci nuove cose da fare, nuove possibilità, nuovi modi di andare avanti. Quindi, è ben inteso che la tecnologia in qualche modo ci sia, ma fra sei mesi cambierà; la tecnologia non è la cosa su cui investire, ma è la cosa che bisogna capire semplicemente come *skill* di alfabetizzazione, elementi importantissimi per la vita di oggi. Al di là di tutto, quest'aspetto non è il centro del discorso, non è il centro di quello che stiamo notando come cambiamento. Ora, io da giovane vivevo a Barcellona; vivevo a Barcellona perché (io sono probabilmente la prima generazione che ha fatto l'Erasmus) tutti quelli che all'epoca facevano l'Erasmus tendevano a non tornare più a casa, quindi, di fatto, ero andato fuori, ero rimasto lì e vivevo lì. Il mondo in cui vivevamo era un mondo in cui io, per riuscire a comunicare con i miei genitori, dovevo scendere di casa con un bel sacchettino di monete e dovevo andare a fare la fila con gli immigrati peruviani alla cabina del telefono, che è un oggetto che tenderemo a spiegare con molta difficoltà ai nostri figli, dopodiché stavo lì, facevo la fila, aspettavo il mio turno, riempivo quel coso di monete e poi riuscivo a dire: "Ciao papà, ciao mamma, sto bene; voi come state, state bene? Ciao, ciao!". E in pochi minuti se n'erano andate 12 mila lire, che all'epoca erano una bella cifra. Sempre in quegli anni, meno di vent'anni fa (considerate, quindi, che non è che sia passata un'eternità da allora), io facevo delle foto. Dopodiché dovevo andare in un negozio in Carrer del Palau, farle sviluppare, aspettare una settimana, avere le foto, scegliere quelle che erano venute bene (la differenza con il digitale è che ora chiaramente possiamo vedere prima quali sono buone e quali no): era come aprire la bustina delle sorprese per vedere su cento foto quante erano decenti, poi però, insomma, le prendevi, ne salvavi quattro o cinque e le spedivi agli amici. Le prendevi fisicamente e le mettevi in una busta. Il ciclo di feedback che io avevo dal momento in cui io scattavo la foto al momento in cui un amico mi rispondeva poteva durare un mese e mezzo, a meno che non si inceppasse per strada, infatti non era

detto che il mio amico avesse tutta questa motivazione di scrivermi un'altra lettera per rispondermi: "Ah, come sono belle le tue foto!"

Cioè, era un mondo con una dinamica di comunicazione totalmente più rarefatta rispetto a quello di oggi; cioè, oggi viviamo immersi in un sistema di comunicazione che è talmente pervasivo

Se i miei calcoli non sono errati (io non frequento molto la chiesa, però mi dicono che anche in chiesa il cellulare non viene spento), quindi, l'unico posto al mondo in cui siamo disconnessi sono gli aerei delle compagnie europee che non consentono di mantenere i cellulari accesi.

Pensate quant'è cambiato il mondo in vent'anni! In questo caso la tecnologia che cosa ha fatto? Ha fatto un lavoro importantissimo, un lavoro strategico, infatti queste tecnologie non sono le tecnologie che noi utilizziamo per produrre, per esempio, bicchieri (anche se quelle servono comunque, ma hanno un impatto meno importante di queste). Le tecnologie che noi stiamo utilizzando sono le tecnologie che servono a distribuire la conoscenza all'interno della nostra società. Quindi non sono tecnologie, in qualche modo, irrilevanti nel disegnare la società. Tutti noi tendiamo a ripetere: "Ah, il mondo sta cambiando; come sta cambiando velocemente il mondo e tutta la nostra realtà!".

Ecco, noi stiamo vivendo una discontinuità molto forte, una discontinuità culturale molto forte e una discontinuità culturale non è un fatto nuovo nella storia dell'umanità. Cioè, paradossalmente, ogni volta che abbiamo cambiato la tecnologia con cui gestivamo la conoscenza si è ridisegnata una cultura e si è ridisegnata una società. E queste cose sono le discontinuità nella storia umana. La prima discontinuità, per esempio, è il passaggio dalla cultura orale alla cultura scritta. Potremmo fare molti altri esempi di come cambi la società disegnandosi intorno a una nuova tecnologia, per governare e per gestire la conoscenza. Voi pensate solamente a questa piccola ipotesi, cioè non è automatico che una tecnologia determini un risultato, però la tecnologia abilita a un risultato che poi può accadere, quindi senza la scrittura noi non avremmo potuto pensare alla democrazia. Pensateci! Cioè, non avremmo potuto pensare alla democrazia, perché la democrazia, per definizione, ha bisogno di leggi scritte che siano

quindi consultabili da tutti. Però, la scrittura non ha determinato poi in modo automatico l'avvento nel quinto secolo avanti Cristo della democrazia diretta; è stato, invece, il modo in cui gli uomini hanno utilizzato quella tecnologia e la loro capacità di immaginare possibili sviluppi che ha portato a questi risultati. L'altra discontinuità molto forte (in breve, perché abbiamo pochissimo tempo) è la stampa: ad un certo punto la stampa ha creato questa discontinuità molto forte. Allora, così come noi oggi parliamo dei contenuti UGC e del Web 2.0, all'epoca c'erano tutti gli amanuensi che dicevano: "Ma cavolo! Ma che sono questi libri così volgari, privi delle nostre miniature!". Cioè, esiste, rispetto al passato, anche in questo caso una discontinuità molto forte. Il problema con la stampa è che gli effetti della discontinuità della stampa li abbiamo visti due secoli o tre secoli dopo, perché la stampa ha poi portato l'Illuminismo, ha portato la Rivoluzione francese, ha portato l'Enciclopedia, che si traduce, in qualche modo, nel tentativo di sistematizzare il nostro sapere umano, e così via. E se si analizza bene si comprende come laddove la cultura della stampa era stata compresa bene, come in Francia, si sono realizzate in seguito grandi trasformazioni: è avvenuta la Rivoluzione francese, c'è stato l'Illuminismo, c'è stato l'avvento dell'Enciclopedia. Nell'Inghilterra della tradizione orale e delle *Common Law* (dove, cioè, non era stata adeguatamente compresa la forza innovatrice di questa nuova tecnologia chiamata stampa), si racconta di un certo lord che ha passato dieci anni a scrivere un trattato di storia naturale, mentre gli altri suoi colleghi lo prendevano in giro, dicendogli: "Ma che fai? Ancora a perdere tempo con questi libri!". Un rimprovero analogo mi veniva fatto quando giocavo ai videogiochi. La differenza fra queste discontinuità (poi nel tempo ne abbiamo avute diverse altre) è che risultano sempre più veloci. Ma ne abbiamo avute altre ancora: per esempio, i media di massa che hanno disegnato la società di massa. Senza i media di massa non possiamo pensare alla società di massa; noi possiamo, infatti, pensare il consumo di massa solo in quanto esistono dei media di massa. È necessario per il consumo di massa che "ennemila" massaie vedano la stessa pubblicità dello stesso detersivo: è una cosa che è abilitata dalle tecnologie che abbiamo.

Quindi, dov'è il punto centrale di quello che sta accadendo? Dov'è il nostro vero gap cognitivo in questo momento? È che noi siamo la prima generazione che vede accadere una discontinuità così forte, non dico nell'arco di una sola generazione ma nel giro di pochissimi anni. Gli effetti di questa discontinuità sono molto semplici: sta cambiando il modo in cui funziona la nostra cultura, sta cambiando totalmente quel livello che i semiologi chiamano "asse paradigmatico" (o di sistema) della cultura, cioè il modo in cui noi riconosciamo una cultura come tale. Voi pensate al fatto che oggi tutti quanti noi pensiamo ai video, immaginiamo You Tube: cioè, pensate che soltanto cinque anni fa nessuno di noi sapeva nulla di You Tube, forse nemmeno esisteva. Pensate a quanti sintomi noi riscontriamo su come sta cambiando la nostra cultura. E in tutto questo sta cambiando qualcosa di ancora più profondo, come per esempio, tra i vari concetti che noi abbiamo, quello di uomo: il modo in cui noi pensiamo noi esseri come umani è sempre stato, infatti, culturalmente determinato. Che succede? Succede, per esempio, che prima della rivoluzione industriale non siamo mai stati capaci di pensare l'uomo come lavoratore, oppure non abbiamo mai pensato l'uomo in termini di diritti umani prima del Sessantotto, non abbiamo mai pensato, prima del Sessantotto, la donna nel modo in cui la pensiamo oggi e così via.

Il concetto di uomo, il modo in cui pensiamo a noi stessi come essere umani, come genere e come specie, cambia, perché tutto ciò è culturalmente determinato. E che cosa succederà in un mondo in cui noi continuiamo ogni giorno a spostare la creazione di valore e il peso del nostro tempo vitale in un universo immateriale, in cui produciamo, facciamo, impariamo, studiamo, creiamo valore, generiamo reddito, ci innamoriamo, ci emozioniamo, manteniamo la nostra rete sociale, facendo totalmente a meno del nostro corpo? Teniamo conto, poi, che quest'aspetto non è un processo del tutto nuovo, ma è iniziato con il telefono, anche se nessuno ha mai chiamato virtuale la telefonata dello zio dagli Stati Uniti. Però, di fatto, oggi, quello che sta succedendo è che la buona parte del nostro tempo vitale, della nostra creazione di valore, sia umano, sia intellettuale, sia economico si sposta in un universo immateriale. Ed è una cosa che noi ancora dobbiamo scoprire.

Ora, il punto qual è? Provo a rispondere, per concludere, delineando due prospettive: una mia conclusione e poi un'ipotesi che mi profilò una volta uno scrittore di fantascienza, Bruce Sterling, fondatore del Cyberpunk. Allora, la conclusione mia è che, come cultura (ma anche a livello – qui siamo ospiti dell'Istat – di interpretazione rispetto a che cosa funziona e come funziona e in funzione di che valore dare a quello che funziona oggi), abbiamo bisogno di molta umiltà dovendo completamente riscrivere tutte le categorie interpretative, perché oggi abbiamo, per esempio, un sistema fiscale che non tiene minimamente conto del fatto che uno guadagni dei soldi in Second Life (faccio un esempio molto banale). In realtà, dietro questo scenario, c'è un cambio totale di categorie interpretative di cui noi abbiamo bisogno, perché noi stiamo lavorando (e lo vediamo molto spesso) cercando di analizzare il XXI secolo con le categorie interpretative del XX secolo. Questa è una cosa che non funziona. Mai. La seconda conclusione è la prospettiva di analisi proposta da Bruce Sterling: è un'idea molto facile e ve la lascio un po' come monito: "C'è un'unica certezza, nel XXI secolo, ed è questa: l'uomo del XXI secolo non smetterà mai di imparare, perché il XXI secolo correrà molto forte, si ricomplicherà ogni giorno e obbligherà noi stessi ad essere sempre partecipi del cambiamento che c'è intorno e sempre abbastanza umili da continuare ad aggiornare le nostre categorie interpretative". Grazie.

Mario Dal Co

Grazie, Granieri. Prima di dare la parola a Bruno Lamborghini, vorrei osservare che condivido quasi tutte le cose che diceva Granieri. C'è solo uno spunto di riflessione che vorrei proporvi, un po' critico rispetto alla sua visione riguardante come la tecnologia determini quasi direttamente, diciamo, le condizioni di vita quotidiane. Egli si riferiva al fatto che la presenza dei media, per così dire, è un prerequisito della società di massa. Ecco, critico questo determinismo, perciò invito Granieri un po' alla prudenza.

Giuseppe Granieri

Nella premessa ho detto l'esatto contrario.

Mario Dal Co

Allora, scusami, ho frainteso. Ho capito che tu dicevi che lo sviluppo... Comunque la considerazione che voglio proporre è questa: la società di massa ha avuto delle determinanti storiche molto imponenti che sono state, per esempio citando una delle massificazioni recenti, la Prima guerra mondiale, dove, diciamo, il problema dei diritti dei reduci è stata una delle grandi cause della trasformazione della percezione della propria posizione nella società. Fatta questa precisazione, passo ora la parola a Bruno Lamborghini.

Bruno Lamborghini

L'argomento che vorrei affrontare è proprio quello di andare a vedere un pochino di più che cosa vuol dire oggi "passare dai dati". Pensiamo all'Istat: dai dati alle informazioni, fino alle conoscenze. Io devo dire che nei miei corsi universitari adesso mi sto orientando sul tema della conoscenza, perché ritengo che la conoscenza sia un grande oggetto misterioso, che diventa determinante per tutti, nella nostra vita quotidiana, come nella vita delle istituzioni, degli organismi, delle organizzazioni, della politica, di tutto quello che abbiamo. E in realtà oggi c'è un fatto che aiuta molto a capire meglio che cosa vuol dire conoscenza: quest'elemento è certamente la tecnologia. Allora, io potrei e dovrei essere considerato una specie di immigrato digitale rispetto ai nativi digitali per via della mia età, però in realtà sono sempre vissuto nel mondo digitale perché, come diceva Mario Dal Co, con cui ho convissuto alcuni anni in Olivetti, l'esperienza olivettiana mi ha portato a seguire l'evoluzione dei processi delle tecnologie fin dalle origini. Sono, infatti, passato dalla fase dei grandi calcolatori per arrivare fino ai personal computer. E, soprattutto dal punto di vista della gestione delle informazioni, all'inizio si parlava essenzialmente di elaborazione dati, di *data processing*, poi si è passati a cambiare il tema di fondo parlando di informazione. Io ho contribuito a Bruxelles a scrivere una parte del Rapporto Van Geemen, che ha dato inizio al concetto di società dell'informazione in Europa.

Oggi questo discorso della società dell'informazione non è considerato più come vero, non se ne parla più: si parla, infatti, di società della conoscenza. Quindi, cioè, c'è un

processo graduale di arricchimento di quelli che sono i contenuti sostanziali, di arricchimento della tecnologia, ma soprattutto è in gioco una società diversa, che cresce, che cambia e che sta chiedendo. E devo dire che la tecnologia certamente contribuisce moltissimo. Basti pensare a quelli che erano i personal computer all'origine degli anni Ottanta e a come sono oggi: i computer sono su un telefono, su un iPad, eccetera. E soprattutto basti pensare a come la decentralizzazione della potenza di calcolo stia permettendo di fare cose straordinarie. Poi c'è quest'enorme crescita della nuvola informatica, il *cloud computing*, che certamente porterà a dei grandissimi risultati. Condivido, però, con Granieri il fatto che siamo di fronte ad una rivoluzione che è trainata dalle tecnologie, ma è sostanzialmente una rivoluzione sociale. Per esempio, il Web (ormai io non lo dico più) non è tecnologia: il Web è società; si tratta, infatti, di Web sociale. Io mi sono appassionato a tal punto a questo cambiamento e a questa trasformazione che dedico gran parte del mio tempo a questo tema, tant'è vero che ho anche scritto un libro, ho coordinato un libro che si chiama *L'impresa Web*. Penso, infatti, che tutte le organizzazioni oggi debbano andare verso il Web. Ne abbiamo parlato tanto, anche con il mio amico Enrico Giovannini; siamo molto allineati su questo aspetto, per cui sono dell'idea che anche l'Istat diventi una *Web company*. Non c'è dubbio: pensate ai censimenti. I censimenti oggi come si fanno? Si fanno con il rilevatore che va a bussare alla porta oppure, invece, si arriva nelle case degli italiani direttamente attraverso canali alternativi, che sono canali molto importanti e che raccolgono e trasformano quello che può essere un censimento in un processo dinamico continuo. La nostra società non è più una società che si può misurare a livelli decennali perché, diciamo, siamo a livelli di velocità di cambiamento tali che quasi dovrebbe esserci un'analisi continua. Anzi, ci deve essere un'analisi continua che va condotta accanto ai censimenti che bisogna fare a livello decennale (perché istituzionalmente ne abbiamo bisogno e perché siamo parte dell'Europa, che ce lo richiede). In ogni caso, io credo che quello che si sta trasformando molto anche nell'Istat è questa continuità di analisi nell'ambito della valutazione.

Allora, siamo di fronte a un fenomeno sociale che vede i cittadini, diciamo, partecipare, che vede tutti partecipare. Tuttavia, si pone ancora il problema del *digital divide*, per cui

se io vivo a Milano e se a Milano il 50 per cento dei cittadini milanesi non ha accesso al Web, non ha computer (pensiamo, per esempio, come ciò sia vero soprattutto in relazione al fenomeno dell'immigrazione), tutto questo è grave: c'è un *divide* che sta ampliandosi e noi dobbiamo fare di tutto per superarlo, perché altrimenti si crea una società completamente frammentata e di difficile gestione. Ora, il problema è che tutto sta cambiando, nel senso dei flussi comunicativi tradizionali, quelli che io chiamo *one-to-many*. Noi siamo abituati alla televisione, ai giornali, insomma siamo abituati al fatto che qualcuno decida che cosa io devo sapere e che me lo faccia vedere, e siamo abituati al fatto che io non posso reagire perché al massimo posso fare qualche cambio di canale. Adesso col digitale puoi qualcosina in più, ma in realtà puoi pochissimo con la Tv digitale. Beh, in realtà, passeremo a una realtà che sarà totalmente diversa, *full interaction*. Cosa vuol dire *full interaction*? Vuol dire che praticamente tutti possono interagire con tutti, *one-to-one*, *many-to-many*, chiamiamolo come vogliamo. E il termine che io amo moltissimo è una parola che è stata ripresa proprio dal nostro amico: la parola *peer*, una società di *peer*. Pensate a cosa vuol dire "di pari". Che pari?! *Peer-to-peer* vuol dire computer che sono sullo stesso livello; non c'è più il server, anche se possono esserci il *server* e *client* contemporaneamente. In realtà, però, è un concetto di grande democrazia.

Un'altra parola, poi, che mi piace molto è *open*. Guardate quante cose: non è l'*open* solo su Linux, ma è l'*open innovation*. Oggi i laboratori lavorano attraverso l'apertura sulla rete, come per esempio i laboratori di ricerca: non c'è più la chiusura. *Open*, tutto è *open*. Allora, la parola *open* è bellissima, anche questo è il senso democratico, è il senso di possibilità di partecipazione. Partecipazione: è una parola che ancora oggi è un tabù, ma io la sto introducendo. Recentemente ne ho parlato in una banca, suscitando grandi reazioni negative, dicendo: "Ma come?! Lei vorrebbe far partecipare tutti ai processi decisionali?". Io vengo da un'esperienza olivettiana, in cui c'era il Consiglio di gestione, negli anni Sessanta-Settanta. Io non ho vissuto in quegli anni nel Consiglio di gestione, però in una realtà in cui Adriano Olivetti voleva che tutti contribuissero alle strategie della società. E beh, dico, questa è una roba straordinaria! Olivetti è stato

tacciato di comunismo, evidentemente, anche se non era affatto comunista. Ritengo questo un discorso importante.

La terza parola importante che è stata introdotta è *free*, che vuol dire due cose: gratis e libero. E guardate che anche questa è un'altra parola straordinaria, capace di cambiare la nostra società modificando i rapporti comunicativi. Allora, la conoscenza. La conoscenza, per me, è una cosa fantastica che bisogna conoscere, perché siamo a un livello di informazioni arricchite, sempre di più arricchite, e chiunque di noi può arricchire queste conoscenze, può partecipare, con un sistema collegato strettamente all'apprendimento collettivo. Cioè, il fare conoscenza o gestire conoscenza vuol dire apprendere continuamente, perché è un processo dinamico. Qualcuno mi dice: "Ma le conoscenze sono statiche!". Non è vero, lo stock è uno stock dinamico di conoscenze che cresce continuamente con la crescita delle persone. Devo dire che ciò che chiamiamo "gestione della conoscenza" o per dirla con gli americani *knowledge management* (anche se la parola la usiamo anche noi) spesso è interpretato solo come gestione informatica, gestione coi computer. Allora, database, DataMind, *data warehousing*: tutto quello che volete, anche il sistema di motore di ricerca semantico. Sarà, infatti, sempre più bello poter ricercare delle cose senza che arrivino così come accade ora su Google, cioè che quando chiedo qualcosa mi arrivano milioni di risposte e non capisco cosa devo fare. Mentre, in realtà, va bene dialogare per la ricerca. Nello stesso tempo, qui è in gioco un problema che non è soltanto di tipo informativo, perché, io dico, il *knowledge management* è un problema di persone, in quanto la conoscenza è nella testa delle persone, la maggior parte delle conoscenze sono tacite; sono tacite nella testa di ciascuno di noi. Lo dico ai miei ragazzi in università. Sono solito dire: "Ma avete mai fatto un'analisi della vostra conoscenza?". Mi rispondono: "Sì, per gli esami". Ma no! Guardate, è un'altra roba; la conoscenza è per la vostra vita che cresce, accumulatelà ogni giorno e controllatela, gestitela, fate delle sinapsi. Ce le avete già le sinapsi nel cervello, eppure non le usate. Il calcolatore può aiutarvi a fare delle sinapsi, però metteteci anche la testa, altrimenti diventa un'altra roba. Allora, questo è il punto: il processo che trasforma una conoscenza tacita in una conoscenza esplicita, codificabile e codificata che serve alle organizzazioni per questo. Trovo che sia una cosa fantastica.

Sono del parere che gli studiosi Nonaka e Takeuchi siano fantastici da questo punto di vista: hanno scritto delle cose bellissime sui processi di esternalizzazione della conoscenza e di reinternalizzazione della conoscenza; nello specifico, credono che ciascuno di noi, dialogando con gli altri, partecipi e contribuisca ad esternalizzare la sua conoscenza, parlando e nello stesso tempo ricevendo dagli altri qualcosa che internalizza nel suo stock conoscitivo. Guardate che è un fantastico mondo questo qui. Ora, è chiaro che viviamo in un mondo di grandissima diffusione di informazione, dove girano miliardi e miliardi di dati. Pensate soltanto a quello che sta succedendo: oggi siamo sui 2 miliardi di persone che girano su Internet; pensate che cosa sta succedendo con il passaggio dal desktop, dal computer o notebook al *device mobile*, che adesso comincia ad avere un po' di banda, e con l'iPad, l'iPod (o tutto quello che volete). Ma questo cambia anche i famosi cellulari. Sapete quanti cellulari ci sono nel mondo? 5 miliardi. E siamo sui 6 miliardi e mezzo di persone, quindi vuol dire che ormai la diffusione è tale che Internet diventerà lo strumento più avanzato, con un accesso di dimensioni tali che non è paragonabile a niente altro: l'umanità in precedenza non ha mai avuto nulla di simile. Allora, questo è il punto: creare e preoccuparsi di come gestiamo le nostre conoscenze, di come le gestiamo nelle organizzazioni. Si parlava questa mattina della sanità, intesa come centro di conoscenza: un ospedale non è un luogo dove c'è un chirurgo che taglia dei pezzi di carne, ma è conoscenza messa in atto, messa in pratica, e che cresce continuamente, e ci deve essere scambio tra gli specialisti perché solo così ci si arricchisce. Il corpo umano è uno solo; non è che ci sia bisogno di sapere che quello sa fino a un certo punto. Oggi, però, è così. E, allora: guardiamo. Allora, qual è l'elemento che noi abbiamo studiato? Ci siamo occupati di studiare le cosiddette comunità di pratica, cioè il posto dove gente con competenze diverse si trova volontariamente, liberamente parla, liberamente discute su questa cosa, su un progetto, su un problema e condivide questo sapere con gli altri.

La conoscenza, quindi, cresce se è condivisa. Lo vediamo nella rete: non c'è esempio più bello della condivisione di conoscenze. Chi ha fatto Software Open Source condivide le sue conoscenze per creare qualcosa, un obiettivo comune. È pagato per questo? Siete pagati voi per questo? No, ma perché lo fate? Perché a un certo punto

sentite da un lato di partecipare a un bene comune, a una crescita comune, sentite di essere parte di qualcosa perché oggi la società attuale esclude il valore della persona, mettendola in un angolo. Non si è più parte di niente, non c'è più partecipazione. Allora, la rete riapre questa possibilità dell'”essere parte”, poi ci sarà anche un po' di narcisismo, un po' di volontà di emergere, ma va bene, in quanto fa parte della natura umana. Tutto questo diventa una *learning organization*: cioè l'apprendimento ha luogo mentre io parlo con gli altri, acquisisco conoscenze e le classifico nel mio stock mentale; allo stesso modo devo fare nell'organizzazione, utilizzando cioè anche dei database, delle bellissime cose, però giocandomi su questa cosa qui.

Ho studiato dei casi interessanti: l'Eni ad esempio è un bellissimo caso, ha 60 comunità di pratica. Pensate solo a quelli che sono nel mondo: 110 unità di perforazione, di trapanazione della terra, per cercare il petrolio o il gas, cioè le cose di cui dovremmo ridurre il consumo. Cosa fanno questi? L'Eni ormai è in un social network: sono tutti insieme e, parlandosi nel social network di Eni, in quattro ore risolvono tutti i problemi che si presentano quotidianamente. La Finmeccanica sta facendo lo stesso: abbiamo fatto questo libro, *L'impresa Web*, parlando proprio di queste cose. Allora, diciamo che un modello di scambio di conoscenze è rappresentato dall'artigiano, figura tipicamente italiana: l'artigiano è il modello più bello di scambio di conoscenza nel lavoro. *Learning by doing* e *knowing by doing*: questo è il fatto. Allora, questo è un modello che può essere ripreso (e dobbiamo riprenderlo così come lo stanno riprendendo in tanti), anche a livello di questo Paese, rappresentando forse una soluzione per questo Paese. Ecco, il discorso che io ripeto sempre: abbiamo due modelli, due elementi essenziali in qualsiasi organizzazione, sia essa un'azienda o un ente di beneficenza, una società, un ospedale, una chiesa o persino una parrocchia. Il primo modello è la formazione e gestione della conoscenza, che è il valore principale, sotto forma di stock dinamico delle conoscenze, da gestire, da capire, da utilizzare per i processi decisionali, perché noi normalmente decidiamo, anche senza sapere. Io lo vedo nelle aziende: l'amministratore delegato riceve una piccolissima quantità di informazioni, però si trova nella condizione di dover decidere, allora prende decisioni, giuste o sbagliate (molto spesso risultano sbagliate). Il secondo elemento è rappresentato dai flussi. Cioè, la conoscenza è come il sangue nelle

vene di un corpo, è come i neuroni che circolano nel nostro cervello, pertanto deve circolare continuamente. Se si fermano i flussi, siamo finiti: sia noi, come corpo, sia anche i flussi della conoscenza. Ecco, allora: l'organizzazione diventa un insieme di comunità di persone modularmente operanti. Il concetto di comunità è rapportabile alla *community* della rete, la quale si deve integrare nelle aziende perché altrimenti queste ultime risultano totalmente avulse dall'intero processo. Quindi, a un certo punto, qui c'è da utilizzare il meglio di queste cose. Sono stato recentemente in una banca che capisce il problema: vogliono diventare una *webbank*, ma con grande fatica. La cosa che mi ha colpito di più è stato quando ho chiesto a queste persone: "Ma voi avete accesso in banca a Facebook?". E mi hanno risposto: "No, ce lo oscurano!". Allora, io ho alzato le braccia e ho detto: "Vuol dire che non avete capito niente, da questo punto di vista, perché Facebook rappresenta l'accesso al mondo! 500 milioni di persone vanno su Facebook, per la miseria!". Io, a questo punto, per conoscere devo andare in giro: dirò anche delle stupidaggini, farò dell'*entertainment*, chiacchiererò di stupidaggini con gli amici, però intanto è un processo di apprendimento collettivo straordinario.

Ultimo aspetto e vado a concludere. Io sono anche presidente di Aica, che è l'Associazione degli informatici: a Milano abbiamo sviluppato insieme a quattro università milanesi (le quattro più grandi: Cattolica, Bocconi, Bicocca e Politecnico) un progetto che viene chiamato PKM360, cioè il "Progetto Knowledge Management a 360°", perché mettiamo insieme tutti gli elementi. L'approccio verso un approccio Knowledge Management è interdisciplinare; lo dicevamo anche qui ieri, anche Giovannini lo diceva. Il processo deve essere non solo di informatici, ma di psicologi, di sociologi, di economisti, di ingegneri; sono impegnati tutti quanti attorno a questo tema, perché è un tema complicatissimo, in quanto riguarda la conoscenza che è nelle nostre teste. E quest'idea di portare avanti questo lavoro ci ha condotti ad un'idea che è molto ambiziosa (anche se non so se e quando la realizzeremo): ad esempio, occorre capire dove si potrebbe sperimentare quest'analisi incrociata della gestione-nascita della conoscenza attraverso le reti e i flussi stessi di conoscenza, andando a vedere come questi stessi si muovono tra gli operatori in una struttura impresa, in una struttura sanitaria, in una struttura qualsiasi, analizzando, altresì, anche quello che è, secondo me,

l'ambiente più interessante di comunità, dato dall'ambiente dove noi viviamo: la città. Perché no?! La città! La città è quella realtà in cui ci sono i maggiori flussi di conoscenza, si generano le cose: è la *community* per eccellenza. Può essere soltanto amministrativa, però in realtà è un ambiente. Tra l'altro, appunto, basta considerare il progetto che abbiamo chiamato Smart City (che è un termine tanto generico), perché *smart* significa sì intelligente, ma una città non è intelligente a priori, deve diventare intelligente. Deve, infatti, diventare intelligente facendo sì che le decisioni dei singoli operatori vengano messe in circolo. E non solo: occorre riconsiderare i rapporti stessi tra cittadini e amministrazioni, tra strutture sanitarie e pazienti, ad esempio. Ad esempio nel progetto sulla sanità c'è una parte che si chiama *patient empowerment*, cioè l'arricchimento del paziente. Il paziente oggi deve sapere, lo diceva Mario prima: il paziente oggi "è parte di", è il suo interesse; allora, occorre ripensare il valore dell'interazione. Oggi, che interazione c'è tra i pazienti e i medici? Boh, credo che sia poca, perché i medici tendono a gestire con modalità *top-down* tutto quello che riguarda la salute. Il paziente, che oggi va molto su Google e che impara un sacco di cose su Google, quando va dal medico gli dice: "Guardi che io ho questa mia malattia... Ho visto che c'è un caso qui...". Il medico si arrabbia e cerca di dire: "Ma no, guardi, non vada sulla rete, perché intanto sono tutte stupidaggini; le dico io quello che deve fare". Questo deve cambiare, perché se dobbiamo andare verso una società di *peer*, di pari, deve esserci pari conoscenza (che non implica ovviamente una pari conoscenza tra un medico e un paziente), se non altro perché per il paziente la salute è "la sua salute" e non quella di altri e, quindi, è naturale che si interessi molto a ciò che lo riguarda. Allora, l'idea di applicare questa visione del mondo al discorso sulla città è una sfida molto grossa, avendo in mente che il Web è sociale, ma è anche soprattutto un nuovo linguaggio comune. Come è stato l'inglese per certe cose: la logica del "noi" è un linguaggio diverso. Io vedo i miei nipotini, ne ho tre o quattro di piccolissimi, da cui imparo tutto perché sono loro (cioè, la generazione dai tre agli otto anni) quelli che sono veramente e totalmente integrati. Hanno incorporato la tecnologia in sé; non è più una tecnologia diversa, a se stante. Pensate che anche la stessa mano è cambiata, perché loro riescono a scrivere con i pollici, cosa che io non riuscirò mai a fare, a scrivere su un

telefono delle cose, dei messaggi, messaggini. Quindi, ecco, che è evidente che è parte di sé questa tecnologia, per cui si riesce a superare anche la distanza tra la tecnologia e la società, nell'evoluzione di questo Web (che è appena la punta dell'iceberg). Io sono d'accordissimo con quanto è stato detto: siamo, cioè, appena all'inizio di questa rivoluzione, però dobbiamo essere pronti ad affrontarne tutti i vantaggi e questo è un punto fondamentale, perché sta nascendo una domanda sociale molto forte, alla quale bisogna dare risposta. E le organizzazioni sono oggi, se non di tipo "fordista-taylorista", ancora abbastanza vicine a quel modello, che credo debba essere al più presto superato. Grazie.

Mario Dal Co

Grazie, Bruno. E a questo punto, rispettando i tempi e prima di darti la parola per le conclusioni, mi pare che possiamo chiedere se ci sono delle domande, delle idee. Ecco qui un intervento dal pubblico.

Francesco Napoli

Salve a tutti, io sono Francesco Napoli e lavoro al Ministero dell'istruzione presso l'ufficio Innovazione tecnologica per la didattica. È tutto molto interessante quello che avete detto e devo avere il tempo di metabolizzare ciò che ho ascoltato questa mattina. Condivido tutto; in particolare, pensavo al *peer-to-peer*. La domanda che vi pongo è questa: secondo voi, c'è bisogno di qualcuno che governi questo processo? C'è il rischio, infatti, che il *peer-to-peer* possa diventare, come cominciano a sapere anche gli editori (o persone che come Granieri hanno fatto un libro), un modo per ledere il diritto d'autore: io potrei comprare un libro, metterlo in modalità condivisa, *peer-to-peer*, soltanto scannerizzandolo e pagando solamente io il costo di tale operazione, consentendo poi a tutti di avere il libro a costo zero. Questo non può andare! Giusto?! Perfetto. E, comunque, ecco, la mia domanda è: questa evoluzione tecnologica così veloce in un paese dove (non lo scordiamo, visto che siamo ospiti dell'Istat; io sono uno statistico demografo ed ho maturato una certa sensibilità verso queste tematiche) molte persone non vogliono la tecnologia, dove, anzi, quasi sicuramente la maggior parte non la vuole. Per cui riprendo il discorso che faceva il dottor Lamborghini, quando

affermava che bisogna assolutamente portare a tutti la tecnologia: ma spesso noi non accettiamo la tecnologia, così come anche i nostri docenti non l'accettano. Come lei non riesce a scrivere i messaggini col pollice, i nostri docenti non riescono (non dico ad accendere il computer, perché ormai è estremamente diffuso!) ad usare la lavagna interattiva multimediale che noi, come Ministero, stiamo diffondendo. Stiamo facendo formazione ai docenti perché possano utilizzare queste nuove tecnologie, ma purtroppo siamo in un paese che invecchia e che è invecchiato, pertanto è chiaro come tutti i nuovi strumenti e le tecnologie (che cambiano in tempi sempre più rapidi) siano messi a disposizione di una popolazione che purtroppo a livello mondiale è quella più vecchia; basti considerare gli indici demografici. E nonostante tutto c'è, secondo me, speranza. Marco (posso darti del tu?), nel parlare di tutte quelle esperienze, ha subito solleticato la mia curiosità e mi è venuta in mente l'esperienza che stanno facendo alcune scuole: creano libri di testo insieme ai docenti, seguendo per esempio i programmi ministeriali; è un processo che noi giudichiamo essere molto interessante. E, quindi, mi farebbe piacere continuare una chiacchierata proprio con chi si occupa di queste tematiche. Grazie.

Mario Dal Co

Raccogliamo tutte le domande, poi facciamo un giro di risposte. C'era una richiesta di intervento da parte di una signora, della signora Violetta (forse non di nome, ma sicuramente per il colore della maglietta).

Teresa

Ho apprezzato molto il discorso della diffusione del sapere, che è veramente una cosa democratica, ma sono convinta che sia un processo molto difficile da realizzare, anche nel proprio singolo ufficio. C'è un "costume italico" (anche se non so se poi negli altri paesi è così) tale che se qualcuno conosce qualcosa allora ha il potere in mano, per cui è come se tutti gli altri debbano risultare quasi asserviti a chi possiede quel tipo di conoscenza. Io parto da una prospettiva diversa, diciamo: se so qualcosa, mi piace condividerla, perché è anche vero che il potere del singolo si allenta, ma il potere della collettività si rafforza. Nei fatti, vedo come molto difficile la realizzazione di "questo

paradiso”. Come fare? È questo il problema. Come fare? Mi piacerebbe tanto poter incominciare dal mio piccolo. Grazie.

Mario Dal Co

C'è un'altra domanda dal pubblico.

Voce uomo

Io ho una provocazione per Mario Dal Co, dal momento che lo conosco da tanto tempo. A che punto siamo con l'applicazione della riforma Brunetta? Per il 2011 riusciremo o non riusciremo ad avere l'itinerario giusto? Arriveremo al Forum PA con un nuovo slogan o effettivamente l'applicazione coinvolge un po' tutto il settore della Pubblica Amministrazione? E in che misura riusciamo a coinvolgerlo, tenendo presente che è nata la DigitPA, abbiamo la Civit, abbiamo le strutture che in un modo o nell'altro dovrebbero, a mio avviso, costituire un supporto. Però, da quello che mi capita di seguire, mi sembra che i tempi siano piuttosto lenti e che ci siano difficoltà interpretative e operative. Certamente l'Istat ci offre un momento di ricognizione molto importante; i contributi che abbiamo avuto e che stiamo avendo in questi giorni, ieri e oggi, sono immensi, innumerevoli, per tale motivo mi sento di ringraziare tutti i relatori.

Mario Dal Co

Altre questioni? No. Allora, se i miei colleghi me lo consentono, rispondo a questa domanda diretta, faccio una considerazione, poi giro la possibilità di risposta agli altri colleghi. La riforma Brunetta, così come tutte le riforme con la R maiuscola, ha pregi e difetti. Il pregio è che cerca di cambiare le cose che non funzionano e questo va sicuramente riconosciuto. Il Ministro, testardissimo, insiste sul tentativo eroico di cambiare alcuni comportamenti della Pubblica Amministrazione italiana e credo con una encomiabile determinazione. Però questi processi, al di là della R maiuscola, poi si scontrano con alcune cose che da me e da altri sono state messe in evidenza questa mattina: ci sono, cioè, dei processi di apprendimento e dei processi selettivi riguardanti i comportamenti interni. Quando dico selettivi voglio dire questo: sappiamo tutti che accade in maniera per così dire spontanea e quasi automatica (anche se comunque

sempre governata) che un'azienda selezioni le persone che meglio rispondono agli stimoli dell'innovazione, siano essi di mercato, siano essi organizzativi, siano essi di nuovi business o attività che devono essere lanciate. E la riforma Brunetta per certi versi è così, cioè prevede una serie di comportamenti di responsabilizzazione in termini di trasparenza, risposta, utilizzazione delle nuove tecnologie. In altre parole è come se un'azienda (come, per esempio, quella che abbiamo vissuto con Bruno Lamborghini) affronta un nuovo prodotto o inserisce in un prodotto noto nuove tecnologie; in questi casi in azienda si selezionano le persone che devono portare avanti lo sforzo e si ridisegna l'organizzazione, si ridisegnano addirittura gli assetti sociali, si ridisegnano le strutture di mercato e le strutture produttive. La Pubblica Amministrazione italiana fatica a fare questa cosa, perché ha una visione giuridica del proprio ruolo e non ha una visione di tipo organizzativo; ha, quindi, una visione giuridica, cioè è preoccupata del controllo formale di legittimità, tant'è, come si diceva prima, che ci sono problemi interpretativi. Come sappiamo, i problemi interpretativi (basti pensare alla Bibbia piuttosto che all'Iliade o all'Odissea) sono una costante di qualsiasi testo significativo; questo, tuttavia, non impedisce che un testo significativo sia operabile, sia utile. Allora, il fatto che predomini il blocco interpretativo è, ahimè, a mio modo di vedere, il figlio di questa cultura fondata sulla legittimità giuridica, che affligge l'operatività e la capacità di acquisire le innovazioni da parte della Pubblica Amministrazione (chiaramente è una prospettiva che nasce dal fatto di provenire dal settore privato). Prima di dare la parola agli altri, sottolineo un'altra questione, che era stata sollevata a proposito del fatto che, come veniva ricordato, ci sono le Lim (le lavagne interattive multimediali) che devono essere utilizzate meglio e c'è difficoltà, diciamo, nell'indurre comportamenti coerenti a quelli che sono i progetti. Questo è sicuramente vero, è anche molto vero che questi strumenti nascono per creare dei contenuti, così come ricordavi, per creare in maniera autonoma i contenuti, diciamo. Da questo punto di vista lo strumento tecnologico in sé non è particolarmente innovativo, nel senso che i contenuti si sono sempre potuti fare in proprio: pensate alle dispense all'università eccetera. Ed è importante non essere troppo travolti, diciamo così, dalla (come si può dire?) “ideologia dell'innovazione tecnologica”, perché io credo che il Web 2.0 (che è, innanzitutto, un gruppo di

tecnologie che crescono rapidamente, che creano prodotti, servizi eccetera) va utilizzato in modo non ideologico da parte della Pubblica Amministrazione. Intendo dire che la Pubblica Amministrazione italiana (ma non solo la Pubblica Amministrazione italiana) deve essere fortemente responsabile dei dati che produce (e qui siamo in terreno Istat), quindi deve essere *committed* nel dare l'informazione dei dati all'esterno, magari in *open data*, magari seguendo dei principi assai più innovativi di quelli che non sta seguendo oggi, osservando però rigorosamente il principio di responsabilità. Cioè, l'*accountability* non va mai persa di vista: il prodotto "servizio" della Pubblica Amministrazione deve essere sempre riconducibile a quel titolare di processo che fa sì che quel dato sia certificato e riconducibile a una responsabilità. Quindi, siamo in un mondo weberiano, al di là della tecnologia che usiamo: esiste, cioè, un problema di responsabilità. Poi, si entra nel mondo Web 2.0 (o, addirittura, 3.0), si entra nel mondo della comunicazione, che deve essere il più possibile libera ma protetta, perché deve essere possibile lavorare, distribuire servizi su quei dati che la Pubblica Amministrazione mette a disposizione. Ma attenzione! Si entra nel mondo del mercato, dove i sistemi di controllo non devono essere dei sistemi di controllo di tipo normativo-giuridico puntuale, come per esempio la Corte dei Conti. È in gioco un sistema di controllo che fa sì che quei dati certificati ed emessi (secondo modalità precise dalla Pubblica Amministrazione) possano essere utilizzati liberamente, secondo regole generali, non tecniche, specifiche, ma generali. Devono essere in grado di tutelare e in grado di valorizzare queste risorse. Quindi, è importante che la tecnologia del Web 2.0 non travolga l'*accountability* della Pubblica Amministrazione e al tempo stesso osservi le regole generali riguardanti la tutela dei diritti: non facciamoci travolgere dall'idea che l'innovazione tecnologica cambi queste regole di base. Non occorrono nuove regole: bisogna applicare le regole, le grandi regole standard di tutela dei diritti. Scusate se mi sono dilungato. Passo la parola.

Marco De Rossi

Il paradiso lo si può raggiungere?! Secondo me, la risposta è sì. E, ripartendo dalla *vision* di Lamborghini, provo a motivare perché si può raggiungere il paradiso. Parto da due concetti in qualche modo già emersi: il primo non c'entra niente con la tecnologia e

nasce dalla consapevolezza che se io ti do una mela e tu me ne dai una allora siamo tutti e due con una mela in mano, ma se io ti do un'idea e tu mi dai un'idea allora abbiamo entrambi due idee in mano. Credo che sia una frase di Bernard Shaw, ma non importa questo. L'altro aspetto è che adesso ci sono circa 5 miliardi di dispositivi connessi alla rete, in senso lato: non si tratta solamente di cellulari (5 miliardi, prima ho sentito 6 miliardi: insomma, siamo lì!). Secondo Ericsson, nel 2020, saranno 50, secondo Intel saranno 15. Stiamo parlando di Internet degli oggetti. Mettendo insieme queste due cose abbiamo un'esplosione: è una bomba; niente, infatti, sarà più come prima. Non sto elogiando nessuna tecnologia in particolare, non me ne importa praticamente nulla; quello che conta sono le persone e la conoscenza. E, quindi, la cosa centrale è lo scambio: invece di e-mail saranno scambiate idee. Questo c'è sempre stato e sempre ci sarà: abbiamo come input, grazie a una tecnologia che si chiamerà Internet, degli oggetti (aspetto che già c'è e che è legato alla banda larga mobile) e il fatto che l'uomo potrà imparare dalle piante. Certo, sto esagerando: intendo dire però che ci sono dei sistemi per trarre informazioni un po' da tutto. E questo discorso è molto collegato a quello che si diceva prima sulle Smart Cities: questo è inevitabile. E quindi, certo, forse non bisogna esagerare con l'*understatement* tecnologico, perché appunto poi cambiano le persone. Non sarà la tecnologia che impatta sulla didattica; le lavagne elettroniche saranno soltanto una cosa marginale: ma non importa! Quello che conta è che la tecnologia cambia le persone e sono poi le persone che apprenderanno in un modo diverso. Le persone saranno differenti; poi, magari, saranno 20 o 30, non so le tempistiche quali siano, magari dovremo aspettare molto, ma è una cosa inevitabile.

L'altro ieri ho sentito parlare Bill Jensen, che è un esperto di Generazione Y: egli è un sostenitore delle teorie riguardanti i nativi digitali, cioè tutta la gente nata dal 1980 in poi. Chiaramente è stupido etichettare con le date, però di cosa stiamo parlando? Stiamo parlando di gruppi di persone (anche adulti, appunto) che sono abituati a ricevere una molteplicità di informazioni in formato digitale. Flussi: essere umani abituati a ricevere tanti flussi e (parola chiave successiva) a dare autorevolezza a tanti tipi di flussi. Un nativo digitale è una persona, secondo me, che non dirà mai: "È vero perché l'ho sentito al telegiornale". Si tratta, infatti, di un'affermazione fuori dal mondo, è fuori da ogni

concetto. E queste dinamiche sono già attive nel settore dell'informazione. Cioè, ci informiamo da tante fonti che reputiamo autorevoli: abbiamo, quindi, magari il nostro blogger di riferimento, che non è nessuno e che forse di giorno fa tutt'altro, fa un altro lavoro, e gli diamo autorevolezza. Nel tempo questi processi si sposteranno nelle dinamiche della formazione. Questo, secondo me, è il trend: quindi, flussi, autorevolezza e, per ultimo punto, attenzione. Ci sono i pro e i contro. Ci sono le statistiche che parlano di una maggiore difficoltà a stare attenti oltre un certo limite di tempo, proprio per questo *multitasking*, per i vari input e sollecitazioni a cui siamo sottoposti. Ma su questo bisogna ragionarci e non bisogna soltanto condannarlo.

A giugno, c'è stato un dibattito a Torino sulle università del futuro, organizzato dal Politecnico di Torino e da Harvard; rispetto al tema dell'attenzione, c'erano tesi diverse tra gli italiani e gli americani e il tutto risultava divertente, era interessante ascoltare le teorie su cosa faranno nel futuro gli studenti in classe. Saranno irrispettosi verso il loro docente? Tenderanno ad usare il computer davanti al docente? Alcuni dicevano sì, altri dicevano no. Parliamone, sperimentiamo; non è detto che sia così. Quelli di Harvard dicevano: "Se il mio studente sta verificando quello che sto insegnando e mi dà un feedback, io lo preferisco a uno tonto che sta lì, mi guarda, sta zitto e non fa niente!". Cioè, è tutto relativo. Flussi, autorevolezza, attenzione: il risultato è un mercato, ma non nel senso monetario e basta, come si diceva prima.

C'è poi anche la condivisione, esistono tanti altri elementi, c'è tutto un insieme di cose che adesso non stiamo a ripetere: si tratta di un mercato che determina la possibilità di avere un apprendimento a rete ed è anche un modo per gestire l'*information overload*, a cui qualcuno aveva accennato prima. È, infatti, attraverso l'autorevolezza che gestisco la grande quantità di informazioni, sono i sistemi sia tecnologici che umani (cioè, persone che scelgono) che mi dicono cosa vale la pena leggere. Tutto questo, davvero, va preso in considerazione, non dal punto di vista tecnologico, ma dai risultati sociali. E vado a concludere. Da questo punto di vista mi sembrava molto interessante lo spunto offerto circa il chiedersi se qualcuno dovrà reggere le fila, dovrà coordinare questo processo. Secondo me, occorre governare i flussi. Io ho detto queste cose perché le penso, ma secondo me nessuno deve seguire queste cose che ho appena detto senza averle prima

sperimentate. L'approccio giusto è, infatti, quello empirico. Occorre provare, da tutte le parti, governandole; occorre stanziare risorse per provare. Non so se mi spiego. Quindi, vista nel mio orizzonte, un'esperienza come Oilproject, ad esempio: fino a questo momento è andata avanti a costo zero, ma adesso ci ingrandiremo e rimarrà tutto gratuito, quindi abbiamo bisogno di risorse. Il concetto è che per un sistema (tipo "sistema Italia"), per il nostro Paese una cosa come Oilproject, proprio in termini di soldi, costa praticamente nulla e l'ideale è operare in modo decentrato, dando a me e a chiunque altro (a tanti simili Oilproject, simili come idea che sta dietro, non uguali nella sostanza a Oilproject, perché sarebbe la morte avere dei progetti tutti uguali) la possibilità di provare, scendere in campo non soltanto in ambito tecnologico. Un esperimento può anche essere in un'aula reale e fare qualcosa di nuovo, investendo poco in tante iniziative e poi cercando di imparare da quel poco che ogni iniziativa offre, lavorando davvero in modo darwiniano, empiricamente e partendo dal basso. Magari da Oilproject si potrà imparare (che ne so?!) quella storiella che vi ho detto: la possibilità di votare le domande. Sì, proviamo tutto, perché nessuno di noi sa come sarà la scuola nel 2020 ed è stupido chiederselo, come quando ci si chiede come sarà Facebook nel 2020. Ma non ha senso. Cerchiamo di capire che cosa abbiamo imparato da Facebook negli ultimi quattro giorni e programiamo i prossimi quattro giorni seguendo i trend. Quindi non ha senso chiedersi quale sarà la scuola del 2020: proviamole tutte! C'è già una scelta molto difficile: decidere di allocare risorse non è una cosa da poco! E poi cogliamone i frutti, insomma. Grazie.

Mario Dal Co

Grazie. Granieri, vuole dirci qualcosa prima di lasciarci?

Giuseppe Granieri

Sì, approfitto per salutarvi, perché devo scappar via. La mia impressione è che tutte le domande hanno un filo conduttore: ci si chiede, infatti, in che modo far ricevere l'innovazione e si manifesta la sensazione di vivere in un contesto in cui la citazione dell'innovazione risulta abbastanza lenta. È chiaro che non c'è modo di parlarne qui ora, perché è un tema molto complesso, però esistono, per esempio, e sono stati codificati,

tutti i processi di accettazione dell'innovazione, ci sono delle curve che descrivono l'accettazione dell'innovazione, ci sono delle curve per tipo di tecnologia che descrivono l'accettazione dell'innovazione, esistono dei profili delle persone che sono più propense o che risultano meno propense a determinare l'accettazione che noi abbiamo codificato, per cui degli strumenti, volendo, li abbiamo. Il dato sostanziale è dato dal fatto che l'innovazione porta con sé la sua nemesi, che è il rifiuto dell'innovazione. È un dato caratteristico, perché se noi proviamo a cambiare il modo in cui le persone fanno qualcosa allora stiamo cambiando la loro vita e non è detto che loro, intuitivamente, capiscano dal nostro racconto che gli stiamo cambiando in meglio la vita. Non è un'operazione facile! Se vi capita di parlare con qualcuno che ha fatto il *change manager* nella sua vita, scoprirete che ha avuto una vita molto molto dolorosa. Ora, il dato essenziale è questo: se noi vogliamo portare innovazione, paradossalmente noi dobbiamo lavorare non sull'innovazione, ma sulla cultura, cioè dobbiamo lavorare sulla cultura in modo che sia più propensa e più veloce ad accettare l'innovazione. Nell'ambito del digitale, infatti, c'è una sola certezza ed è data dal fatto che l'innovazione prima o poi arriverà e sarà distribuita a tutti. La differenza, il fattore competitivo, è il tempo di accettazione dell'innovazione. A livello di istituzione, a livello di sistema locale, a livello di sistema paese, chi sarà più veloce ad accettare le innovazioni avrà un vantaggio competitivo su tutti gli altri. Per arrivare a questo livello, allora dobbiamo tornare indietro, lavorare su un contesto culturale che predisponga meglio questo processo e, quindi, occorre cominciare a innestare l'innovazione. Grazie.

Bruno Lamborghini

Nel mio intervento ho voluto sottolineare semplicemente questo: è in gioco un discorso ultimo, un problema culturale, che leggo come determinante rispetto ad altre dimensioni. Io credo molto ai processi di autoapprendimento; sono convinto, infatti, che il lavoro che si fa anche in università, dalla cattedra, serve a pochissimo perché è solitamente scarsa l'attenzione da parte di chi ascolta. Qual è, infatti, il grado di attenzione? Qual è il grado di ascolto? Poco elevato. Allora, il problema è di come far creare curiosità, come creare processi di autoapprendimento collettivo. Questo è molto importante. Io ci ho provato, attraverso un sistema che ho introdotto nel mio corso: ho

sperimentato il classico modello dei *business game*, mettendo cioè i ragazzi attorno a dei computer e dando loro un progetto di sviluppo. Questo gioco permette da un lato di autoapprendere come è possibile affrontare un problema, un progetto, un'attività, simulando i processi aziendali, ad esempio, e in secondo luogo consente di imparare a fare gruppo, a fare team. Oggi, infatti, la gente non sa, i ragazzi non sanno lavorare in gruppo. Questo è un punto nodale, fondamentale. Il terzo aspetto che mi piace sottolineare è che a turno facevo loro fare il leader, a gruppi di tre: uno ogni tre faceva il leader. Bene, la leadership, caspita, è importantissima! Oggi non c'è nessuno che insegni come fare ad essere leader e ad essere il leader corretto di un gruppo di *peer*. Perché c'è comunque bisogno di un leader. Allora, il governo da chi viene? Dal leader, da un leader che può essere a turno mutuato, eccetera eccetera.

Voglio, infine, evidenziare un quarto elemento: il problema, cioè, anche dell'aspetto ludico, perché non dimentichiamo che oggi l'attenzione, l'interesse, la partecipazione vengono premiati se c'è quella componente anche ludica, di gioco, di competizione; è questo l'elemento da introdurre anche nei corsi di formazione. Quindi, questo è il problema dell'autoapprendimento, che si sta cercando con fatica di introdurre nei percorsi formativi. Noi come Aica, in questo mi metto il cappello di Aica, anni fa abbiamo introdotto le ECDL: ora sono un milione e 600 mila i patentati in Italia e non è poco. Però le ECDL ormai, nella formula di apprendimento degli strumenti, non risultano sufficienti; bisogna, infatti, apprendere che cosa fare degli strumenti, orientandoli al *problem solving*. In tal senso dico: le lavagne multimediali, le Lim. Allora, ecco che la lavagna multimediale diventa un grande sistema. Noi abbiamo fatto le verifiche: tanti docenti si sono impegnati ad apprendere come gestire e cambiare il sistema di formazione attraverso le lavagne multimediali, che permettono di fare sì che sulla lavagna ci vada il docente, ma ci vadano anche gli allievi, con una modalità *touch screen*. Tutti quanti a spostare le cose, a imparare insieme, perché a questo punto abbiamo i docenti che imparano loro stessi come insegnare, come andare dentro la materia. Questo è un fatto estremamente significativo, su cui bisogna lavorare: occorre aiutare i docenti che ne hanno voglia. Io spero che ne abbiano voglia in tanti. Secondo me, è una bellissima cosa l'introduzione delle Lim. Si diceva: lo Stato.

Ecco, noi, sempre come Aica, abbiamo fatto diverse esperienze con un organo amministrativo che, da questo punto di vista, ci ha dato grandissime soddisfazioni nell'orizzonte del cambiamento interno e della riorganizzazione attorno alla rete: mi riferisco alla Ragioneria generale dello Stato. È un esempio straordinario di come le competenze possano interagire tra di loro su più piani, non dico in una logica di parità in quanto tutte le strutture devono avere comunque una gerarchia; evidentemente oggi deve esserci un giusto bilanciamento tra il sistema gerarchico dell'azienda e dell'organizzazione e la possibilità concessa a tutti di dire qualcosa, di partecipare per il proprio livello alle conoscenze e alle competenze. E non solo questo: ci sono, poi, esempi di interazione tra la Pubblica Amministrazione e il cittadino. Insomma, ragazzi, abbiamo il fisco che è cambiato: oggi si può andare a dialogare col fisco sulla rete, anche con l'Inps. Non dimentichiamocelo: queste cose sono cose che spesso sono sottovalutate. Qualcuno dice: "Ah, la Pubblica Amministrazione!". Non è vero, ci sono quelli che sono riusciti a trasformarla; speriamo di arrivare a far sì che siano tutti a cambiare. Ci sono anche delle amministrazioni locali che hanno fatto delle cose egregie. Pensate, per esempio, alla carta che si risparmia: non è soltanto risparmio di alberi, ma è anche la possibilità che si possano accelerare le procedure; e questo è l'enorme vantaggio che viene. Si accelerano tutti i processi. S'era accennato al discorso della tutela dei diritti: chi scrive libri, chi fa musica. C'è un pasticcio oggi, perché il copyright è un po' in crisi; era nato per i libri, per la tutela dei libri, ma adesso il digitale è sulla rete e tutti possono ricopiare. È una cosa che riscontro, ad esempio, nei lavori che do ai miei studenti, nelle tesi di laurea; beh, sto attento, perché vedo che vengono così rapidamente realizzate, così belle, scritte bene, tanto che sembrano dei libri: a volte sono proprio un libro, nel senso che sono state copiate. E va bene: si trova sulla rete e bisogna stare attenti. Però, in realtà oggi la tutela deve essere un misto di copyright, che è ancora una vecchia formula. Hanno picchiato quei poveretti che avevano scaricato gratuitamente dei files musicali; sono pochissimi in realtà, perché il 60 per cento dei giri della rete e dei flussi di files musicali della rete è completamente fuorilegge, comunque autoprodotti o fuorilegge, quindi a un certo punto è impossibile fronteggiare tale fenomeno.

Marco De Rossi

Comunque adesso You Tube è legale.

Bruno Lamborghini

Beh, è legale, sì.

Marco De Rossi

Sta diminuendo il *peer-to-peer*.

Mario Dal Co

C'è un'applicazione che permette di trasformare in MP3 la mia soneria del cellulare, che ho scaricato da You Tube.

Bruno Lamborghini

Quando è venuta fuori quest'ipotesi della morte del Web, elaborata da Anderson, io ho scritto un articolo nel quale dicevo che occorre stare attenti, perché c'è veramente il rischio che ciò possa accadere. Internet può morire non perché ci sono i governi: certo che il governo cinese sta uccidendo il Web, perché mette il controllo a tutto quello che viene detto (basti pensare alla pornografia eccetera), ma in realtà è la politica che viene controllata dal governo cinese. Ma ci sono anche i *walled gardens*: Google è un *walled garden*, cioè è un mercato chiuso, in quanto si sta creando il suo ambiente, riducendo Internet ad una cosa di proprietà personale. Apple stesso ha fatto un'operazione analoga con l'iTunes, che è un *walled garden*: adesso ha aperto anche l'accesso per altri files musicali, però in realtà l'obiettivo è fare profitti. E quindi è chiaro che faccio profitti solo se è un *walled garden*, solo se non è *open*. Allora, qui il problema c'è. *Creative Commons* è un modo per tutelare in parte la proprietà di un lavoro intellettuale con un *forfait*, con un sistema che ti permette poi di duplicare, tanto sappiamo che si può duplicare sulla rete talmente facilmente che è un processo impossibile da controllare. E allora paghiamo un *fee* iniziale: paghiamo e questo è quanto.

Infine, mi preme sottolineare ancora due cose in modo rapido: in primo luogo, il discorso degli anziani. È vero, siamo un paese di vecchi, ma noi abbiamo provato a

sperimentare. È chiaro che il *digital divide* non è un problema solo per chi non ha accesso perché non ha il computer in quanto povero e privo di mezzi, ma anche per quanti sono in avanti con gli anni; si tratta soprattutto di un problema, diciamo, demografico legato all'età, evidentemente. Abbiamo provato, sempre come Aica, a far introdurre un modellino di software, chiamato *e-citizen*, che viene dato da utilizzare sia su computer che su televisione: cioè, il cittadino, il cittadino qualunque di tutte le età, deve imparare, perché i servizi della Pubblica Amministrazione saranno sempre più erogati on line. I siti Web della Pubblica Amministrazione saranno sempre di più: ad esempio, il comune di Milano sta riducendo gli uffici di quartiere. Vuole ridurre il numero. Perché? Perché deve risparmiare. È chiaro, allora, che occorre elaborare risposte alternative. La signora che andava all'ufficio di quartiere a fare le sue cosine ora che fa? Dovrà farsi aiutare oppure andare sulla rete, eccetera eccetera. A questo punto il problema è: imparate! Abbiamo visto che chi viene avvicinato nel modo giusto impara; viene aiutato gradualmente ad entrare, poi si appassiona al punto che... Io vedo delle persone di 80 anni che stanno "attaccate" al computer, a Internet, tutto il giorno. È diventato il loro compagno di vita. Beh, questa è una cosa molto bella, perché vuol dire che bisogna rompere la solitudine. Ecco, vedete, è magnifico: *open, open source*. Questo appena evidenziato è un punto. Infine, segnalo un altro aspetto: riprendo l'ultima cosa che la signora ha detto, cioè che l'informazione è potere, che la conoscenza è potere. Ma non c'è dubbio! Questa, purtroppo, è la realtà. Siamo vissuti con questa cultura e tutte le organizzazioni sono costruite in modo gerarchico, cioè sono fatte a livelli, proprio per gestire questo potere, in modo che il capo abbia più potere del dipendente. È inutile dire, basti vedere cosa accade tra colleghi: io cerco di sapere qualcosa di più, perché poi lo vado a dire al capo, il quale forse mi darà la promozione. Questo fa parte della natura umana, che volete?! Però in realtà noi abbiamo visto che tante esperienze nuove stanno nascendo: sono moltissime non solo nelle *start-up*, nell'*high-tech*, ma pensate a organizzazioni tipo, non so, Google, Amazon... Ma, scusate: andate a vedere come sono organizzati Google e Amazon. Qualcuno dice: "Ah, ma quelle sono realtà dove la gente comunica liberissimamente". Io devo dire che questo è un fatto: sono esperienze nate non solo nell'ambito dell'*high-tech*, ma anche

altrove. Io ho citato il caso dell'Eni: magnifico, cerchiamo di portare avanti questo discorso, cerchiamo di far vedere i benefici di questa possibilità; io non dico di eliminare la figura dei capi o di ridurre la gerarchia, in quanto questa ci sarà sempre così come ci saranno sempre i poteri, però va valorizzato il fatto che quando in un gruppo uno dialoga con qualcun altro sente di arricchirsi, sente di arricchire la sua conoscenza, le sue competenze, il suo *know-how*. Ad esempio, in campo tecnico: in campo tecnico il *know-how* si arricchisce e accade in maniera del tutto volontaria, senza incentivi, senza bisogno che a un certo punto venga riconosciuto dal capo o perché il capo gli dice: "Vai, fai questo!". Allora, questo è un processo che assolutamente comincia a prendere piede nelle organizzazioni più intelligenti. Dobbiamo superare modalità anacronistiche, perché altrimenti non ce la caviamo.

Mario Dal Co

Grazie Bruno. Dopo queste interessanti domande e risposte, ora lascio a Vittoria Buratta l'arduo compito di concludere la nostra mattinata. La ringrazio ancora, come Istat, per averci ospitato e per aver organizzato questa giornata.

Vittoria Buratta

Dunque, come Istat ringrazio tutti voi. È difficile trarre delle conclusioni, perché le sollecitazioni sono state moltissime, però mi sembra che qualche, come dire, condivisione di base ci sia. E mi sembra di capire che la prima sia rappresentata dal fatto che la tecnologia da sola non fa il cambiamento epocale, né fa il cambiamento culturale e sociale. Granieri diceva che la tecnologia abilita, ma la tecnologia da sola, lo sappiamo tutti, non può molto. Ci sono tecnologie che sono nate e che subito sono morte, perché non c'era un contesto che ne consentiva lo sviluppo e l'espressione di tutte le potenzialità. Tuttavia, è vero che siamo sulla strada del paradiso, anche se non ci siamo ancora arrivati, ma questa rivoluzione a cui stiamo assistendo in tempi così precipitosi (direi, più che rapidi) sicuramente è per noi qualche cosa che traina e ha generato delle conseguenze importanti sotto il profilo dei comportamenti. I comportamenti che stanno cambiando, questi comportamenti di cui abbiamo sentito parlare: progetti come Oilproject, tanto per fare un esempio, hanno questa capacità di

declinare l'autorità in modo diverso. L'autorità non è più solo quella che sta in alto, ma anche quella che sta in mezzo. Questo modo nuovo di studiare, di lavorare, di giocare, di condividere è un cambiamento che porterà di per sé, io credo, a obiettivi nuovi, a nuovi successi, a qualcosa che forse adesso non siamo neanche in grado di vedere ed è anche giusto che non lo vediamo adesso, perché lo stiamo vivendo. Però è questo. Allora, quando si parla di *peer-to-peer*... Io vi faccio un esempio, ritornando alla statistica ufficiale: siamo alla Conferenza nazionale di statistica, alla decima da quando è stato istituito il Sistema statistico nazionale. Che c'entra?! Vi faccio l'esempio del censimento. Lamborghini prima ci chiedeva: "Ma faremo ancora il censimento porta a porta?". Beh, lo faremo porta a porta e "video a video"; lo faremo porta a porta, perché in questo Paese ancora il 47 per cento o meglio solo il 47 per cento delle famiglie ha un accesso a Internet e solo il 54 per cento ha un computer o un oggetto multimediale in casa. No multimediale, ha un computer, non un oggetto multimediale. E, quindi, va da sé che l'Istituto nazionale di statistica non possa ignorare queste condizioni in cui ci troviamo a lavorare. Come giustamente diceva anche il collega prima: dobbiamo naturalmente ancorarci a quella che è la nostra realtà. Però abbiamo preparato per l'oggi anche il censimento del futuro: il censimento via Web! Sebbene solo il 47 per cento delle famiglie abbia un accesso a Internet e sebbene ci sia un'elevata quota di anziani, quello su cui noi confidiamo è che gli anziani avranno intorno delle famiglie, avranno dei nipoti che magari non vivono con loro ma che potranno intervenire e aiutare i nonni, gli zii o i genitori a compilare il questionario via Web. Ci speriamo. Noi intanto questo censimento l'abbiamo organizzato in tutte le possibili forme, in modo da arrivare il più possibile vicino al cittadino. Se "il più vicino" è dato dalla possibilità di non entrare nelle case degli italiani perché fanno tutto da soli (da soli o aiutati da chi li può aiutare), per noi questo è un enorme successo. O meglio, sarebbe un enorme successo. Nella sperimentazione dell'indagine via Web del censimento la quota emersa è stata molto bassa: solo del 10 per cento. È vero che non c'è stata nessuna pubblicità, nessuna forma di comunicazione. Noi confidiamo molto sulle comunità in rete, perché ogni ragazzo ha dietro una famiglia e noi confidiamo sul fatto che questi giovani poi saranno portatori di competenze e di modalità nuove anche di fare il censimento. Però questo ve lo dicevo

per un'altra cosa ancora. Il censimento dell'agricoltura è già attivo, è partito da ottobre, siamo già sul campo. "Sul campo" è proprio il caso di dirlo in questo caso! E abbiamo potuto toccare con mano la creazione di comunità: in questo caso le comunità dei rispondenti e dei rilevatori, sono riuscite a darsi, come dire, ad accrescere le proprie conoscenze scambievolmente. Noi abbiamo aperto un sito su Facebook, è accessibile a tutti, ma naturalmente è molto praticato da chi si trova a fare il censimento o a far fare il censimento. E quello che abbiamo visto è che si fanno le domande e si rispondono, quindi c'è una creazione di conoscenza e anche di approfondimento; è anche un'evoluzione, perché alcune di queste esperienze mai sarebbero arrivate ad essere conosciute, neanche dall'Istat. La vita del rilevatore oppure la vita del rispondente che si trova di fronte a un questionario dove ha dubbi su come rispondere, infatti, non arriva all'Istituto nazionale di statistica; arriva in forme molto, come dire, selezionate. Qui, invece, si è creato uno scambio quotidiano, che ha portato a risolvere e ad anticipare, probabilmente, soluzioni di problemi, aspetto che in passato non avremmo mai potuto vedere.

Dico tutto questo per dire che, sebbene viviamo in un paese (e quest'aspetto ce lo dobbiamo ricordare) che ha ancora un'infrastruttura pesante e sebbene viviamo in un paese in cui ancora le istituzioni sono istituzioni forse più giuridicamente dirette che non socialmente orientate, siamo tenuti a usare tutto il bagaglio di tecniche possibili, avendo bene in mente che queste nuove soluzioni ci arrivano non dalle tecnologie in sé ma dal fatto che si crea una comunità di interessi attorno ad un progetto, ad un oggetto, ad un argomento, ad un tema, ad un problema. Come abbiamo visto anche in altre situazioni, infatti, non è in gioco la tecnologia da sola. Non è neanche il fatto che tu apri uno spazio sul Web che genera un seguito e un valore aggiunto, ma è il fatto che quello spazio che apri ha dietro una rete di interessi, interessi in senso buono, capaci cioè di coinvolgere le persone.

A questo punto credo che il messaggio convergente di questa sessione di lavoro sia il seguente: facciamo in modo che la tecnologia trovi un contesto. Da qui nasce la domanda: come possiamo fare? Questa è una domanda che io faccio al Sistema statistico nazionale e che si potrebbe fare più in generale agli altri ambiti. Ma come si

può fare in modo che, in un momento, in un ambiente o in una situazione, la tecnologia sia la chiave di risoluzione dei problemi e che porti a un aumento di conoscenza? Siamo partiti ieri; all'apertura il Presidente ci ha detto: "Questa Conferenza vuole esplorare le modalità per passare", lo diceva anche Lamborghini prima, "da una cultura del dato a una cultura della conoscenza". Siamo in una società della conoscenza o perlomeno vorremmo essere del tutto in una società della conoscenza, come giustamente diceva prima la collega Violetta (che poi si chiama Teresa, non si chiama Violetta). Questo significa scardinare anche certi meccanismi di appropriazione della conoscenza, che sono ostacolo, secondo me, assolutamente non secondario su questo percorso e che credo, però, oggi trovino un terreno completamente diverso. Dobbiamo fare in modo che diventi difficile chiudere i cassetti, dobbiamo fare in modo che quello che chiude il cassetto si senta in dovere di giustificare perché lo chiude; mentre prima era normale chiudere i cassetti. Questo credo che risponda, come dire, al "come farlo", poi ogni organizzazione deve trovare i modi per farlo, non c'è una regola generale. Io non credo che qui possiamo adottare regole generali se non qualche accorgimento, però il come farlo dipende anche e molto da altro. Torno su una cosa che diceva Dal Co all'inizio: lui diceva che la tecnologia ha bisogno di risorse e organizzazione, cioè ha bisogno di assetti organizzativi. Credo che questo molto sia in carico anche alla gestione dell'organizzazione, più che alla gestione della conoscenza. Questo è un compito che la politica dell'organizzazione (non la politica dei partiti) deve prendere in carico per poter fare quei passi avanti che ci avvicinano al paradiso, per poi arrivarci. Speriamo di arrivarci.

Mario Dal Co

Grazie a tutti e porgo delle particolari scuse a Teresa, che io per gioco ho chiamato Violetta!

