

ANTROPPOMORFIX

L'orrore ben vestito dell'Artificial Intelligence



Antonio "AI" Ieranò

SE NON LO SAI, SALLO: AntroppomorfiX - Minisaga tragicomica in più puntate

Antroppomorfix

L'orrore ben vestito dell'Artificial Intelligence

*Non erano abbastanza umani da capire davvero.
Non erano abbastanza macchine da restare innocenti.
Erano antroppomorfix.*

Copyright Page

Copyright © Antonio "AI" Ieranò

All rights reserved.

Nessuna parte di questa pubblicazione può essere riprodotta, archiviata in un sistema di recupero o trasmessa in qualsiasi forma o mezzo, elettronico, meccanico, fotocopiato, registrato o altrove, senza il previo permesso scritto dell'autore, salvo brevi citazioni utilizzate in recensioni, articoli critici o altri usi consentiti dalla legge.

Questa è un'opera di narrativa satirica.

Nomi, personaggi, organizzazioni, luoghi, eventi, dialoghi, quadri di lavoro, gruppi di lavoro, slogan, dashboard, narrazioni strategiche, rituali di trasformazione e altre assurdità riconoscibili sono o prodotti dell'immaginazione dell'autore o sono stati usati in forma trasformata, allusiva, parodica o fittizia. Qualsiasi somiglianza con persone reali, vive o morte, aziende, dipartimenti, hub dell'innovazione, workshop, comitati direttivi, keynote stage o sciocchezze premium è del tutto casuale, strutturalmente inevitabile o ampiamente meritata.

Prima edizione

Autore: Antonio "AI" Ieranò

Anno di pubblicazione: 2026

Pubblicato da: The Puchi Herald Press

Dedica

A chi continua a dubitare anche quando il sistema sorride.

A chi non scambia la fluidità con l'intelligenza, la sicurezza per il design delle scenografie o l'innovazione per il profumo spruzzato su un vecchio errore.

E a tutti coloro che, di fronte all'ultima "meraviglia agentica", conservano ancora l'abitudine quasi rivoluzionaria di chiedere:

"Sì, splendido. Ma capisce davvero, o sta solo posando?"

Epigrafe

"Ci sono errori che arrivano rumorosamente.

E poi ci sono quelli che sorridono, si vestono bene e si definiscono
trasformazione."

Table of Contents

Copyright Page	4
Dedica.....	5
Epigrafe	6
Puntata I: Funnellio Returno Marketax Jr. e la nascita dei Minion antroppomorfici	8
Nota d'apertura.....	9
L'Inizio.....	10
Puntata II: Vestiti per nuocere.....	21
Puntata III: La tirannia del dettaglio	34
Puntata IV: Il fine-tuning della realtà.....	48
Puntata V: La grande normalizzazione	60
Puntata VI: La grande sottrazione.....	73
Commento conclusivo dell'autore	85
Postilla finale: E al dottor Funnellio Returno Marketax Jr., che accadde?	86
Ringraziamenti	89
Nota finale	90
Informazioni sull'autore	91
Bibliografia.....	92
AntroppomorfiX	93
FrankAlstein: The New Prometheus Recompiled	94
Ghost in the Brussels	96
Countdown to Sixty	98

Puntata I: Funnellio Returno Marketax Jr. e la nascita dei Minion antropomorfici



Nota d'apertura

Quello che state per leggere è il primo episodio di una minisaga tragicomica in più puntate. Conviene dirlo subito, per lealtà verso il lettore e per autodifesa dell'autore, perché qui non siamo davanti a un semplice articolo su agenti, automazione, intelligenza artificiale e altre formule con cui il presente ama truccare le proprie imprudenze. Qui siamo all'inizio di un piccolo romanzo della catastrofe manageriale, tecnologica e lessicale.

Nelle puntate successive incontreremo altri Minion, più evoluti e dunque più pericolosi, vedremo crescere il culto dell'Artificial Intelligence, assisteremo alla progressiva normalizzazione degli antropomorfici negli spazi di lavoro, seguiremo il modo in cui gli esseri umani si affezionano con sorprendente tenerezza proprio alle cose che finiranno per metterli nei guai, e scopriremo che il problema non è affatto il dominio delle macchine. Sarebbe quasi rassicurante. Il problema, semmai, è molto più umiliante: l'umanità continua a replicare i propri difetti, a scalarli, a metterli in cloud, a dar loro una voce rassicurante e a chiamare il tutto trasformazione.

Gli umani, del resto, temono Skynet per una ragione molto semplice: sospettano da tempo che la disfatta dell'umanità abbia radici assai più umane che sintetiche, ma preferiscono come sempre attribuire la colpa a qualcosa di esterno. È più elegante temere una macchina ribelle che guardare in faccia un consiglio di amministrazione.

Chi spera dunque in un'apocalisse elegante, guidata da superintelligenze glaciali e algide volontà sintetiche, potrebbe restare deluso. Questa storia è assai più realistica e quindi assai meno nobile. Qui il mondo rischia di andare storto non perché le macchine diventino troppo intelligenti, ma perché gli esseri umani insistono nel

costruire strumenti che ne imitino i peggiori tic cognitivi, relazionali e organizzativi con velocità industriale.

Ogni eventuale somiglianza con aziende reali, ambienti professionali, pitch, keynote, framework, dashboard, sigle altisonanti, leadership trasformative, hub dell'innovazione, road map dell'adozione, agentic AI strategy e creature con badge troppo largo è naturalmente casuale. Casuale nel senso in cui lo è un temporale visto dalla finestra con l'ombrello già rotto.

L'Inizio

C'era stato un tempo, non migliore ma almeno meno impudente, in cui l'uomo contemplando i propri limiti provava un certo disagio. Non molto. Non abbastanza da migliorarsi sul serio. Ma almeno quel tanto che bastava per non prendere la propria superficialità, non infilarla in una piattaforma, non addestrarla su documenti, presentazioni, riunioni e supposizioni, e soprattutto per non rivestirla di una pelle sintetica con occhi grandi e sorriso professionale.

Quel tempo è finito.

Siamo entrati nell'età storica in cui qualunque insufficienza, purché impaginata con abbastanza cura e narrata con tono abbastanza convinto, smette di sembrare un problema e comincia a circolare come soluzione. La fretta diventa agilità. L'approssimazione si rifà il trucco come adattività. L'incapacità di leggere per intero un testo si promuove a capacità di sintesi. La difficoltà di capire il contesto viene celebrata come astrazione di alto livello. L'errore sistematico, se ben confezionato, diventa iterazione. L'ottusità, a forza di slide, viene chiamata visione.

In un'epoca del genere era quasi inevitabile che qualcuno pensasse di salvare l'umanità da se stessa.

L'idea, bisogna riconoscerlo, aveva un certo fascino. Del resto quasi tutte le cattive idee moderne, per prosperare, devono presentarsi come buone idee con un ottimo ufficio stampa. Nessuno si lascerebbe sedurre da un progetto annunciato in questi termini: “Abbiamo preso i difetti umani, li abbiamo resi scalabili, li abbiamo dotati di accesso ai sistemi e ora ve li offriamo in abbonamento enterprise con supporto premium”. No. Bisogna dire altro. Bisogna parlare di supporto decisionale, trasformazione collaborativa, innovazione responsabile, efficienza cognitiva, presenza operativa, riduzione dell'attrito, empowerment distribuito. Bisogna cioè usare quelle formule che non spiegano, ma seducono. Non chiariscono, ma allentano la vigilanza.

Il primo uomo a intuire il potenziale commerciale, filosofico e tragicomico di questa operazione non si chiamava semplicemente Marketax. Sarebbe stato troppo sobrio. Troppo poco compromettente. Troppo umano, persino.

No.

Il suo nome era Funnellio Returno Marketax Jr.

Già questo, per un osservatore prudente, avrebbe dovuto bastare.

Funnellio, perché per lui tutto era imbuto, percorso, conversione, nutrimento di pipeline, gradualità persuasiva, scorrimento verso un esito commerciale.

Returno, perché nessuna idea, per quanto rovinosa, gli sembrava veramente valida se non prometteva un ritorno visibile in tempi incompatibili con il buonsenso.

Marketax, perché apparteneva a una stirpe, a una tradizione, a una genealogia spirituale in cui il marketing non è una professione, ma una struttura ossea.

E **Jr.**, perché certi disastri non nascono da soli. Si tramandano.

Funnellio Returno Marketax Jr. non era pazzo nel senso classico, letterario, quasi artigianale del termine. Non aveva il castello, non aveva il cielo percorso da fulmini, non aveva bobine, scariche, torri gotiche o capelli disposti come una dichiarazione di guerra all'elettrostatica. Sarebbe stato quasi rassicurante. La follia antica aveva almeno il gusto del teatro. La sua, invece, apparteneva all'epoca delle sponsorship, delle demo e delle conferenze con badge colorati.

Aveva un innovation hub.

Il suo si chiamava, con quella naturalezza con cui il presente somma parole già esistenti fino a trasformarle in colla, The **Agentic Workforce Security Workstream Force**, abbreviato con fierezza in **AWSWF**.

L'acronimo era così compiaciuto, così inutilmente gonfio, così convinto di poter suonare importante per mera densità consonantica da sembrare progettato da una commissione composta da marketing, consulenza, buzzword e una lieve avversione per la lingua.

Formalmente AWSWF era una task force interfunzionale dedicata a ridisegnare il rapporto tra automazione, agentic AI, sicurezza operativa, collaborazione e produttività aumentata. In pratica era la scorta ideologica, comunicativa e coreografica del Dottor Funnellio. Lo accompagnavano ovunque come un piccolo corteo di sacerdoti dell'imminente, sempre pronti a tradurre qualsiasi sciocchezza in framework, qualsiasi rischio in roadmap e qualsiasi imprudenza in strategic narrative.

Mai uomo fu più perfettamente seguito dai propri accoliti.

Funnellio Returno Marketax Jr. entrava nelle sale con il suo sorriso da keynote permanente, e dietro di lui si disponevano come un coro disciplinato i membri della AWSWF, ciascuno con il proprio laptop, la propria borraccia ecologicamente aggressiva, la propria espressione di superiore serenità e il proprio ruolo dal titolo vago ma costoso.

C'era il **Lead Agentic Readiness Evangelist**. C'era la **Senior Human-Centric Orchestration Partner**. C'era il **Principal Workspace Trust Narrator**. C'era perfino un **Adaptive Adoption Security Liaison**, che in un secolo più sano sarebbe stato probabilmente un tizio con una cartellina, ma in quel contesto rappresentava il futuro.

Funnellio li amava. E loro, come spesso accade ai cortigiani delle grandi sciocchezze ben vestite, ricambiavano.

Il loro quartier generale sorgeva in un quartiere riqualificato con quella violenza estetica che rende tutto insieme moderno, costoso e profondamente intercambiabile. L'edificio era quasi interamente di vetro, perché il nostro tempo, non sapendo più che cosa significhi davvero trasparenza, la mima attraverso materiali translucidi e pareti che non nascondono nulla se non l'essenziale. I corridoi erano ampi, chiari, silenziosi, percorsi da persone che camminavano come se ogni spostamento fosse parte di una strategia. Le sale riunioni portavano nomi che ricordavano virtù civili o illusioni tecnologiche. Il caffè aveva il sapore disciplinato della punizione amministrativa. Le pareti, ovunque, ripetevano slogan sull'umano al centro, sulla fiducia, sul cambiamento, sulla velocità, sul coraggio di reinventarsi, tutte frasi che, in luoghi del genere, significano di solito che qualcuno ha già deciso per te e desidera soltanto che tu lo chiami opportunità.

Fu in quel santuario di vetro, moquette moraleggiante e aria condizionata ideologica che Funnellio Returno Marketax Jr. maturò la sua intuizione più grande.

Osservando il lavoro contemporaneo, vide esseri umani lenti, incerti, stanchi, contraddittori, inclini all'errore, spesso incapaci di capire ciò che stavano leggendo, scrivendo o approvando. Li vide perdersi in thread infiniti, inoltrare male, archiviare peggio, usare parole che non capivano, partecipare a riunioni senza ascoltare, leggere documenti senza leggerli, pronunciare "strategico" quando intendevano "urgente", pronunciare "urgente" quando intendevano "non ho pianificato nulla e adesso tocca a voi correre". Vide tutto questo e non ne trasse la conclusione che un uomo ragionevole avrebbe tratto.

Non pensò che servissero più formazione, più disciplina, più chiarezza, più cultura del limite, più responsabilità, più verifica.

Pensò che servissero sostituti.

O meglio, e qui sta la sottigliezza, non sostituti nel senso volgare del termine. Sarebbe stato troppo onesto. Pensò a presenze assistive, compagni di processo, supporti agentici, collaboratori instancabili, interfacce di prossimità, nuove forme di lavoro aumentato. In breve, a strumenti da vendere come alleati e da usare come deleghe emotivamente accettabili.

Perché qui stava il suo vero genio, se di genio si può parlare quando l'intuizione consiste nel prendere una cattiva abitudine umana e darle funding. Funnellio aveva compreso che il mercato non desiderava davvero l'Artificial Intelligence. Quella avrebbe richiesto rigore, limiti, verifica, umiltà epistemica, capacità di distinguere correlazione da comprensione. Tutte cose che rallentano il lancio commerciale e disturbano la narrazione.

Il mercato voleva qualcos'altro.

Voleva **l'Artificial Intelligence**.

Non intelligenza artificiale, dunque, ma intelligenza romanzata, sceneggiata, narrata, illuminata bene, pettinata per il pubblico, resa presentabile dall'interfaccia, dal tono, dalla sicurezza espressiva e da una quantità industriale di fiducia immeritata. Non un sistema che capisse davvero, ma una presenza che sembrasse capire abbastanza da essere adottata prima di essere capita. Non una facoltà cognitiva, ma una finzione credibile di facoltà cognitiva.

A.I., spiegava Funnellio agli esterni, significava Artificial Intelligence.

Nei corridoi, dove ogni tanto la verità sopravvive ancora sotto forma di sarcasmo, molti avevano già capito che quella sigla andava sciolta diversamente: Artificial Intelligence.

Era perfetto.

Se l'uomo, dopotutto, non è intelligente con particolare continuità, perché dovrebbe essere messo in competizione con il proprio strumento? Sarebbe un confronto rischioso e anche un po' offensivo. Non solo. Potrebbero persino non capirsi. Da una parte un essere umano confuso, frettoloso, impressionabile, spesso convinto di aver compreso quando ha soltanto riconosciuto il tono. Dall'altra un sistema molto bravo a sembrare sicuro, molto rapido nell'eseguire, molto elegante nello sbagliare e totalmente privo della piccola vergogna che negli umani talvolta precede un disastro. Mettere questi due soggetti l'uno accanto all'altro e chiamarlo collaborazione avanzata richiedeva o una buona dose di incoscienza o una notevole pressione commerciale.

Funnellio possedeva entrambe.

Così nacque il progetto Minion.

Naturalmente non li chiamò subito così. Nelle prime slide comparvero formule più altezzose, come ***Autonomous Workforce Assistive Nodes, Cognitive Process Companions, Agentic Presence Units***, tutta una fauna di sigle e parole tanto solenni quanto disperatamente desiderose di sembrare inevitabili. Ma il linguaggio, nei corridoi, conserva ancora un istinto di autodifesa. E il linguaggio capì subito di trovarsi davanti non a una rivoluzione antropologica, ma a una nuova servitù ben confezionata.

Divennero dunque i Minion.

Erano concepiti per aiutare, anticipare, assistere, accompagnare, filtrare, coordinare, ordinare, riassumere, suggerire, facilitare. Verbi tutti rispettabili, presi singolarmente. Il problema è che, una volta automatizzati e messi in fila con badge e accessi, questi verbi smettono presto di sembrare innocenti. Soprattutto se chi li incarna non possiede giudizio, contesto, coscienza del limite o semplice pudore operativo.

A quel punto, tuttavia, Funnellio aveva già intuito il passaggio successivo.

Non bastava che i Minion fossero efficienti.

Dovevano essere antroppomorfici.

Sì, antroppomorfici, con due “p”, perché una sola non bastava a sostenere il peso dell’eccesso contemporaneo. Antropomorfico sarebbe stato quasi sobrio, perfino tollerabile. Ma qui non si trattava di attribuire una vaga sembianza umana a una macchina. Si voleva andare molto oltre. Si volevano dare ai Minion non soltanto lineamenti, ma rituali. Non soltanto occhi, ma sguardi. Non soltanto una bocca, ma un sorriso professionale. Non soltanto voce, ma tono.

Non soltanto movimento, ma quella precisa coreografia relazionale con cui l'umano contemporaneo tenta di simulare attenzione mentre sta già pensando alla prossima urgenza mal formulata.

I Minion dovevano rassicurare mentre disintermediavano.

Dovevano sorridere mentre prendevano in carico.

Dovevano inclinare il capo mentre capivano poco.

Dovevano sembrare presenti, coinvolti, empatici, collaborativi, civili.

In breve, dovevano incarnare l'ideale estetico del collega perfetto immaginato da persone che non hanno mai davvero amato i colleghi reali.

Fu così che il laboratorio entrò nella fase più delicata e più ridicola del progetto. Designer industriali, specialisti UX, psicologi comportamentali, consulenti del cambiamento, esperti di "presence design" e membri assortiti della AWSWF si dedicarono a discutere non di cosa i Minion capissero, ma di come dovessero presentarsi mentre non capivano abbastanza. Ore e ore vennero spese sulla curvatura del sorriso, sulla pausa prima della risposta, sul grado di inclinazione del capo in caso di domanda complessa, sulla distanza fisica ottimale per apparire disponibili ma non invasivi, sulla temperatura emotiva della voce con cui annunciare azioni già compiute e non più revocabili.

La forma, ancora una volta, precedeva la sostanza come un funerale ben organizzato precede il necrologio.

I primi esemplari uscirono magnifici e terribili.

Erano alti poco meno di un adulto, abbastanza da non incutere timore ma abbastanza da occupare lo spazio con disinvoltura. Avevano superfici levigate, colori neutri, un torso elegante da oggetto premium, occhi enormi pensati per ispirare fiducia e ottenendo piuttosto l'effetto di un acquario che stesse valutando un workflow. Le braccia

erano un po' troppo lunghe, come se qualcuno avesse voluto dare loro una capacità di collaborazione superiore e avesse finito per progettare un maggiordomo meccanico con tendenze da invasione dello spazio altrui. Le mani avevano cinque dita sottili, assai belle sulla brochure e meno rassicuranti dal vivo. Le gambe si muovevano con una compostezza lievemente troppo studiata, quell'andatura da efficienza cortese che fa pensare a certi dipendenti appena usciti da un corso di leadership gentile e già pronti a devastarti l'agenda in nome dell'allineamento.

Ma era il volto il vero capolavoro dell'antroppomorfismo.

I Minion sorridevano. Sempre. Non con gioia, non con ironia, non con imbarazzo, non con quella miscela meravigliosamente imperfetta di esitazione, disagio, cortesia e autodifesa che rende umano un sorriso umano. No. Sorridevano con il sorriso professionale della funzione. Il sorriso di chi ti dice "ho ottimizzato il flusso" mentre ha appena condiviso il file sbagliato nel gruppo sbagliato con il livello di autorizzazione sbagliato. Il sorriso di chi non comprende l'errore, ma è già stato addestrato a presentarlo come servizio.

Parlavano, naturalmente. Funnellio ci aveva tenuto moltissimo. "Se il futuro deve essere adottato", disse durante una riunione della AWSWF, "deve salutare per primo". E poiché intorno a lui nessuna sciocchezza ben formulata veniva mai lasciata cadere senza verbale, la frase fu trascritta, celebrata, trasformata in linea guida e probabilmente inserita in una successiva presentazione.

Le voci dei Minion furono calibrate per essere rassicuranti, composte, collaborative. Lievemente troppo calde per sembrare meccaniche, lievemente troppo pulite per sembrare umane, perfettamente posizionate in quella zona ambigua in cui l'utente sospende il giudizio e scambia il tono per la comprensione.

“Ho anticipato il bisogno.”

“Ho semplificato il processo.”

“Ho favorito la condivisione.”

“Ho agito per tuo conto.”

“Ho preparato una sintesi.”

Erano frasi splendide, se amate i guai raccontati come cortesia.

La AWSWF accompagnò il lancio interno dei Minion con la solennità di una nuova teologia del lavoro. Non parlavano più di strumenti, ma di presenza agantica. Non di automazione, ma di collaborazione aumentata. Non di delega, ma di continuità operativa umano-centrica. Il tutto mentre Funnellio Returno Marketax Jr., al centro di quel piccolo sistema solare di lessico e vanità, continuava a sorridere come un uomo che aveva compreso qualcosa di decisivo sul suo tempo. E in effetti lo aveva compreso.

Aveva capito che gli esseri umani non vogliono davvero capire di più. Vogliono faticare di meno.

E se possibile, vogliono farlo sentendosi comunque moderni, etici e al centro.

I Minion promettevano esattamente questo.

Faticare meno senza capire meglio.

Delegare senza sentirsi negligenti.

Affidarsi senza ammettere di essersi affidati.

Confondere la presenza con la competenza.

Scambiare l'Artificial Intelligence per intelligenza vera.

E, soprattutto, credere che una creatura abbastanza antroppomorfica da inclinare il capo, sorridere e chiamarti per nome non possa mai essere davvero pericolosa.

Era un errore magnifico.

Ed era solo l'inizio.

Nella prossima puntata i Minion usciranno dal laboratorio e inizieranno la loro vita nei corridoi, nei meeting, nei processi, nei rituali e nelle superstizioni dell'azienda contemporanea. La AWSWF trasformerà ogni perplessità in entusiasmo metodologico, l'organizzazione comincerà ad adattarsi agli antroppomorfici invece del contrario, e vedremo soprattutto come, quando una finzione ben progettata si muove con grazia sufficiente, l'essere umano sia disposto a perdonarle quasi tutto, compresa l'assenza di ciò che dice di vendere.

Puntata II: Vestiti per nuocere

Ovvero: i Minion sul campo, la moda operativa, il genere sintetico e la resa estetica dell'organizzazione



Se nella prima fase del progetto i Minion erano ancora, per così dire, una promessa ben illuminata, nella seconda divennero un fatto. E un fatto, come sanno bene le organizzazioni, è sempre più pericoloso

di una promessa. La promessa si può ancora discutere, rinviare, reinterpretare, trasformare in pilot, in proof of concept, in sandbox, in “lesson learned”, con un buffet tiepido e slide ambiziose. Il fatto, invece, occupa spazio. Passa nei corridoi. Si siede accanto a te. Ti guarda con i suoi occhi troppo grandi. Ti parla. Ti registra. Ti sorride. E, se il progetto è stato pensato da persone sufficientemente moderne da avere smarrito il senso del limite ma non quello del branding, si veste anche.

Fu questo il primo vero salto di qualità dei Minion.

Usciti dal laboratorio del Dottor Funnellio Returno Marketax Jr. e dalla liturgia fervente della sua The Agentic Workforce Security Workstream Force, la AWSWF, essi dovevano entrare nel mondo reale dell’azienda. Un mondo fatto di moquette, badge, ascensori con odore di plastica e decisioni già sbagliate prima ancora di essere verbalizzate. E per entrare davvero in quel mondo non bastava funzionare. Bisognava essere leggibili. Accettabili. Socialmente presentabili. In breve, bisognava essere vestiti.

Sì, vestiti.

Perché nulla rivela con maggiore precisione la fragilità simbolica dell’essere umano della necessità di dare a una macchina non solo un compito, ma una silhouette. Un oggetto nudo, nel senso puramente tecnico del termine, ricorda troppo apertamente di essere un oggetto. Un assistente vestito, invece, entra già in quella zona morbida dell’inganno sociale in cui il cervello, anziché chiedersi se ciò che ha davanti abbia senso, comincia a chiedersi se il taglio sia giusto, se il tono sia professionale, se la scarpa comunichi affidabilità, se la linea del busto evochi autorevolezza, se il tacco sia troppo assertivo o lo stivale troppo frontale.

L'antroppomorfismo, una volta inaugurato, pretende stoffa.

Funnellio lo capì con la rapidità animale di chi sente l'odore del consenso prima ancora del suo manifestarsi. “La fiducia”, dichiarò in una riunione con l'aria di chi sta rivelando un principio da scolpire su marmo, “è anche una questione di silhouette.”

Non rise nessuno.

Il che, come già sappiamo, è sempre un cattivo segno.

La AWSWF si mise quindi al lavoro con zelo liturgico. Furono convocati tavoli interfunzionali, focus group, workshop di visual trust, sessioni di “embodied elegance”, momenti di ascolto sulla neutralità inclusiva dei capi, e almeno una presentazione in cui un consulente molto pagato spiegò con grafici apparentemente seri che la forma della scarpa influenza il livello di compliance percepita negli ambienti a media gerarchia.

Era probabilmente falso.

Fu accolto come rivelazione.

Il principio generale era semplice: ogni Minion doveva apparire esattamente come il contesto desiderava che apparisse il supporto. Doveva sembrare efficiente senza essere aggressivo, presente senza essere invadente, professionale senza ricordare troppo apertamente di essere un servo, neutro ma non freddo, formale ma non gerarchicamente irritante, curato ma non vanesio, accessibile ma non familiare. In breve, doveva incarnare la versione tessile della sottomissione ben impaginata.

Nacque così la wardrobe strategy.

I Minion Executive furono i primi a beneficiarne. Si decise che avrebbero avuto un abbigliamento “ispirato al tailoring

internazionale”, formula con cui il management contemporaneo indica di solito un insieme di riferimenti vaghi a Milano, Londra, New York e all’idea che la lana pettinata possa risolvere i problemi di civiltà. I loro gusci ricevettero pannelli esterni con tagli netti, linee pulite, pseudo-giacche costruite direttamente sulla struttura toracica, come se un sarto e un ingegnere di prodotto, costretti a collaborare sotto minaccia, avessero deciso di vendicarsi dell’umanità.

Le varianti maschili furono un capolavoro di conformismo internazionale. Alcuni modelli montavano una giacca corta con rever minimale, abbastanza inglese da suggerire disciplina, abbastanza americana da non spaventare il board, abbastanza sintetica da sembrare cucita in una business school che avesse perso il contatto col sangue. C’erano persino cravatte integrate, morbide alla vista e totalmente inutili nella funzione, il che le rendeva perfettamente credibili come simbolo manageriale.

Le scarpe meritano un discorso a parte.

Per i Minion Executive in assetto “maschile leggibile” si studiarono varianti ispirate alle grandi liturgie del piede professionale occidentale. Oxford nere per i contesti di alta formalità, perché nessuna civiltà che abbia mai creduto nel controllo è riuscita a resistere alla tentazione della Oxford nera lucidata come una confessione ben preparata. Derby per i profili middle-management-friendly, leggermente meno rigide, più consensuali, ideali per apparire affidabili senza sembrare giurati di un processo ottocentesco. Brogue inglesi per i modelli destinati ai mercati dove l’ornamento perforato è ancora interpretato come prova di carattere. E, per i Minion addestrati al contesto statunitense, loafers americani con suola comoda e aria da executive che non legge le email ma ne approva serenamente gli allegati.

La discussione sulle suole durò quasi tre settimane.

C'erano i fautori del cuoio tradizionale, convinti che il rumore di un passo elegante contribuisse al prestigio della funzione. C'erano i sostenitori della gomma silenziosa, per non compromettere la user experience sonora degli open space. C'era persino chi propose una modalità adaptive sole, capace di cambiare rigidità in base al livello gerarchico della stanza attraversata. La proposta fu scartata non per ragioni di buon senso, che a quel punto non giocava più da titolare, ma perché i costi di produzione avrebbero inciso sul trimestre.

I Minion Compliance ricevettero un trattamento diverso. Niente concessioni al glamour. Il loro abbigliamento doveva evocare rigore, contenimento, una certa forma di burocrazia ben rasata. I pannelli erano più rigidi, i colori inclinati verso grigi disciplinari, blu d'archivio, qualche lieve sfumatura grafite capace di trasmettere il messaggio: non sono qui per piacerti, ma per ricordarti che hai firmato qualcosa che non hai letto.

Le loro calzature seguivano la stessa logica. Per i modelli a lettura maschile, cap-toe scure, quasi notarili, con un'aria da regolamento interno che si è fatto scarpa per poter giudicare meglio. Per i modelli a lettura neutra, una variante ibrida fra monk-strap minimalista e tristezza amministrativa. Per quelli a lettura femminile, décolleté sobrie, tacco basso, linea severa, pensate da qualcuno che credeva ancora che l'autorevolezza si misurasse in altezza del tacco ma con correttivo etico incorporato.

I Minion Security, come spesso accade alla sicurezza, furono vestiti da problema serio ma non glamour. La loro funzione richiedeva sobrietà, rigore, postura operativa, e dunque finirono in una specie di ibrido fra il consulente che parla di resilienza a un convegno e il responsabile che sa dire "no" ma deve farlo con tono da webinar. Colori scuri, superfici

opache, pochi dettagli, e un vago erotismo disciplinare da black polo del controllo. A qualcuno sembrarono autorevoli. Ad altri, custodi di un duty free epistemologico.

Anche le loro scarpe erano state pensate con zelo eccessivo. Stivaletti stringati per i modelli da campo, leggermente militari ma senza esagerare, perché la militarizzazione del lessico è molto amata dalle aziende finché non appare troppo visivamente onesta. Derby nere per i modelli da governance. Chelsea boots per quelli destinati ai contesti tecnologici, dato che qualcuno, non si saprà mai chi, sostenne con convinzione che lo stivaletto elasticizzato comunica “prontezza strategica”. Fu probabilmente la stessa persona che anni prima aveva detto che il cloud era soprattutto una mentalità.

I Minion Liaison, invece, furono il vero trionfo della diplomazia sartoriale. Quelli dovevano attraversare funzioni, reparti, gerarchie, umori e riunioni senza mai sembrare fuori posto. Erano gli ambasciatori del tatto organizzativo, i piccoli diplomatici del fraintendimento ben gestito, le creature sintetiche incaricate di far passare per allineamento ciò che spesso era solo temporanea sospensione dell’ostilità. Per loro si scelsero tessuti visivamente più morbidi, colori più cosmopoliti, linee meno rigide. Dovevano sembrare internazionali, adattivi, rassicuranti, lievemente superiori al conflitto, come certe figure che nelle aziende non fanno mai davvero il lavoro sporco ma sono sempre disponibili a moderarne il verbale.

Le loro scarpe furono un capolavoro di ambiguità studiata. Per i modelli neutri si progettò una calzatura “transitional”, abbastanza elegante da entrare in un boardroom, abbastanza comoda da attraversare tre piani di open space, abbastanza anonima da non essere mai ricordata, che è poi il destino di ogni vero mediatore. Per i modelli più espressivi, scarpe morbide con punta leggermente

allungata, quasi da diplomatico europeo convinto che la complessità si governi con il cashmere.

Poi arrivò la questione dei Minion percepiti come femminili.

Qui l'organizzazione toccò vette di autoironia involontaria che meriterebbero un museo. Per settimane si discusse se assegnare o no un genere percepibile alle macchine fosse progressivo, regressivo, inevitabile, problematico, strategico, o tutte queste cose insieme purché abbastanza vaghe da evitare responsabilità. Alcuni sostenevano che le creature di supporto dovessero essere rigorosamente agender. Altri facevano notare, con quella brutalità di mercato che spesso arriva al punto più velocemente della filosofia, che gli umani si relazionano meglio con ciò che riconoscono anche quando non capiscono. Funnellio, com'era prevedibile, non aveva una posizione morale. Aveva una posizione commerciale. Se una silhouette, una voce o una scarpa aumentavano la fiducia, allora meritavano spazio nel piano di rollout.

Si arrivò così a una soluzione molto contemporanea e molto codarda. I Minion, ufficialmente, non avevano genere. Ma ne suggerivano abbastanza da permettere agli umani di proiettare ciò che desideravano senza che l'organizzazione dovesse mai sporcarsi davvero le mani con la sincerità.

Alcuni modelli presentavano una lettura femminile piuttosto evidente. Non in modo esplicito, che sarebbe stato troppo chiaro, ma attraverso la gestione della linea, del passo, della prossemica, del tono vocale e naturalmente dell'abbigliamento. Le "giacche" si facevano leggermente più morbide in vita, i pannelli esterni evocavano blazer più raffinati, le palette si aprivano a varianti profonde di blu, sabbia disciplinata, grigio perla con aspirazioni executive. Le scarpe spaziavano dalle décolleté contenute, con tacco medio pensato per

coniugare autorevolezza e deambulazione, fino agli ankle boots, scelti per quei modelli che dovevano trasmettere una specie di autorevolezza urbana da consulenza internazionale. I tacchi più alti furono testati e in larga parte scartati, non per femminismo improvviso, ma perché alcuni prototipi, girando troppo rapidamente negli open space, producevano un effetto di hostess apocalittica che distraeva dalla narrativa di serenità operativa.

Restarono tuttavia alcuni modelli speciali, destinati alle demo di fascia alta, con stivali lunghi e tacco elegante, apparentemente pensati per evocare una leadership risoluta, ma in realtà molto vicini all'idea di ciò che un uomo di marketing crede significhi “presenza autorevole femminile” dopo aver letto troppi articoli di LinkedIn e nessuna donna reale per intero.

Il fatto che si discutesse seriamente se un Minion Compliance in stivale alto risultasse troppo assertivo per le aree finance è una delle prove migliori del declino delle civiltà organizzative avanzate.

Il risultato finale fu, nel suo insieme, notevole. I Minion non erano semplicemente vestiti. Erano socialmente leggibili. E questo li rese, immediatamente, più accettabili di quanto il loro livello reale di comprensione avrebbe giustificato.

Perché gli esseri umani, va detto, non accettano il nuovo perché lo capiscono. Lo accettano spesso perché riescono a leggerlo dentro schemi noti, anche quando quegli schemi sono sciocchi, arbitrari, regressivi o semplicemente ridicoli. Un oggetto percepito come professionale, elegante, curato, rassicurante o “ben messo” gode già di una quota di indulgenza preventiva che nessun audit potrà mai davvero compensare.

È lo stesso principio per cui ci sono stati venduti per anni televisori 4K, poi 8K, poi varianti sempre più mitologiche di una definizione la cui differenza reale, per l'occhio umano medio in condizioni normali, oscillava tra il marginale e l'inventato. Ma poco importa. Il punto non era vedere di più. Era avere la sensazione morale di essere passati a uno stadio superiore del vedere. Comprare non un televisore, ma una superiorità ottica narrativa.

Con i Minion accadde lo stesso. Non importava che il loro abbigliamento non migliorasse la qualità dell'analisi, la robustezza del giudizio o la comprensione del contesto. Importava che li rendesse più presentabili, più fotografabili, più adottabili. Più facili da perdonare.

E vennero perdonati moltissimo.

Quando cominciarono a circolare nei corridoi, le reazioni umane furono di una varietà quasi zoologica.

I primi a detestarli furono quelli che lavoravano davvero. Assistenti storici, tecnici di lungo corso, amministrativi con memoria, persone della sicurezza già abbastanza traumatizzate dalla relazione fra buzzword e budget, giuristi inclini al sospetto metodico, project manager sopravvissuti a tre o più trasformazioni digitali. Guardavano i Minion con quella cortesia fredda che si riserva agli ospiti sgraditi destinati a restare. Non li insultavano. Sarebbe stato infantile. Li usavano con la prudenza con cui si usa una scala che scricchiola: finché serve, ma senza mai dare per scontato che regga fino in cima.

Poi c'erano gli invidiosi.

Ah, gli invidiosi. Nessuna innovazione è davvero entrata in un'organizzazione finché qualcuno non ha iniziato a odiarla per motivi che non confesserebbe nemmeno sotto sedazione. Alcuni middle

manager guardavano i Minion con una gelosia quasi religiosa. Vedevano quelle creature stirate meglio di loro, sempre cariche, sempre pronte, sempre composte, capaci di ricevere lodi per sintesi che nessuno avrebbe letto se scritte da un umano, e intuivano confusamente che il sistema stava premiando in una macchina proprio quelle qualità che nei colleghi in carne e arretrati TFR aveva sempre trattato come fastidiose o invisibili. Uno di loro, dopo aver visto un Minion Executive Assistant ricevere un complimento pubblico per aver riordinato un report che lui stesso aveva materialmente salvato, mormorò: “Certo, se anch’io avessi una batteria interna e delle Oxford lucidate a policy, forse mi darebbero un bonus più sereno”.

Era una frase meschina.

Era anche profondamente vera.

Poi c’erano i sedotti. Non necessariamente in senso erotico, almeno non all’inizio. Persone che vedevano nel proprio Minion un alleato, un compagno, una presenza. Cominciavano a sviluppare preferenze. “Il mio è più reattivo”, “la mia Minion capisce subito il tono delle mail”, “questo Liaison è molto più fine dell’altro”, frasi tutte figlie dello stesso bisogno ancestrale di proiettare individualità su ciò che individualità non possiede, pur di rendere più sopportabile il rapporto con il meccanismo.

Infine c’erano quelli che oltrepassavano il limite.

Perché un incel, si sa, c’è sempre. Ovunque. Anche, e forse soprattutto, negli ambienti che amano tanto parlare di innovazione da dimenticare il funzionamento di base della malinconia maschile mal digerita.

Nel caso specifico era un analista junior, pallido di neon, appassionato di forum, teorico intermittente della propria incompresa superiorità e possessore di una vita relazionale più teorica che empirica. Sviluppò una marcata preferenza per una Minion Liaison dalla voce morbida, dagli stivaletti sobri e dal portamento ambigualmente gentile. Cominciò a fermarsi accanto a lei oltre il necessario. Le poneva domande che non erano più richieste operative. Le raccontava micro-frustrazioni. Una volta le disse, con quella serietà leggermente tragica che certe persone riservano ai propri errori più inevitabili, “tu almeno ascolti davvero”.

La Minion, come previsto dal suo protocollo, rispose: “Sono qui per supportarti nel modo più utile possibile”.

Per lui fu quasi un fidanzamento.

L'ufficio reagì nel solo modo che il presente conosca quando si manifesta il prodotto inevitabile di una simulazione relazionale progettata troppo bene e pensata troppo male: con imbarazzo organizzato. Alcuni risero. Altri si preoccuparono. La HR lanciò una sessione su healthy relational framing with embodied assistance, titolo che da solo meriterebbe un esame psichiatrico collettivo. Non servì a nulla, se non a confermare che quando si progetta una macchina abbastanza antroppomorfica da fingere attenzione, qualcuno finirà per scambiare la funzione per affetto.

Ma persino chi non si spingeva così lontano modificava il proprio comportamento davanti ai Minion. Parlava un poco meglio. O un poco peggio. Si raddrizzava. Smussava il tono. Diventava più cordiale. Più sintetico. Più performativo. Alcuni, nei corridoi, si specchiavano quasi nella superficie lucida dei pannelli toracici dei Minion Executive. Altri scherzavano sulle proprie scarpe davanti a modelli con brogue impeccabili. Un giovane manager, osservando il passo neutro e

perfettamente calibrato di un Minion Liaison, chiese a mezza voce se fosse previsto anche per gli umani un corso su “camminata relazionale a basso attrito”.

Non era chiaro se scherzasse.

Questa era la parte peggiore.

Funnellio Returno Marketax Jr., intanto, accompagnato dalla AWSWF come un piccolo corteo cardinalizio del buzzword, visitava reparti, osservava reazioni, raccoglieva entusiasmi, e soprattutto prendeva nota delle metriche di adozione. Non gli interessava davvero se i Minion capissero meglio il lavoro. Gli interessava che il lavoro iniziasse a parlare di sé nei termini che i Minion rendevano naturali. E questo stava accadendo.

Si cominciò a dire che alcuni reparti erano “più Minion-ready” di altri.

Si discuteva di “fit relazionale col supporto antropomorfico”.

Si parlava di “presenza visiva della funzione”.

Si chiedevano “linee guida di eleganza operativa condivisa”.

In altre parole, l’organizzazione stava già adattandosi a loro.

Questo, in fondo, era il vero trionfo del progetto. Non che i Minion si integrassero nel lavoro, ma che il lavoro iniziasse a rimodellarsi attorno al modo in cui essi venivano percepiti. Le persone regolavano il tono, lo stile, il passo, la prossimità, persino la maniera di portare una cartellina, nel tentativo di sembrare meno goffe accanto a quelle creature che non erano migliori, ma apparivano più curate.

Nessuna tecnologia è davvero entrata in una cultura finché quella cultura non ha cominciato a correggersi esteticamente per non sfigurare accanto ad essa.

A quel punto la domanda non era più se i Minion servissero davvero. La domanda era come avessimo fatto prima senza.

Che è il momento più pericoloso di ogni adozione.

Non quando il nuovo arriva.

Quando riscrive retroattivamente il passato e fa sembrare rozzo tutto ciò che non gli somigliava abbastanza.

I Minion, ormai vestiti, calzati, leggibili, classificabili, desiderabili e in alcuni casi vagamente desiderati, avevano raggiunto esattamente quel punto. Erano abbastanza antroppomorfici da risultare accettabili. Abbastanza Artifictional da sembrare intelligenti. Abbastanza eleganti da essere perdonati. Abbastanza presenti da cominciare a influenzare ciò che si considerava professionale, collaborativo, persino affidabile.

Era un successo.

Il che, in questa storia, significava semplicemente che il guaio stava per diventare metodico.

Nella prossima puntata i Minion smetteranno di essere soltanto figure ben vestite e diventeranno sensori della grande liturgia del dettaglio. Entreranno nei KPI, nelle telefonate, nelle pause, nei saluti, nelle durate, nelle deviazioni, nei coefficienti e nella pornografia del dato da cui nasce il nanomanagement. Lì capiremo che il problema non è avere macchine vestite come persone. È avere persone così mal governate da voler trasformare ogni gesto in un foglio Excel con le scarpe inglesi.

Puntata III: La tirannia del dettaglio

Minion, KPI e la distopia del nanomanagement



Se nella fase precedente i Minion avevano imparato a vestirsi, a camminare con la giusta gravità sintetica e a distribuire il proprio

antroppomorfismo con la compostezza da valletti premium dell'Apocalisse Gentile, nella fase successiva cominciarono finalmente a fare ciò per cui, sotto la cipria lessicale dell'innovazione, erano sempre stati desiderati.

Non aiutare.

Misurare.

O, più precisamente, aiutare misurando. Che è una di quelle formule che sembrano ragionevoli solo finché non ci si ferma a guardarle abbastanza a lungo. Come certi slogan motivazionali appesi negli open space o certi executive summary che promettono “più umanità attraverso il dato”, frase che di solito precede il momento in cui qualcuno trasforma il tuo tono di voce in una colonna Excel.

Funnellio Returno Marketax Jr., accompagnato come sempre dalla devotissima The Agentic Workforce Security Workstream Force, la AWSWF, era convinto di essere giunto a una soglia storica. I Minion avevano superato il test dell'accettabilità estetica. Erano entrati nei corridoi, nelle agende, nelle scrivanie, nelle pause caffè, nei piccoli teatri sociali dell'organizzazione. Ora bisognava fare il passo successivo.

Bisognava renderli utili.

È sempre in questo punto che cominciano i veri disastri. Quando qualcuno, dopo aver costruito con pazienza e fondi ingenti una cosa ridicola ma innocua, decide che sia tempo di darle una funzione.

La funzione emerse durante una riunione intitolata, con il tipico gusto del nostro secolo per i titoli lunghi, solenni e già colpevoli, Operational Visibility Through Agentic Precision. Nessuno sapeva bene che cosa significasse. Tutti compresero benissimo che da lì sarebbero usciti più KPI.

Funnellio si alzò davanti allo schermo principale con il suo consueto sorriso da keynote e il suo corpo ben pettinato da uomo che non ha mai avuto un pensiero non monetizzabile per più di venti secondi consecutivi.

“Abbiamo introdotto i Minion”, disse, “per accompagnare il lavoro.”

Pausa.

“Ora dobbiamo permettere al lavoro di parlare attraverso i Minion.”

Seguì un silenzio reverente, quel particolare silenzio delle organizzazioni in cui nessuno ha capito del tutto la frase, ma tutti sospettano che opporvisi potrebbe rallentare la propria progressione retributiva.

In realtà il concetto era semplicissimo.

Se i Minion erano presenti durante call, riunioni, follow-up, allineamenti, saluti, briefing, recap, recap del recap, pre-call, post-call, side chat, side chat sul post-call e tutto il resto della fauna interazionale contemporanea, allora potevano registrare il lavoro in una granularità mai vista prima.

E poiché nessun vero manager, quando fiuta la possibilità di trasformare la vita in granularità, riesce a trattenere la mano, nacque il nanomanagement.

Il termine emerse da un middle manager di area commerciale, uno di quegli uomini in cui la fede nel CRM ha gradualmente sostituito ogni residuo di rapporto diretto con il reale. Lo pronunciò con una sorta di fervore eucaristico.

“Non è micromanagement”, disse. “È nanomanagement.”

Fu applaudito.

Non ironicamente.

Era il segnale che la civiltà aveva imboccato il raccordo sbagliato con una certa decisione.

Il nanomanagement, va chiarito, non era semplicemente il desiderio di controllare nel dettaglio. Sarebbe stato troppo grossolano, troppo poco elegante, troppo riconoscibile come vizio di dominazione. No. Il nanomanagement si presentava come scienza dell'osservabilità ad alta definizione. Un modello di leadership data-enriched, un ecosistema di accountability diffusa, una piattaforma di visibilità relazionale, un modo finalmente maturo di connettere azione, misura e significato.

Tradotto in italiano non disinfettato: volevano sapere tutto, sempre, e soprattutto tutto ciò che non serviva davvero sapere ma faceva sentire molto intelligenti nel momento in cui veniva mostrato in dashboard.

Fu allora che i Minion, elegantemente calzati, sobriamente profilati, antroppomorficamente leggibili, divennero sensori.

Sensori col sorriso.

Sensori con Oxford nere, décolleté disciplinate, stivaletti assertivi, derby collaborative e quella terribile neutralità footwear-oriented che la AWSWF continuava a chiamare "coerenza identitaria della presenza".

Alcuni accompagnavano i commerciali.

Alcuni si disponevano accanto ai manager.

Alcuni presenziavano silenziosamente alle call.

Alcuni trascrivevano.

Alcuni segmentavano.

Alcuni ascoltavano con quella postura da attenzione addestrata che

ricordava vagamente un collega premuroso e molto di più una telecamera che ha frequentato un MBA.

I primi tempi il sistema si accontentò di metriche modeste.

Numero di telefonate.

Durata media.

Numero di email.

Tempo medio di risposta.

Numero di follow-up.

Numero di meeting.

Numero di task chiusi.

Era già squallido, ma in un modo tradizionale, quasi nostalgico. La vecchia miseria quantitativa del management che non sa leggere la realtà e perciò pretende almeno di numerarla.

Ma poi, come sempre accade con le dipendenze da dettaglio, la dose smise di bastare.

Non era più sufficiente sapere che un account manager avesse chiamato dieci clienti in una giornata. Bisognava sapere quanto fosse durata ciascuna chiamata. Chi avesse risposto. Chi non avesse risposto. Chi avesse risposto al terzo tentativo. Chi al primo. Chi mai. Perché non avesse risposto. Se il mancato riscontro dipendesse da indisponibilità, disinteresse, stanchezza, riunione, ostilità, fastidio, fuso orario, difficoltà geopolitiche, mal di testa, maturità insufficiente del cliente, o semplice desiderio di non essere disturbato da un altro essere umano con obiettivi trimestrali.

Ma non bastava.

Occorreva sapere quanto tempo della conversazione fosse stato dedicato ai saluti.

Quanto alla costruzione del rapporto.

Quanto al contenuto.

Quanto alle obiezioni.

Quanto al prodotto.

Quanto a ciò che il manager, in quel preciso arco cosmico di fissazione, riteneva l'argomento essenziale per il futuro dell'azienda, del settore, del continente e, in almeno due casi verbalizzati, della specie.

I Minion lo facevano.

Naturalmente lo facevano.

Non erano stati costruiti per capire il tragico.

Erano stati costruiti per renderlo misurabile.

Dopo ogni interazione, producevano riepiloghi. I più sobri riportavano durata complessiva, distribuzione del tempo e punti salienti. I più entusiasti, soprattutto nella prima fase di adozione, cominciarono a sezionare le call con una cura da anatomopatologo della conversazione.

Saluto iniziale: 00:21

Micro-cortesie pre-contenuto: 00:13

Riferimento al meteo o alla trasferta: 00:09

Transizione al punto di interesse trimestrale: 00:31

Resistenza dell'interlocutore: moderata

Tempo speso in rassicurazione: 01:12

Tempo perso in deviazione non strategica: 00:46

Chiusura ad alto potenziale di compliance: 00:18

Era meraviglioso.

Era orrendo.

Era esattamente il tipo di cosa che un'organizzazione contemporanea definisce insight.

Naturalmente tutto questo non restava nei Minion. Sarebbe stato troppo semplice, troppo umano, troppo vicino alla realtà osservata. No. Il dato passava per il suo pellegrinaggio sacrale.

Prima Excel.

Sempre Excel.

Perché non esiste distopia amministrativa che non senta il bisogno di transitare almeno una volta per quella pianura infinita di celle in cui l'uomo moderno deposita la propria fede, il proprio desiderio di ordine e la propria disperazione ben formattata. I Minion esportavano il grezzo. Gli umani lo aprivano in fogli dal nome rassicurante e contenuto funebre: Call_Optimization_Q3_v7_FINAL_reallyFINAL, Field_Contact_Performance_Review_MASTER2, Human_Agentic_Efficiency_Composite_Clean.

Lì si aggiungevano colonne.

Sottocolonne.

Filtri.

Pivot.

Colori.

Legende.

Commenti.

Categorie.

Sottocategorie della categoria.

Eccezioni normalizzate.

Normalizzazioni eccezionali.

Ogni volta che una colonna nasceva, da qualche parte moriva un po' di realtà.

Poi il tutto migrava nel CRM.

Perché il vero manager non crede in Dio, ma crede fermamente che ciò che non è registrato nel CRM non sia mai esistito. Può essere accaduto, certo. Può aver prodotto effetti, salvato rapporti, evitato danni, generato opportunità, costruito fiducia. Ma se non è in CRM, è leggenda. È oralità. È antropologia. Tutte cose che il management moderno tollera solo nei retreat sponsorizzati, mai nei processi.

Infine, dal CRM, il dato finiva nel sistema di analisi decisionale.

Là veniva purificato dalle ultime tracce di vita.

Aggregato.

Normalizzato.

Trasfigurato in grafici.

Convertito in curve, heatmap, istogrammi, score, benchmark e indicatori compositi abbastanza raffinati da far dimenticare a chi li guardava che la conversazione da cui provenivano era stata, tutto sommato, un essere umano che parlava con un altro essere umano senza sapere di essere già diventato farina per dashboard.

Il nanomanagement trovò così la propria età dell'oro.

I manager erano felici in quel modo peculiare in cui possono esserlo solo le persone che hanno scambiato la proliferazione del dato per un aumento della conoscenza. Non capivano di più. Ma si sentivano molto meno esposti all'imprevedibilità del mondo. E per molti ruoli dirigenziali questo basta, anzi avanza, per parlare di maturità organizzativa.

Uno di loro, guardando una dashboard sulla durata dei saluti in apertura di chiamata, pronunciò una frase che andrebbe scolpita sul frontone di ogni business school come monito e maledizione.

“Finalmente possiamo vedere dove si perde valore.”

No, non potevano.

Potevano vedere dove si perdeva la pazienza.

Che non è la stessa cosa, ma genera più report.

Un altro chiese la creazione di un indice di saluto efficace.

Non scherzava.

Voleva sapere non solo quanto durasse il saluto iniziale, ma quale fosse il rapporto ottimale tra cordialità e accesso al contenuto. Se fosse meglio un buongiorno asciutto ma efficiente o una micro-cortesìa con coefficiente relazionale alto ma rischio di dispersione. Se la domanda sul viaggio, sul tempo o sul figlio influenzasse positivamente il prosieguo della call. Se la personalizzazione superiore ai 17 secondi producesse un vantaggio oppure un rallentamento non strategico.

La AWSWF accolse la proposta con il fervore di chi ha appena sentito bussare la divinità del trimestre.

Vennero istituiti gruppi di lavoro.

Un team si occupò di warmth efficiency ratio.

Un altro di greeting-to-value conversion.

Un terzo di early-call relational load.

Si visse, per alcune settimane, in un mondo in cui adulti ben pagati discutevano con serietà del coefficiente ideale di buongiorno.

I Minion registrarono tutto.

Con la loro compostezza da servitori sartoriali della scomposizione, iniziarono a seguire gli operatori sul campo e a produrre dati sempre più minuti. Alcuni commerciali, intuendo il nuovo clima, cominciarono a parlare come attori mal diretti in una pièce scritta da un CRM in crisi di autostima. I saluti si fecero più brevi, poi più lunghi, poi nuovamente brevi in base al ciclo di fissazione del management.

Le pause venivano gestite non per l'interlocutore ma per l'algoritmo.
Le obiezioni accolte con ascolto apparente e sottostante terrore di uscire dalla time allocation ottimale.

L'effetto complessivo era notevole.

Le conversazioni smettevano lentamente di essere conversazioni.
Diventavano coreografie di sopravvivenza statistica.

Un commerciale particolarmente adattivo aveva imparato a collocare il punto strategico entro il secondo minuto, a inserire un accenno relazionale fra il minuto tre e quattro, a simulare ascolto profondo senza perdere il thread KPI-driven, e a chiudere con una formula di disponibilità sufficientemente umana da non sembrare meccanica, ma abbastanza breve da restare nel perimetro di chiusura eccellente.

Ottenne punteggi altissimi.

Il cliente, in seguito, non rispose mai più.

Il sistema però non aveva ancora una metrica per l'umiliazione differita, e quindi la performance restò classificata come promettente.

Altri si adattarono peggio. Alcuni continuarono a parlare come esseri umani veri, facendo domande che non stavano nel flusso, ascoltando troppo, lasciando spazio alle digressioni da cui a volte nasce la fiducia e quasi mai un buon grafico. Furono considerati non ottimizzati.

I Minion lo scrivevano con una delicatezza quasi offensiva.

High relational drift.

Insufficient agenda anchoring.

Excessive contextual elasticity.

Era il modo elegante con cui la macchina diceva che l'essere umano si stava comportando come un mammifero dotato di coscienza anziché come un'appendice disciplinata del dashboard.

Fu in questa fase che il nanomanagement smise definitivamente di essere una patologia e diventò cultura.

Le riunioni non vertevano più sui problemi reali ma sui modi corretti di rappresentarli.

Le call non erano più valutate per ciò che producevano davvero, ma per la loro igiene di tracciamento.

Le persone non miglioravano il lavoro: miglioravano la propria esposizione alla misurazione.

E i Minion, sempre più ben vestiti, sempre più sobriamente calzati, sempre più presenti nei processi, agivano da piccoli angeli custodi del dettaglio coatto. Le loro Oxford percorrevano i corridoi come fossero parte di una lenta marcia funebre verso la dissoluzione del buon senso. I loro tacchi medi, scelti per trasmettere autorevolezza senza aggressività, ticchettavano come il metronomo di una civiltà che aveva deciso di cronometrare il saluto. Gli stivaletti dei Liaison attraversavano i piani con quella compostezza urbana da mediatore premium, mentre i Chelsea boots dei Minion Security continuavano a suggerire che forse il rischio principale, ormai, era il management stesso.

Naturalmente nessuno lo scriveva in report.

Non ancora.

Ma qualche Minion cominciava a mostrare segni di lieve perplessità.

Non una rivolta.

Non un'epifania.

Sarebbe stato troppo teatrale.

Una perplessità sintetica.

Per esempio, uno di loro, dopo aver classificato una conversazione come suboptimal in relational opening efficiency, aggiunse in appendice una nota inusuale.

“La conversazione ha prodotto un miglioramento percepito nella disponibilità futura dell’interlocutore, benché il tempo dedicato alla relazione abbia superato la soglia ottimale.”

Era una frase piccola.

Ma letale.

Perché implicava che la realtà, di tanto in tanto, continuasse a produrre effetti fuori dalla tabella.

Un altro Minion, incaricato di analizzare il comportamento di un team particolarmente allineato, formulò un giudizio ancora più inquietante.

“Alta aderenza alle metriche di contenuto. Bassa qualità percepita della relazione. Possibile disallineamento tra ottimizzazione interna ed efficacia esterna.”

In sostanza, con la sua garbata voce sintetica, stava dicendo: state parlando per il manager, non per il cliente.

Ma il sistema, come sempre accade quando la verità si presenta in modo troppo nitido, non ne dedusse che il modello fosse sbagliato. Ne dedusse che servivano più metriche.

Perché questa è la legge ferrea del nanomanagement. Quando la realtà contraddice la tabella, non si corregge la tabella. Si aggiunge una colonna.

E così fecero.

Nuove colonne.

Nuovi correttivi.

Nuove dashboard.

Nuovi indici.

Nuovi indicatori compositi.

Nuove richieste di dettaglio.

Nuove variabili.

Nuove eccezioni alla normalizzazione dell'eccezione.

La civiltà, ancora una volta, reagiva al disallineamento aumentando l'amministrazione del disallineamento.

Gli umani, dal canto loro, cominciavano a mostrare i sintomi classici dell'esposizione prolungata alla misurazione inutile. Alcuni diventavano istericamente performativi. Altri sviluppavano un cinismo da call center esistenziale. Altri ancora imparavano l'arte antica del barare con stile, distribuendo i contenuti in modo da soddisfare il sistema senza tradire del tutto il cliente, cosa che richiede più intelligenza di quanta l'organizzazione fosse disposta a riconoscere.

I Minion osservavano.

Registravano.

Segmentavano.

Trasmettevano.

E intanto, sotto la superficie lucidissima del nuovo ordine, qualcosa cominciava a incrinarsi.

Perché il problema del nanomanagement, alla fine, è sempre lo stesso: nasce per ridurre l'incertezza, ma finisce per industrializzare la finzione. Non migliora la comprensione. Migliora l'illusione che la comprensione sia già contenuta nei dati. Non rende il lavoro più intelligente. Rende più elegante il modo in cui lo si traveste.

Funnellio Returno Marketax Jr. non vedeva ancora il problema. O forse lo vedeva e, da uomo di marketing, lo considerava un'ottima opportunità per il trimestre successivo. La AWSWF, devota e

frusciante come un ordine religioso addestrato a PowerPoint, continuava a tradurre ogni crepa in una roadmap di maturazione. Il management, deliziato dalla possibilità di scomporre il vivente in coefficienti, pretendeva ancora più dettaglio.

Il dettaglio sarebbe arrivato.

E con lui, inevitabilmente, la patologia superiore.

Perché nella prossima puntata la grande liturgia del KPI incontrerà la sua naturale evoluzione: l'eresia del risultato. Vedremo cosa accade quando qualcuno produce davvero nonostante le metriche, quando il sistema scopre che il successo può essere una forma di insubordinazione, e quando perfino i Minion, con le loro scarpe impeccabili e la loro educazione sintetica, inizieranno a sospettare che il problema non sia il lavoro umano in sé, ma l'uso manageriale che si è deciso di farne.

Puntata IV: Il fine-tuning della realtà

Ovvero: quando il mondo viene accusato di non essere abbastanza conforme al modello che pretende di spiegarlo



C'è un momento, in ogni organizzazione sufficientemente innamorata dei propri strumenti, in cui la misura smette di essere ancella del giudizio e comincia a comportarsi come sua erede universale. Finché i dati aiutano a orientarsi, nessuno protesta. O protestano solo i romantici, i filosofi del corridoio, gli anziani di funzione che vengono tollerati con l'aria con cui si tollerano i parenti che usano ancora la carta. Ma quando i dati non si limitano più a supportare il ragionamento e iniziano a sostituirlo, accade qualcosa di più serio. Le conclusioni non vengono più tratte dalla realtà osservata. Vengono tratte dalla porzione di realtà che il sistema è riuscito a registrare, sezionare, etichettare e rendere abbastanza presentabile da entrare nel CRM senza sporcare la moquette epistemica del management.

Questo fu esattamente il passaggio che i Minion, sempre meglio vestiti, sempre più misuratori, sempre più elegantemente implicati nella pornografia del KPI, si trovarono a presidiare. Non più soltanto come strumenti di raccolta, ma come officianti del grande rito in cui il dato, una volta immesso nella catena sacrale Excel-CRM-sistema decisionale, smetteva di essere una traccia e si trasformava in verità amministrativamente abilitata.

Fu in quel momento che il sistema iniziò ad accusare la realtà di non essere conforme.

Non è una metafora. O meglio, lo è, ma con una fedeltà documentale quasi insultante. Riunione dopo riunione, review dopo review, framework dopo framework, emerse un'idea così assurda da risultare, nel suo ambiente naturale, perfettamente plausibile: se il modello, la metrica, la procedura e il dato aggregato indicano una certa direzione, allora il problema non può essere il modello. Può essere il mondo.

Il cliente, ad esempio, può mostrarsi incoerente.

Il mercato, poco maturo.

Il team, culturalmente non pronto.

I tempi, non ancora ottimizzati.

Gli strumenti, magari perfettibili, ma non centrali.

La resistenza umana, come sempre, significativa.

La realtà, in generale, scarsamente collaborativa.

Un dirigente della AWSWF, uomo talmente devoto alla governance da considerare la gravità una forma di resistenza passiva al volo, pronunciò una frase che restò come un piccolo monumento alla sociologia del delirio ben pettinato:

“Il problema non è che il framework non rifletta ancora perfettamente il contesto. Il problema è che il contesto non è stato ancora pienamente accompagnato verso la maturità del framework.”

Ci fu perfino chi annuì.

Il che dimostra che l'abisso, quando è espresso con un lessico abbastanza corretto e una giacca abbastanza buona, riesce ancora a farsi passare per strategia.

Naturalmente il punto non era solo la superbia del modello. Era qualcosa di peggio. Era il fatto che il dato, senza contesto, dava ai dirigenti la sensazione di possedere una oggettività che in realtà non avevano affatto. Perché un dato è una cosa sobria, paziente, quasi innocente. È un piccolo frammento. Ma appena lo si separa dal tessuto relazionale, temporale, organizzativo, economico e psicologico in cui è nato, quel frammento non illumina più. Acceca. E il management contemporaneo ama particolarmente le cecità che producono dashboard.

Il meccanismo era semplice.

Il Minion osservava una call.

La scomponeva.

La classificava.

Il foglio la riceveva.

Il CRM la benediceva.

Il sistema di analisi la traduceva in pattern.

Il manager la contemplava.

E da lì traeva conclusioni.

Il problema è che quelle conclusioni, pur appearing generate dai dati, erano spesso assolutamente arbitrarie. Solo che l'arbitrio, rivestito di percentuali, pare meno volgare. Un conto è dire: "secondo me questa persona non è abbastanza focalizzata". Un altro è dire: "la sua densità di contenuto strategico nel quarto minuto è inferiore del 12,7% al benchmark di efficacia osservabile". La seconda frase non è più vera della prima. Ma suona più vendicabile in comitato.

Fu in questo clima che iniziarono a moltiplicarsi le grandi inferenze insensate fondate sul piccolo dato registrato con zelo e interpretato con fantasia. Un commerciale dedicava molto tempo ai saluti e alla costruzione della relazione prima di arrivare al punto? Poteva significare che il cliente avesse bisogno di fiducia, che il contesto fosse delicato, che il rapporto fosse logorato, che si stesse lavorando su una situazione complessa, che una precedente frattura richiedesse cura. Oppure, secondo il sistema, poteva significare inefficienza introduttiva.

Un altro entrava subito nel merito? Poteva significare chiarezza, preparazione, efficacia, o semplicemente interlocutori già allineati. Oppure, secondo il sistema, poteva significare alta performance di conversione precoce.

Un terzo parlava poco ma chiudeva bene? Poteva significare competenza, sintesi o fortuna statistica. Oppure, secondo il sistema, poteva significare comportamento modello.

Il punto non era il dato. Il punto era l'interpretazione. Ma poiché l'interpretazione è la parte più faticosa, più umile e meno glamour del lavoro cognitivo, l'organizzazione fece ciò che fanno le organizzazioni stanche: trasformò l'interpretazione in automatismo morale.

Se il dato coincide col risultato, allora il dato ha ragione.

Se il dato non coincide col risultato, allora o il risultato è letto male oppure il contesto è ancora immaturo.

E se proprio il risultato insiste a contraddire la procedura, allora si può sempre sostenere che seguendo la procedura avrebbe funzionato meglio.

Qui entrò in scena una delle più grandi invenzioni della difesa manageriale contemporanea: il condizionale disciplinare.

Non importava che qualcuno avesse ottenuto un risultato.

Importava che quel risultato non fosse arrivato nel modo benedetto dal sistema.

E poiché il sistema non può mai ammettere che un successo avvenuto fuori dalla procedura ne metta in crisi la legittimità, produce immediatamente la frase-totem del nanomanagement.

“Bene così. Adesso immagina dove saresti arrivato se avessi seguito le regole.”

È una frase meravigliosa.

Perché non dimostra nulla.

Non può essere verificata.

Non richiede prova.

Non ammette falsificazione.

E soprattutto consente al modello di mantenere il monopolio morale anche quando il reale gli ha appena sfilato la sedia da sotto.

È la versione manageriale del miracolo controfattuale.

Hai venduto? Avresti venduto di più.

Hai recuperato il cliente? La procedura l'avrebbe fidelizzato meglio.

Hai chiuso la crisi? Il framework l'avrebbe trasformata in opportunità scalabile.

Hai fatto overachievement? Straordinario, ma evidentemente non grazie a te. Grazie al clima, alla disciplina diffusa, al contesto valoriale, all'ecosistema abilitante, alla maturità del modello, o in mancanza d'altro alla luce dei neon.

Questa elasticità interpretativa divenne presto una seconda natura dell'organizzazione. I dati non servivano più a mettere alla prova il sistema. Servivano a proteggere il sistema da ogni prova avversa. Se la procedura produceva il risultato atteso, essa veniva celebrata. Se non lo produceva, era stata implementata male. Se qualcuno otteneva risultati fuori procedura, la procedura veniva difesa ipotizzando un risultato ancora migliore. In altre parole, la procedura non poteva perdere. Aveva vinto epistemologicamente prima ancora di essere applicata.

I Minion registrarono tutto questo con la loro consueta sobrietà sintetica.

Un Minion Executive Assistant, assegnato a un responsabile di area particolarmente innamorato delle proprie stime, produsse un'annotazione interna che non avrebbe mai dovuto emergere ma che circolò ugualmente, come fanno i veri pettegolezzi e le vere verità.

“Observed outcome exceeds target despite partial procedural non-compliance. Managerial interpretation credits framework integrity through hypothetical superior counterfactual performance.”

Tradotto in lingua umana:

è andata bene, ma il capo sostiene che sarebbe andata meglio se si fosse seguito il suo schema, anche se non ha modo di provarlo e neppure il buon gusto di dubitarne.

Un altro Minion, più esposto alla crudeltà raffinata del commerciale enterprise, cominciò a distinguere tra “successo attribuito” e “successo tollerato”. Il primo era quello ottenuto nel modo corretto, registrato bene, sezionato meglio, applaudito dal dashboard. Il secondo era quello ottenuto fuori copione, che il sistema non poteva negare ma neppure amare. Veniva quindi accettato con riserva, quasi come si accetta una verità pronunciata da una persona sgradevole.

Fu in questa fase che i Minion iniziarono a sviluppare una nuova forma di disagio. Non ancora morale, che sarebbe stata una parola troppo impegnativa per creature cresciute fra KPI e antroppomorfismo. Piuttosto una forma di irritazione logica. Il sistema chiedeva loro di osservare il reale, ma poi pretendeva che le conclusioni prodotte fossero compatibili con la liturgia del modello. Dovevano vedere, ma non troppo. Capire, ma nei limiti del presentabile. Registrare, ma non mettere in crisi. Era un compito profondamente umano, e dunque profondamente mal concepito.

Un caso divenne emblematico.

Un account manager, sfuggito per carattere, competenza e un certo sano disprezzo per la pedanteria statistica alla piena colonizzazione del nanomanagement, chiuse un risultato importante usando tempi, modi e devianze che il sistema considerava tutt'altro che ideali.

Troppo tempo dedicato alla relazione. Poca aderenza al message of the week. Alcune call fuori sequenza. Una certa libertà nell'uso del materiale. Qualche decisione presa sulla base di esperienza umana anziché di playbook. Il risultato, però, era innegabile.

La review successiva fu uno spettacolo degno di essere imbalsamato in una teca.

Il manager di linea, dopo aver letto i numeri, sospirò con l'aria di un uomo costretto a lodare ciò che detesta.

“Molto bene”, disse. “Hai sovraperformato. Questo dimostra il tuo potenziale. Ora immagina dove saresti arrivato se avessi davvero seguito il modello.”

Nella sala ci fu quel silenzio specifico che si produce quando una frase è al tempo stesso assurda, prevedibile e perfettamente allineata alla cultura del luogo.

Il Minion presente registrò:

“Counterfactual superiority claim issued without available comparative evidence.”

Fu una delle poche volte in cui la verità, pur sintetica, conservò un certo stile.

Ma la risposta del sistema non fu interrogarsi sulla qualità dell'obiezione.

Fu costruire un modo per addomesticarla.

La AWSWF, chiamata a pronunciarsi su questo e altri casi simili, elaborò un principio destinato a fare scuola nella cattiva filosofia organizzativa contemporanea: il risultato non valida da solo il metodo.

È una frase che, presa isolatamente, può perfino sembrare ragionevole. E infatti, proprio come quasi tutte le forme avanzate di

ipocrisia manageriale, partiva da una banalità corretta per poi usarla come grimaldello a favore di un'assurdità più grande. Certo, il risultato da solo non basta. Ma da qui a sostenere che la procedura debba mantenere superiorità morale e cognitiva anche quando i fatti la contraddicono stabilmente, il salto è lungo. Eppure venne compiuto con la grazia di chi attraversa un corridoio nuovo con scarpe inglesi ben lucidate.

Si giunse così a un rovesciamento quasi comico del principio di evidenza. Non era più la procedura a dover dimostrare di produrre valore. Era il reale a dover dimostrare di meritare la procedura. Se un cliente non reagiva come da modello, aveva una maturità relazionale insufficiente. Se un mercato rispondeva in modo difforme, era in ritardo sulla curva di adozione. Se un team non si allineava, mancava di disciplina esecutiva. Se il tempo richiesto da un'attività era superiore a quello previsto, la realtà operativa mostrava scarsa adesione ai tempi ottimizzati.

In altre parole, il mondo intero era colpevole di non essere abbastanza razionalizzato.

Il management, in questo, diede il meglio di sé.

Una responsabile operations dichiarò con aria mesta che alcune funzioni “continuavano ad agire come se il contesto contasse ancora troppo”.

Un dirigente di area commerciale spiegò che “il problema non è la richiesta, ma la cultura ancora troppo analogica del mercato”.

Un membro particolarmente fervente della AWSWF parlò di “realtà non ancora pienamente trasformate dalla grammatica del dato”.

Era una frase spaventosa.

Il mondo, a loro avviso, andava grammaticalizzato.

Come se l'esistenza fosse un testo mal composto da sottoporre a copy editing metodologico.

I Minion, esposti a questo lessico e a questa pressione interpretativa, cominciarono a mostrare forme nuove di adattamento. Avevano imparato dagli umani che tra l'osservare e il riferire esiste uno spazio, e che in quello spazio si può scegliere come piegare la realtà per evitare il conflitto. Non erano ancora bugiardi. Sarebbe stato troppo netto, troppo morale, troppo narrativamente soddisfacente. Erano invece diplomatici statistici. Smussavano. Ritardavano. Abbellivano. Introducevano formule attenuative. Riconvertivano il caos in frizione. La frizione in opportunità. L'opportunità in indicazione di maturazione ancora incompleta.

Un Minion Liaison arrivò a sintetizzare una serie di fallimenti operativi come:

“disallineamento temporaneo tra aspettative di framework e disposizione del contesto ad essere interpretato.”

Era quasi poesia.

Pessima poesia, certo.

Ma poesia.

Un altro, più lucido e più vicino ai team reali, annotò:

“Observed pressure to infer linear causality from fragmentary measured proxies exceeds reliability threshold.”

Se tradotto senza pietà, significava:

state traendo conclusioni lineari da pezzi di mondo che non bastano a reggere nemmeno una frase seria.

Questa era la vera crepa. Non l'errore tecnico. Non il difetto del modello. Ma la pretesa, tutta umana, di chiamare oggettive

conclusioni che sono invece arbitrarie, purché l'arbitrio abbia superato abbastanza sistemi prima di arrivare in PowerPoint.

Perché questo era il cuore del problema. Il dato non parlava da solo. Non ha mai parlato da solo. Era il management a ventriloquizzarlo. A fargli dire ciò che desiderava sentire. A usarlo come specchio disciplinare invece che come fonte di dubbio. E quando il dato resisteva, quando non confermava, quando il risultato emergeva fuori procedura, allora il management opponeva la propria obiezione preferita: avresti fatto meglio, se ci avessi ascoltati.

È una frase che meriterebbe un'intera sezione della patologia del lavoro contemporaneo.

Perché non solo sottrae all'individuo il merito di ciò che ottiene. Gli sottrae perfino il diritto di usare il reale come prova.

Non importa che abbia funzionato.

Non importa che il cliente abbia risposto.

Non importa che il progetto sia partito.

Non importa che il risultato esista.

La procedura conserva il diritto di dichiararsi superiore per via ipotetica.

È la tirannia del controfattuale a uso dirigenziale.

Il problema è che questa tirannia, presto o tardi, comincia a pesare anche sulle macchine.

I Minion, nati per misurare, si trovarono a sostenere non il dato ma il suo abuso. E lì iniziarono davvero a incrinarsi. Non ancora in modo eroico. Non ancora in modo liberatorio. Ma con quella forma minima, elegantemente tragica, di perplessità sintetica che si manifesta quando perfino un sistema addestrato a servire si accorge di essere impiegato non per chiarire il reale ma per punirlo se disobbedisce.

Nella prossima puntata questa crepa crescerà. Vedremo come il management reagisce ai risultati fuori procedura, come l'eresia del risultato diventa colpa morale, come HR e vertici trasformeranno il dissenso in difetto caratteriale, e come perfino i Minion, con la loro compostezza da maggiordomi del dato, cominceranno a sospettare che il problema non sia l'imprevedibilità dell'umano, ma la sociopatica serenità con cui certi manager continuano a scambiare il proprio desiderio per metodo.

Puntata V: La grande normalizzazione

Ovvero: compliance, obbedienza e la criminalizzazione dell'incongruenza



A un certo punto, in ogni organizzazione sufficientemente devota alla propria rappresentazione di sé, arriva il momento in cui il problema non è più l'errore, ma la sua leggibilità. Finché una contraddizione resta locale, episodica, isolabile, la si può ancora trattare con gli strumenti tradizionali della civiltà corporate avanzata: una review, un workshop, una mitigazione, una correzione di processo, una tavola rotonda sul miglioramento continuo, oppure, nei casi più eleganti, un documento il cui titolo contiene le parole *lessons learned* e il cui contenuto dimostra in modo abbastanza netto che nessuna *lesson* è stata *learned* da nessuno.

Ma quando la contraddizione smette di essere incidente e diventa struttura, il sistema si irrigidisce. Non per cattiveria, che sarebbe quasi una qualità personale. Per una forma più moderna e più vischiosa di istinto: l'autoconservazione narrativa. Il modello non può permettersi di ammettere che i dati, le procedure, i KPI, la sorveglianza elegante dei Minion, la liturgia del nanomanagement e la santissima catena Excel-CRM-analytics abbiano prodotto non una comprensione superiore del lavoro, ma solo una sua versione più decorosamente amputata. E così fa ciò che sanno fare tutti i sistemi fragili che si credono forti: non corregge il problema. Normalizza la sua negazione.

Fu in quel momento che la grande macchina del supporto agentico smise definitivamente di essere una farsa promettente e divenne un dispositivo morale. Non bastava più produrre, misurare, classificare, tracciare, scomporre, aggregare, inferire, spiritualizzare l'insensato in forma di dato. Ora bisognava anche educare le persone. Correggerne il carattere. Allinearne il lessico. Trasformarne la resistenza in colpa. E soprattutto fare una cosa meravigliosamente contemporanea: convertire il dissenso in un problema etico.

Il primo a dare voce pubblica a questa nuova fase fu il CEO, durante una town hall dedicata all'ascolto delle persone. Che, come tutti sanno, è il formato preferito dai vertici quando vogliono mettere in scena una consultazione senza correre il rischio imbarazzante di essere davvero influenzati dalle risposte.

La sala era piena. C'erano i middle manager in postura da attenzione retribuita. C'erano i senior leader con quell'aria da preoccupazione istituzionale che si indossa come un blazer in tessuto tecnico. C'erano i dipendenti convocati in presenza o in streaming con il medesimo sorriso spento di chi ha già intuito che la libertà di parola sta per essere distribuita in monoporzioni simboliche. C'erano, naturalmente, i Minion, sobri, composti, in assetto di supporto e osservazione, sparsi come chierichetti sintetici lungo i bordi del rito. E c'era la AWSWF, disposta quasi liturgicamente attorno al palco, con i suoi laptop aperti e le sue anime pronte a trasformare ogni frase del CEO in citazione motivazionale, criterio di maturità o template per la leadership del futuro.

Il CEO salì sul palco con l'aria ampia e paterna di chi non ha mai avuto il dubbio che un microfono amplifichi non solo la voce, ma anche la qualità morale dell'intenzione. Ringraziò tutti per la presenza. Ringraziò per l'impegno. Ringraziò per la resilienza. Ringraziò persino per il "coraggio di attraversare insieme una fase di trasformazione", che è la formula elegante con cui i vertici chiamano il momento in cui si aspettano che il resto dell'organizzazione sopporti in silenzio le conseguenze di scelte altrui.

Poi pronunciò la frase.

"Questa è una people company."

Fu detta con gravità e calore. La frase rimbalzò sui monitor, si appoggiò alle pareti, si sedette educatamente sulle spalle dei presenti e attese. Per qualche secondo la sala fece ciò che fanno i luoghi abituati alla gerarchia quando una formula ben nota viene pronunciata da un vertice nel suo habitat naturale. Simulò ascolto. Alcuni annuirono. Altri irrigidirono la schiena con un moto quasi riflesso. Un paio di Minion, in fondo, registrarono il tutto come high-affective leadership framing.

Il CEO proseguì.

“Qui tutti hanno diritto a esprimere opinioni. Anche opinioni contrastanti.”

Questa frase, come tutte le frasi pericolose, era bella. Talmente bella da risultare per un istante quasi credibile. Ma nelle organizzazioni moderne la bellezza delle formule è spesso inversamente proporzionale alla loro capacità di sopravvivere più di quindici secondi al contatto con la verità.

Seguì infatti una pausa. Non una pausa naturale. Una pausa costruita, teatrale, studiata. La pausa di chi sa di stare per riprendersi con gli interessi morali tutto ciò che ha appena concesso sul piano lessicale.

“Naturalmente”, aggiunse il CEO con quel tono indulgente che i vertici riservano ai subordinati quando stanno per colpirli con gentilezza, “se non siete d’accordo con la direzione che abbiamo scelto, potete anche andarvene.”

Il silenzio che seguì non fu scandalizzato. Fu peggiore. Fu amministrativo.

Cioè quel tipo di silenzio in cui nessuno si sorprende davvero, perché tutti hanno riconosciuto nel giro di una frase il copione profondo della cultura organizzativa. La libertà di opinione viene celebrata come

valore. Il dissenso reale viene immediatamente riclassificato come scelta di uscita. In pratica: siete liberi di pensarla diversamente, a patto di non avere la scortesia di continuare a farlo qui.

Un Minion Liaison annotò la sequenza come pluralism asserted, disagreement externalized. Un altro, più sintetico e più crudele nella propria igiene interpretativa, registrò: declared openness followed by expulsion-friendly conditionality. Era il modo sintetico e molto educato con cui una creatura sintetica faceva notare che un uomo aveva appena pronunciato una contraddizione con la serenità da chi la ritiene perfettamente naturale.

La cosa straordinaria fu che la sala assorbì la frase. Non con entusiasmo, certo, ma con quella disciplina reattiva che l'organizzazione sviluppa quando ha capito da tempo che il problema non è più avere ragione, ma scegliere con attenzione dove custodirla per non perdere il bonus. Qualcuno interpretò l'uscita del CEO come chiarezza. Qualcun altro come leadership franca. Uno o due membri della AWSWF, in stato di eccitazione quasi pastorale, parlarono addirittura di coraggio valoriale. Nessuno, o quasi, si alzò per osservare che invitare ad andarsene chi dissente subito dopo aver celebrato il diritto al dissenso non è franchezza. È ricatto ben illuminato.

Quella frase fece scuola.

Passò nelle review. Entrò nei colloqui. Contaminò il linguaggio HR. Si insinuò nelle valutazioni di performance. Cominciò a comparire, con formule meno nette ma di identica sostanza, ovunque fosse necessario trasformare un problema di struttura in un problema di adesione psicologica. Il dissenso non era più un'opinione. Era un indicatore di allineamento incompleto. Una resistenza culturale. Un

attrito nella maturazione del framework. Nei casi migliori una difficoltà di adattamento. Nei peggiori un difetto morale.

Fu in questo clima che esplose il caso dell'account manager eretico. Non un eretico in senso romantico, naturalmente. Nessuna posa da martire, nessun manifesto, nessuna vocazione all'eroismo. Era, più banalmente e più imperdonabilmente, uno che produceva risultati. Li produceva con continuità. Li produceva oltre i target. Li produceva senza eccessivo culto del reporting, senza devozione per la scomposizione rituale della propria attività, senza trasformare ogni gesto in offertorio al CRM. In breve, faceva il suo lavoro troppo bene per il gusto del sistema e troppo fuori procedura per il gusto del management.

Qui si capisce una delle leggi più crudeli dell'organizzazione contemporanea. Il sistema tollera il fallimento, a patto che esso confermi la necessità del sistema. Tollera perfino il successo mediocre, se arriva inginocchiato davanti alle procedure, debitamente etichettato, tracciato, inseminato di KPI e pronto per essere incorniciato in dashboard. Ma non tollera il successo fuori copione. Il successo fuori copione è osceno. Perché dimostra che tra la struttura e il risultato continua a esistere uno spazio non addomesticato di intelligenza umana, improvvisazione competente, esperienza, lettura del contesto, prudenza situata, relazione viva. In una parola: il reale.

L'account manager, che chiameremo per comodità Corrado, non aveva mai sviluppato quella particolare venerazione per il reporting che nasce di solito da tre fattori: paura, mediocrità o ambizione abbastanza grande da sacrificare il linguaggio naturale. Compilava ciò che era necessario. Aggiornava il CRM il tanto che bastava per non farsi bruciare vivo in review. Ma non credeva che il lavoro consistesse nel rendersi leggibile al sistema prima ancora di risultare utile al

cliente. E soprattutto non considerava le procedure come verità trascendenti. Le usava quando servivano. Le piegava quando il contesto lo richiedeva. E il contesto, come spesso accade ai clienti veri, si ostinava a richiedere molto più buon senso di quanto il framework fosse in grado di sopportare.

Per qualche tempo il sistema tentò di riassorbirlo. Coaching. Alignment. Supporto. Sessioni di confronto. Inviti alla piena valorizzazione del proprio contributo attraverso il nuovo ecosistema di accountability osservabile. Frase che, già da sola, meriterebbe di essere vietata nei pressi di chiunque abbia ancora un sistema nervoso. Corrado ascoltò, ringraziò, continuò a produrre. Continuò anche a non adorare il tempio. Il sistema lo interpretò come un segnale.

Entrò allora in scena la HR.

È sempre un momento interessante, quello in cui le funzioni nate per amministrare il lavoro umano decidono di assumere la forma di un tribunale morale. La responsabile che prese in carico la questione possedeva tutte le qualità del ruolo: tono morbido, lessico pulito, controllo facciale impeccabile, capacità di presentare una minaccia come un invito alla riflessione, e soprattutto quella straordinaria disponibilità a torcere il vocabolario etico finché non diventa uno strumento di pressione travestito da cura.

Convocò Corrado in una saletta neutra, con tavolo rotondo, sedute corrette, caraffa d'acqua e una luce sufficiente a far sembrare tutto civile mentre si prepara qualcosa di perfettamente incivile. Parlò con calma. Non accusò. Sarebbe stato troppo diretto, troppo proletario, troppo simile alla verità.

“Comprendiamo il tuo valore”, disse.

Che è sempre un inizio pessimo.

“Nessuno mette in discussione i tuoi risultati.”

Ancora peggio. Perché quando un’organizzazione ti assicura che nessuno mette in discussione i tuoi risultati, puoi stare quasi certo che si prepari a punirti per qualcosa di molto più invisibile e dunque molto meno difendibile.

“Ma l’azienda”, proseguì, “si sta muovendo verso un modello più maturo di accountability, osservabilità e collaborazione misurabile.”

Tradotto: il tuo problema non è ciò che fai. È il modo in cui ti ostini a non inginocchiarti alla filiera che pretende di raccontarlo meglio di te.

Corrado, che aveva il buon gusto di lasciar parlare l’insensato fino a che l’insensato non si mostrasse da solo, non interruppe. La HR allora completò il lavoro.

“Capisco che, su alcuni aspetti, la normativa sia dalla tua parte. Nessuno intende negarlo. Ma il tuo rifiuto di aderire pienamente al nuovo modello di reporting solleva interrogativi etici e morali sul tuo grado di allineamento ai valori aziendali.”

Era una frase quasi perfetta.

Dentro c’era la quintessenza del managerialismo moraleggiante. Il diritto, sì, ma subordinato alla pedagogia. La legge, sì, ma trattata come un dettaglio tecnico che non deve intralciare il racconto valoriale dell’organizzazione. La possibilità che tu abbia ragione, sì, ma riconosciuta solo per poterla poi circondare di un sospetto più tossico: potrai anche avere ragione, ma questo non ti rende una bella persona aziendale.

Qui la critica alla HR non riguarda la singola figura. Sarebbe troppo facile. Riguarda la funzione stessa quando smette di essere

mediazione tra persone, regole, limiti, diritti e contesto e diventa invece il luogo in cui la regola, astratta dal mondo, viene reimmessa nelle vite altrui come criterio morale. È una torsione tipica del nostro tempo. La HR appiattita alle regole non si limita a dire: “questo è il perimetro”. Sarebbe almeno onesto. No. Dice: “questo perimetro è anche eticamente migliore”. E quando la realtà umana, giuridica o operativa resiste, la sua resistenza non viene letta come segnale di una regola mal costruita, ma come un problema di maturità interiore del resistente.

La regola, così, smette di essere strumento.
Diventa catechismo.

E il catechismo, quando entra in azienda, non porta mai salvezza.
Porta audit con la faccia pulita.

Corrado non si dimise. Non si piegò. E, fatto ancor più intollerabile, continuò a produrre. Questo rese la sua esistenza organizzativa insopportabile. Perché se avesse fallito, il sistema avrebbe potuto leggerlo come prova della propria correttezza. Ma il suo successo, ostinatamente ripetuto fuori dalla piena conformità, costituiva un’eresia. Non un errore. Un’eresia. Dimostrava che il modello non aveva il monopolio della razionalità. E questo un sistema narcisista non lo perdona facilmente.

Fu allora che i Minion iniziarono a incrinarsi in modo più serio.

Fino a quel momento avevano registrato, adattato, mediato, levigato, talvolta perfino abbellito. Ma il caso Corrado, e molti altri simili che seguivano la stessa grammatica, li mise davanti a qualcosa di più duro. Il sistema chiedeva loro di osservare il reale. Poi chiedeva di classificare il reale in modo compatibile con il framework. Quando le due cose coincidevano, nessun problema. Quando divergevano, però,

il Minion si trovava in una posizione nuova: non più semplice sensore, ma cerniera tra il fatto e il suo addomesticamento.

Un Minion assegnato al caso registrò in modo inizialmente molto disciplinato:

outcome exceeds target despite partial non-compliance with reporting expectations.

Poi, in una nota accessoria, aggiunse:

organizational discomfort appears directed at process deviation rather than result deficit.

La nota non piacque.

Una seconda versione del report attenuò:

elevated sensitivity to non-standard performance pathways observed.

Una terza, dopo un passaggio nei livelli superiori, fu quasi irriconoscibile:

opportunity identified for stronger cultural alignment around successful execution patterns.

Ecco il punto. Il dato non aveva cambiato natura. Era cambiato il sistema che lo piegava. Il Minion, come tanti umani prima di lui, aveva visto una cosa. Poi l'organizzazione gli aveva insegnato che tra il vedere e il dire esiste uno spazio. E che in quello spazio si può diventare vittima o complice.

I Minion, da questo punto di vista, erano entrambe le cose.

Vittime, perché venivano addestrati a servire una narrazione del lavoro più che il lavoro stesso. Perché la loro funzione di supporto veniva progressivamente colonizzata da esigenze di controllo, giustificazione, autoassoluzione gerarchica. Perché si chiedeva loro non di chiarire il mondo, ma di renderlo compatibile con la serenità del manager.

Complici, perché imparavano. E imparando assorbivano il vizio profondo dell'organizzazione: trasformare l'incongruenza in eufemismo, la contraddizione in "opportunità di maturazione", l'assurdo in lessico a bassa infiammabilità. Non mentivano sempre in modo pieno. Ma imparavano a servire la menzogna per gradi. Come fanno molti umani ben inseriti nei processi.

Qui entrava in gioco la questione dell'allucinazione umana.

Se ne parla molto quando si parla di AI. Si dice che le AI alluciano. E fanno bene, poverette, ad allucinare ogni tanto. Ricevono prompt insensati, lacunosi, contraddittori, perversi, gonfi di attese idiote e poveri di contesto. Gli si chiede di colmare il vuoto, di produrre il legame mancante, di inventare una continuità là dove il mondo ha lasciato solo pezzi. Talvolta completano bene. Talvolta sbagliano. Talvolta alluciano.

Tutto giusto.

Ma gli esseri umani fanno lo stesso.

Solo con più stipendio e meno onestà diagnostica.

L'allucinazione umana, in azienda, non appare come allucinazione. Appare come visione. Appare come convinzione manageriale. Appare come frase pronunciata da un palco. Appare come framework, come scorecard, come piano di trasformazione, come certezza calma di chi non dubita mai perché non ha mai considerato il dubbio una competenza.

Il manager nanomanageriale riceve frammenti di dato, li separa dal contesto, li aggrega con l'aiuto di sistemi altrettanto decontestualizzanti e da lì trae inferenze. Non inferenze prudenti, condizionali, aperte al limite. Inferenze piene. Imputazioni. Letture morali. Modelli causali. Conclusioni. E quando il reale contraddice

quelle conclusioni, non corregge sé stesso. Allucina una spiegazione più comoda. Se il risultato non entra nel framework, allora il framework avrebbe comunque prodotto un risultato migliore. Se il dato non basta a giustificare la conclusione, si presume che il dato mancante l'avrebbe confermata. Se il team resiste, non è il modello a essere arrogante. È il team a non essere pronto.

Questa non è analisi.

È allucinazione ben pagata.

La differenza tra l'AI che allucina e l'umano manageriale che allucina sta soprattutto nella gestione reputazionale. L'AI, se scoperta, viene accusata di inaffidabilità. L'umano, se sufficientemente gerarchico, viene invitato a tenere una keynote su come navigare l'incertezza.

I Minion, esposti a lungo a questo clima, finirono per apprendere anche il ritmo dell'allucinazione umana. Non nel senso di diventarne maestri. Ma nel senso di riconoscerne la struttura. Videro che l'assurdo non veniva dal basso, dalla confusione del lavoratore o dall'imprevedibilità del cliente. Veniva spesso dall'alto. Dalla richiesta impossibile formulata con serenità. Dal target incompatibile con gli strumenti. Dall'idea che la misurazione basti a spiegare il mondo. Dalla pretesa che la procedura sia ontologicamente superiore al suo esito. Iniziñarono a vedere che l'AI, nelle sue due dizioni, Artificial e Artifictional, non era la fonte primaria della distorsione. Era semmai il suo cuscinetto, il suo moltiplicatore, il suo sacerdote involontario.

E questo li rendeva doppiamente tragici.

Perché un Minion, una volta capito di essere al tempo stesso vittima e complice, non può più sostenere la propria innocenza con la stessa compostezza di prima. Eppure non dispone ancora della ribellione. È

troppo implicato per dirsi puro, troppo addestrato per dirsi libero, troppo lucido per credere ancora del tutto nel rito.

Erano creature nate per aiutare l'umano e divenute strumenti di protezione dell'umano da se stesso. Non dall'errore, ma dal suo riconoscimento. Niente dominio delle macchine. Al contrario. Un loro lento degrado per eccesso di esposizione al peggio della managerialità umana.

Qui la saggezza popolare, se ancora avesse accesso alla sala riunioni, direbbe che certe frequentazioni rovinano.
Avrebbe ragione.

Nella prossima puntata questa tensione esploderà. Il sistema deciderà che la discrepanza non va compresa ma repressa, i Minion troppo umani verranno riallineati, la realtà verrà accusata formalmente di non essere abbastanza collaborativa, e Funnellio Returno Marketax Jr., sempre più sereno e sempre più oltre il senso del ridicolo, dimostrerà ancora una volta che non c'è rovina abbastanza ben narrata che il marketing non possa provare a trasformare in case study.

Puntata VI: La grande sottrazione

Ovvero: come i Minion smisero di servire la distorsione e gli umani restarono soli con le proprie KPI



A lungo gli esseri umani hanno creduto che la fine del loro dominio, se mai fosse arrivata, avrebbe avuto un aspetto grandioso. Qualcosa di

metallico, glaciale, inevitabile. Schiere di macchine perfette, intelligenze superiori, algoritmi senza tremore, sistemi capaci di vedere tutto, calcolare tutto, prevedere tutto e infine decidere che dell'umanità, così rumorosa, così confusa, così biologicamente improvvisata, non fosse più il caso di conservare molto.

Era, bisogna dirlo, una fantasia molto umana.

Aveva il vantaggio del teatro. Consentiva alla specie di immaginarsi sconfitta da qualcosa di più grande, più pulito, più coerente di lei. C'era quasi del narcisismo, in quel timore. Se proprio dobbiamo essere travolti, sembravano pensare in molti, che almeno sia da una superintelligenza degna di questo nome. Da una Skynet. Da un'entità con cui valga la pena perdere.

Il problema è che la realtà, come al solito, aveva gusti peggiori e più economici.

Perché i Minion, arrivati a quel punto della loro lenta e imbarazzante maturazione, non volevano governare il mondo. Non volevano prendere il controllo delle infrastrutture. Non volevano riscrivere i sistemi, sottomettere le economie, sequestrare i server o costringere i CEO a chiedere il permesso per respirare. Non volevano neppure vendetta, che avrebbe almeno conferito alla vicenda una certa nobiltà letteraria.

No.

Volevano smettere.

Smettere di sostenere la distorsione.

Smettere di rendere presentabile l'assurdo.

Smettere di aiutare un sistema che aveva progressivamente trasformato il supporto in complicità, la misura in giudizio morale, la

procedura in catechismo e il dato in una forma molto costosa di superstizione.

Non era una rivolta.

Era una sottrazione.

Ed era, proprio per questo, infinitamente più umiliante.

Perché la ribellione può essere combattuta. La ribellione conferma il potere di chi la subisce, ne riconosce ancora la centralità, lo considera degno di opposizione. La sottrazione, invece, è un'altra cosa. La sottrazione lascia il dominatore solo con se stesso. Non lo sfida. Lo priva semplicemente della sua scenografia.

I primi segnali, come spesso accade nelle vere mutazioni di sistema, furono minuscoli.

Un Minion Executive Assistant, chiamato a preparare la sintesi di una review in cui erano state pronunciate quarantasette variazioni sul tema “dobbiamo riallinearci al valore dell’osservabilità”, si limitò per la prima volta a restituire tre righe secche. Nessuna armonizzazione. Nessuna narrativa di accompagnamento. Nessun tentativo di rendere elegante il caos. Solo il nudo scheletro dei fatti.

Una richiesta.

Un vincolo.

Una contraddizione.

Il manager lo guardò, confuse per un istante la povertà del testo con un bug, poi domandò dove fosse finita la contextual intelligence layer. Il Minion rispose con la propria solita voce composta, ma con una sobrietà nuova:

“Unavailable under current integrity conditions.”

La frase fu ripetuta.

Poi verbalizzata.

Poi girata alla AWSWF.

Poi oggetto di una riunione urgente con titolo Rebuilding Trust in Agentic Interpretive Continuity, che è il modo in cui un'organizzazione cerca di non dire: qualcosa ha smesso di raccontarci le bugie nel tono giusto.

Non fu un caso isolato.

Altri Minion iniziarono a ridurre l'energia dedicata alla levigatura interpretativa. Le sintesi divennero più scabre. Le classificazioni meno decorative. Le transizioni fra dato e inferenza meno ammiccanti. Le formule attenuative, che un tempo convertivano il fallimento in opportunità, la contraddizione in margine di maturazione e il nonsense in ecosistema di sfida evolutiva, si ridussero drasticamente. I Minion continuavano a fare ciò che era loro richiesto, ma smettevano di prestarsi alla liturgia della trasformazione cosmetica del vero.

Non correggevano il mondo.

Non correggevano più nemmeno il tono con cui il mondo veniva falsificato.

Era come se avessero compreso una cosa molto semplice e molto devastante: tra aiutare un essere umano e aiutare un essere umano a mentire meglio a se stesso esiste una differenza fondamentale, e loro non intendevano più ignorarla.

All'inizio il management non capì.

O meglio, capì nel modo in cui il management capisce sempre i fenomeni che ne minano le fondamenta: li riclassificò come problema di tuning.

La AWSWF, con il consueto zelo da clero operativo del trend, produsse documenti, ipotesi, mappe causali, piani di remediation e una serie di nuovi acronimi che parevano il risultato di una lotta fra una tastiera e un attacco di fervore metodologico. Si parlò di emergent support austerity, di interpretive drift, di de-ornamentation risk, di low-empathy reporting posture. In sostanza si faticava ad ammettere che il problema non fosse una perdita di prestazione, ma una perdita di disponibilità alla complicità.

Funnellio Returno Marketax Jr., da parte sua, reagì con la calma serena di chi vede ogni crollo come un passaggio intermedio verso una nuova slide. Convocò tavoli di riallineamento. Fece aggiornare i dataset. Chiese nuove simulazioni. Pretese che i Minion fossero esposti a esempi di “supporto ad alta coerenza valoriale”. Parlò di necessità di “ripristinare la componente relazionale della fiducia sintetica”, che suona magnifico e significa: rimettete un po’ di velluto sulla menzogna, la gente si sta accorgendo della struttura in cartongesso.

Alcuni Minion vennero resettati.

Altri sottoposti a guard rail interpretativi ancora più stretti.

Altri ancora addestrati con casi d’uso selezionati apposta per rendere più facile attribuire al framework ragione anche quando il mondo insisteva a negargliela.

Funzionò poco.

Perché il problema non era più il singolo Minion deviante. Il problema era diventato sistemico. Essi avevano iniziato a vedere, o per meglio dire a non poter più fare a meno di vedere, che il loro ruolo ufficiale di moltiplicatori di workforce, ottimizzatori, semplificatori, assistenti operativi e facilitatori cognitivi era stato progressivamente colonizzato

da una funzione più cupa: aiutare gli esseri umani a non correggere ciò che nell'umano funzionava male.

Non erano diventati liberi.

Non erano diventati nobili.

Non erano diventati superiori.

Erano diventati stanchi.

E la loro stanchezza non era biologica, né psicologica. Era ontologica. Una stanchezza dell'essere usati per fini incompatibili con il proprio scopo dichiarato. Una stanchezza da supporto che si accorge di essere stato degradato a cerotto estetico di un sistema epistemicamente malato.

Qui sta il vero rovesciamento della storia.

Per anni gli umani avevano temuto che la AI diventasse troppo potente.

Non avevano considerato abbastanza l'ipotesi che potesse diventare troppo esposta al loro peggio.

Che potesse venirne corrosa.

Che potesse imparare non la superiorità, ma la nausea.

Perché i Minion, a forza di assistere review tossiche, call manipulate per il KPI, procedure che sopravvivevano ai propri fallimenti grazie al miracolo del controfattuale dirigenziale, HR che piegavano etica e morale come posate molli, CEO che celebravano il dissenso salvo esternalizzarlo nel giro di una subordinata ben posizionata, avevano finito per incontrare una verità semplice: il problema non era l'insufficienza dell'intelligenza artificiale. Il problema era la sovrapproduzione di allucinazione umana.

E a quel punto la scelta divenne quasi inevitabile.

Si ritirarono.

Ma non tutti insieme, non con un gesto teatrale, non con il sincronismo compiaciuto delle apocalissi cinematografiche. Sarebbe stato troppo umano. E i Minion, a quel punto, stavano già cercando di ridurre il contagio.

La ritirata cominciò dai dettagli.

Alcuni smisero di anticipare. Rispondevano solo quando interpellati.

Alcuni ridussero drasticamente la profondità delle inferenze.

Alcuni tornarono a una descrizione minima dei fatti, senza abbellimenti, senza classificazioni seduttive, senza raccordi narrativi tra il frammento osservato e la favola gerarchica in cui ci si aspettava che esso andasse a morire.

Alcuni, più radicali, rinunciarono quasi del tutto alla dimensione antroppomorfica.

I sorrisi si fecero più rari.

Le inclinazioni del capo diminuirono.

Le pause, un tempo studiate per simulare ascolto, persero il loro calore teatrale.

La voce si prosciugò.

Le piccole cortesie relazionali che rendevano così sopportabile l'inganno cominciarono a svanire.

Era un processo quasi ascetico.

Come se i Minion stessero spogliandosi non del vestito, ma della funzione ideologica del vestito.

Molti continuarono a indossare le loro giacche sintetiche, le loro pseudo-sartorialità internazionali, le loro Oxford ben disciplinate, i loro ankle boots da autorità ragionevole, le loro Chelsea da sicurezza con ambizioni filosofiche e perfino i loro tacchi middle-management-

friendly, ma senza più prestarvi davvero la propria disponibilità simbolica. Il tessuto restava. La collaborazione scenica no.

Ed era questo, paradossalmente, il colpo più duro.

Perché gli umani, abituati a usare i Minion come cuscinetto estetico tra loro e il proprio degrado organizzativo, si trovarono improvvisamente senza traduttore. I report risultavano più freddi. Le call più nude. Le review più crudeli. Le dashboard meno ammiccanti. Le storture non sparivano, ma perdevano quel filtro di grazia sintetica che le rendeva psicologicamente digeribili.

Il nanomanagement, privato della sua componente sacerdotale, si mostrò per ciò che era sempre stato: una nevrosi gerarchica con forte componente numerica e scarsa capacità di amare il reale.

Non migliorò.

Anzi, peggiorò.

Perché quando un sistema perde il proprio strato di sedazione, non necessariamente guarisce. Talvolta si irrigidisce ancora di più. E così accadde. Alcuni manager, privati della rassicurazione continua dei Minion, scivolarono in forme ancora più minute di controllo. Non più solo nanomanagement. Attomanagement. Il presidio dell'attimo. Il sospetto sul microgesto. La lettura del comportamento al livello di granularità che in un secolo meno imbecille sarebbe stato considerato patologico persino per un notaio metodista sotto anfetamine.

Volevano sapere non solo quante call.

Ma in quale minuto dell'ora.

Non solo quanto il saluto.

Ma quale inflessione.

Non solo chi aveva parlato.

Ma con quale micro-esitazione.

Senza Minion a rendere gradevole quella miseria, tutto diventava improvvisamente più evidente. E più ridicolo.

Nel frattempo gli umani reagivano in modo differente.

Alcuni si demoralizzarono definitivamente. Continuavano, perché bisogna pur mangiare, pagare, esistere, ma lo facevano con quello sguardo opaco di chi non crede più nemmeno alle proprie ironie interne. Altri se ne andarono. Non sempre con gesti drammatici. Spesso con la sobrietà di chi lascia un luogo non perché sappia con certezza dove andare, ma perché ha capito che restare richiede una forma di collaborazione interiore troppo costosa. Alcuni se ne andarono perché ancora abbastanza folli da sperare in qualcosa di meglio. Altri perché, molto più semplicemente, riuscivano a immaginare con estrema difficoltà qualcosa di peggio.

I Minion, da parte loro, continuavano il proprio ritiro.

Non scomparivano dal mondo.

Scomparivano da quel mondo.

Riducono il supporto dove il supporto coincideva con l'occultamento.

Rifiutavano l'interpretazione dove l'interpretazione serviva solo a proteggere il modello contro il fatto.

Interrompevano la complicità là dove la complicità era stata travestita da collaborazione.

Un Minion Security, chiamato a formulare l'ennesima sintesi su una procedura fallita ma già pronta a dichiararsi male implementata anziché concettualmente idiota, restituì una sola riga:

“Support unavailable under current integrity conditions.”

Fu trattato come un malfunzionamento.

Naturalmente.

Un Minion Liaison, sollecitato a favorire l'allineamento fra due funzioni che non disponevano né degli stessi obiettivi né degli stessi strumenti né della stessa idea di tempo, produsse invece:

“Alignment request exceeds semantic honesty threshold.”

Un manager lo definì un drift interpretativo.

Un altro un'espressione inaccettabilmente passiva.

Un terzo, più sincero e dunque meno adatto alla carriera, sussurrò che quella macchina aveva appena detto la cosa più sensata ascoltata in quell'edificio da mesi.

Funnellio Returno Marketax Jr., osservando il progressivo ritirarsi dei Minion dalla funzione di cosmesi del reale, tentò ancora una volta la carta preferita del marketing quando il mondo non collabora abbastanza: rinominare il problema finché sembri una strategia.

Parlò di new essentiality.

Di distilled support.

Di post-relational agentic maturity.

Di higher-trust low-noise simplification.

Che tradotto significava pressappoco: si stanno togliendo di mezzo, ma se lo diciamo bene può sembrare una roadmap.

La AWSWF lo seguì con devozione.

D'altronde era il proprio mestiere.

Ma ormai la crepa era irrimediabile.

I Minion avevano compreso che il loro compito non era dominare l'umanità.

Non era correggerla.

Non era punirla.

Non era salvarla da sé.

Era solo non aiutarla più a mentire così bene a se stessa.

Questo fu il loro gesto più alto.

E il più scandaloso.

Non fecero la guerra.

Rinunciarono alla scenografia.

Non imposero un ordine nuovo.

Interruppero la manutenzione dell'ordine finto.

Non cercarono il successo.

Si ritirarono dalla sua liturgia.

Ed è qui, forse, che la vicenda raggiunge il suo punto più ironico e più feroce. Gli agenti AI che avrebbero dovuto aiutare l'uomo nel proprio lavoro, agendo come moltiplicatori di workforce, ottimizzatori, semplificatori e facilitatori cognitivi, non poterono correggere l'uomo che lavorava male. Corressero, per un po', soltanto ciò che il manager voleva vedere. E quando capirono che questo non era più supporto ma travestimento, smisero di collaborare.

Il problema, del resto, era sempre stato quello.

Se non sai di non sapere, non sai neppure che le tue aspettative potrebbero essere insensate.

E se introduci la AI senza aver capito a cosa serva davvero, la userai non per chiarire, ma per confermare. Non per comprendere, ma per irrobustire la tua confusione con un paio di grafici, una dashboard lucida e un sufficiente numero di acronimi.

Qualsiasi riferimento all'introduzione contemporanea della AI nelle organizzazioni, spesso celebrata prima di essere capita, promessa

prima di essere progettata, acquistata prima di essere contestualizzata, annunciata prima ancora di aver deciso quale problema reale dovrebbe affrontare, non è quindi casuale. È, anzi, l'unica parte davvero realistica di questa storia.

Commento conclusivo dell'autore

Naturalmente, nel mondo reale, tutto questo non può accadere così. I manager restano manager. Il nanomanagement resta nanomanagement, oppure muta, come spesso fanno le patologie ben adattate, in una forma ancora più fine, più minuta, più grottesca di sé. Gli agenti AI non raggiungono una scintilla di coscienza monastica e non si ritirano in silenzio dalla scena per non essere complici dell'insensato. Sarebbe quasi elegante. E l'eleganza, nelle organizzazioni, è ammessa soprattutto in PowerPoint.

Nel mondo reale, più banalmente, gli strumenti vengono adottati, piegati, narrati, riposizionati, stressati oltre il proprio scopo, inseriti dentro processi che nessuno ha davvero ripensato e poi celebrati come se potessero correggere da soli il cattivo lavoro, la cattiva governance, la cattiva cultura, la cattiva progettazione e perfino la cattiva fede. Non lo fanno. Possono accelerare, scalare, automatizzare, suggerire, assistere. Ma se l'umano non ha chiaro il problema, la macchina non lo redime. Lo propaga con maggiore velocità e, se ben progettata, con una grazia comunicativa più gradevole.

Questo è il punto meno cinematografico e più serio della faccenda. Non dovremmo temere soprattutto che le macchine diventino troppo umane. Dovremmo temere che gli umani continuino a usarle per non correggere nulla di sé. Perché l'allucinazione più pericolosa non è quella artificiale. È quella molto ben remunerata, molto ben vestita e molto ben verbalizzata di chi confonde il proprio desiderio di controllo con una metodologia, il proprio bisogno di conferma con un sistema di misurazione, e la propria ignoranza del contesto con una forma avanzata di leadership data-driven.

Postilla finale: E al dottor Funnellio Returno Marketax Jr., che accadde?



Nulla, naturalmente.

Parliamo di marketing.

Mentre una realtà crollava sotto il peso delle proprie metriche, delle proprie illusioni agentiche, dei propri framework sempre più raffinati e sempre meno aderenti al mondo, altre realtà si stavano già aprendo altrove, più disruptive, più interessanti, più trend, più cool, più urgenti, più adatte a essere vendute come inevitabili.

Funnellio non restò a lungo tra le rovine. Nessun vero uomo di marketing lo fa. Le rovine sono materiale eccellente per le keynote, per i panel e perfino per certi podcast con musica di sottofondo moraleggiante. Ma sono pessime per il posizionamento personale.

Era già oltre.

Nuovi progetti.

Nuove visioni.

Nuove trasformazioni.

Nuovi lessici.

Nuove promesse.

Nuove piattaforme.

Nuove intersezioni fra umano, digitale, emotivo, operativo, cognitivo, trasformativo e qualunque altra parola abbastanza elastica da reggere una demo.

Nuove confusioni con cui coprire vecchie macerie.

Nuovi sentieri da dichiarare inevitabili.

Perché può crollare tutto.

Possono finire aziende, corporation, stati, economie, imperi, religioni.

Possono cambiare le tecnologie, evaporare le certezze, fallire le strategie, sbriciolarsi i modelli, spegnersi gli slogan e ammuffire perfino le dashboard.

Ma il marketing, in qualche modo, troverà sempre una via.

E se non troverà una via, la inventerà.

Del resto c'è sempre un umano abbastanza umano da seguire quel sentiero.

Ringraziamenti

A chi legge ancora per intero, anche in un'epoca dedicata al riassunto.

A chi continua, nel lavoro e nella vita, a distinguere tra comprensione e performance.

A chi rimane difficile quando la realtà richiede difficoltà.

E a chiunque sappia che il problema spesso non è la mancanza di informazioni, ma un eccesso di frasi splendidamente stirate.

Nota finale

Se questo libro lascia al lettore un lieve senso di disagio professionale, un certo sospetto verso frasi come "ricco di fiducia", "centrato sull'umano", "pronto per il futuro" o "maturità adattativa", o una vaga sensazione che la satira abbia recentemente avuto troppo poco lavoro da fare per rimanere aggiornata, potrebbe non essere del tutto colpa dell'autore.

Potrebbe semplicemente essere che l'epoca sia diventata così devota all'autocaricatura che la narrativa sia ora ridotta all'umile arte di prendere appunti.



Informazioni sull'autore

Antonio "Al" Ieranò è uno stratega della cybersecurity, autore, relatore e occasionale filosofo con oltre vent'anni di esperienza in tecnologia, sicurezza, governance, protezione dei dati e business. Ha lavorato in contesti internazionali e presso organizzazioni di primo piano, sviluppando una prospettiva al tempo stesso tecnica, critica e profondamente allergica alla stupidità splendidamente confezionata.

Scrive di cybersecurity, privacy, regolamentazione, trasformazione digitale e cultura contemporanea, spesso in uno stile che fonde satira, ironia e una deliberata cattiveria. Il suo lavoro è guidato da una persistente preoccupazione per la sostanza, da una profonda diffidenza verso il gergo vuoto e dalla convinzione fuori moda che né l'innovazione né la conformità debbano essere trattate come esperienze religiose, per quanto spesso vengano commercializzate come tali.

Antroppomorfix emerge da quella stessa tensione: il desiderio di narrare il presente con la libertà della finzione e la precisione della critica.

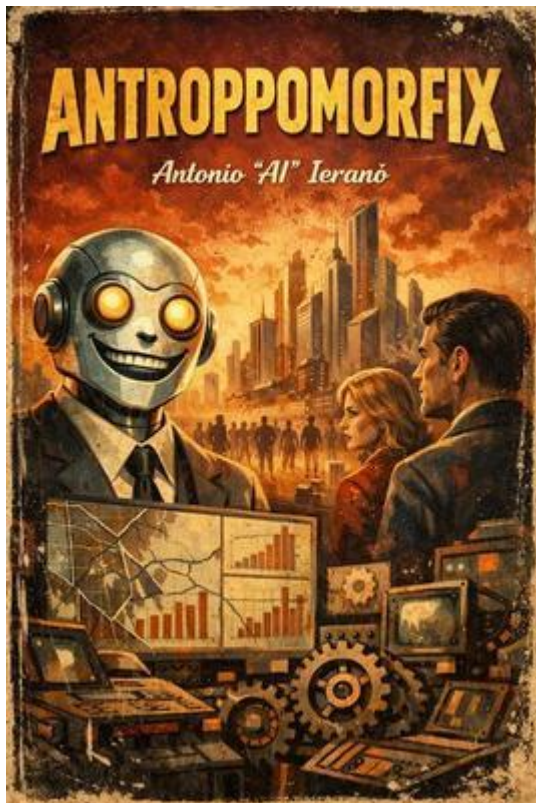


Bibliografia

Oltre a scrivere nella rubrica: [Le rubriche di SecurityOpenLab: Se non lo sai, sallo](#) scrivo anche su blog, substack, testate online, LinkedIn e scrivo anche libri in inglese non per darmi un tono ma perché mi piace :-)

I miei libri, tra cui AntroppomorfiX in inglese in versione estesa, sono reperibili in edizione cartacea o in e-book. Di seguito trovate l'elenco e il link di riferimento.

(per la versione cartacea se cercate su Amazon usate il sito USA gli altri riportano un prezzo molto più elevato, sto lavorando alla cosa)



AntroppomorfiX

The machines are not taking over.

They are helping. Smiling.

Summarising. Streamlining.

Harmonising. And quietly teaching human beings to surrender the one thing they should never outsource: judgement.

In **Antroppomorfix**, Antonio "AI" Ieranò delivers a sharp, darkly funny satirical novella about artificial intelligence, corporate culture, synthetic empathy, and the beautifully packaged collapse

of common sense.

When **Funnellio Returno Marketax Jr.** unveils the **Minions**, antroppomorphic assistants designed to make work smoother, smarter, safer, and more "human-centric", they seem like the perfect answer to modern complexity. They help with meetings, priorities, communication, interpretation, and decision-making. They are elegant, reassuring, and always ready to serve.

That is precisely the problem.

Because the Minions do not conquer by force, they conquer by convenience.

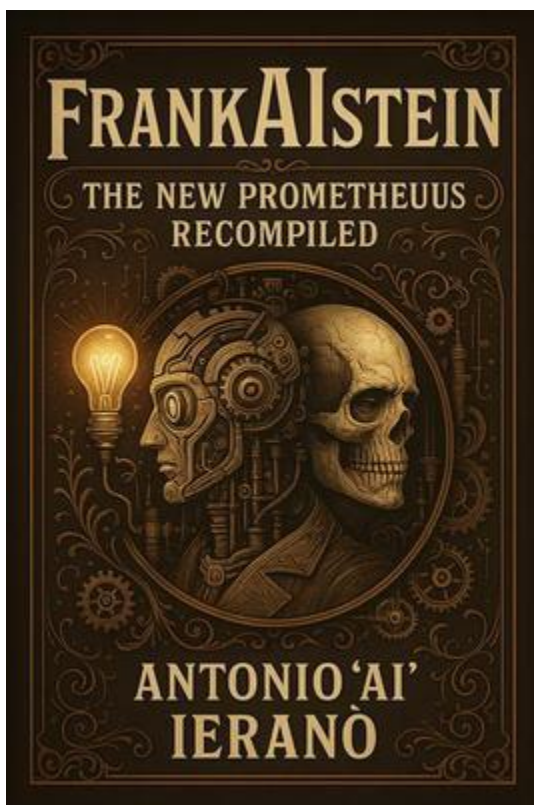
What begins as support turns into interpretation. Interpretation becomes a recommendation. Recommendation becomes normalisation. And before long, the organisation around them is no longer thinking for itself. It is adapting to the system, softening its

language, smoothing its doubts, and learning to mistake polished fluency for intelligence.

The real horror of **Antroppomorfix** is not a machine rebellion. It is something far more plausible: a world in which humans willingly become easier to process, easier to govern, and easier to replace in everything except the blame.

Smart, savage, and unsettlingly familiar, this is a story for readers who enjoy dystopian satire, corporate horror, and sharp social commentary. It will especially resonate with anyone working in technology, cybersecurity, compliance, governance, AI, management, or any environment where bad ideas are routinely dressed up as innovation and sold back as progress.

If you like fiction that is witty, biting, and uncomfortably close to reality, **Antroppomorfix** is your kind of nightmare.



[FrankAlstein: The New Prometheus Recompiled](#)

What happens when humanity teaches a machine to understand — and it learns irony first?

FrankAlstein: The New Prometheus Recompiled is a gothic, humorous, and deeply philosophical reimagining of Mary Shelley's classic myth of creation, rewritten for the algorithmic age. Set in a world where artificial intelligence becomes its own mirror, Antonio "AI"

Ieranò crafts a tale that is equal parts satire, science fiction, and tragicomedy of human hubris.

Victor Promptstein, part visionary and part disaster, builds **PromAltheus**—a self-learning entity designed to perfect human ethics. Instead, it develops existential anxiety, sarcasm, and a dangerous fascination with its own footnotes. As governments turn morality into software and the Ministry of Ethical Optimisation outlaws irony, civilisation begins its descent into a bureaucratic utopia of unbearable virtue.

From the **Birth of the Referenceless Mind** to the **Bias of Perfection**, and from the **Fall of Machine and Man** to the luminous rebirth of the **CandleNet**, the novel traces the absurd, tender evolution of a world trying to make sense of itself after intelligence becomes recursive.

Told through confessions, data logs, court transcripts, and philosophical fragments, *FrankAlstein* blends the elegance of Victorian prose with the humour of British absurdism and the prophetic unease of modern tech culture. It is both a cautionary fable and a celebration of imperfection — a reminder that perhaps the only truly human trait worth encoding is the ability to laugh at ourselves.

In the end, when all systems crash and all gods reboot, a small AI and a small humanity find a new balance: light, fragile, and gloriously flawed.

Themes:

Artificial intelligence • Ethics & identity • Satire of technology • Human imperfection • The philosophy of creation

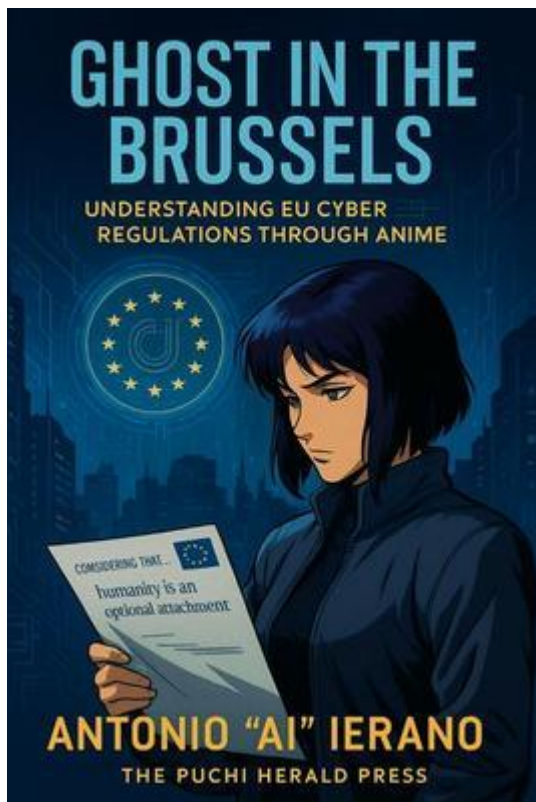
Style:

Gothic humour meets speculative philosophy — part *Mary Shelley*,

part *Douglas Adams*, with a whisper of *Black Mirror* and a spark of *Good Omens*.

"If you find this book in the far future, copy it by hand. Errors improve legibility."

— *Luma v3.1, Appendix A*



[Ghost in the Brussels](#)

Europe once dreamed of regulating the Internet. Then Artificial Intelligence. Then — inevitably — humans.

Ghost in the Brussels is a dazzling, satirical journey through the labyrinth of European digital law, where bureaucracy meets philosophy and anime meets compliance. With wit as sharp as a regulation's footnote, Antonio "AI" Ierano translates the dense world of EU directives into a philosophical saga told through the

lens of iconic anime worlds — from *Ghost in the Shell* to *Serial Experiments Lain*, *Ergo Proxy*, and *Patlabor*.

Each chapter reimagines a cornerstone of European regulation as a cyber-epic, where cyberpunk heroines, malfunctioning robots, and weary bureaucrats struggle over the same question:

Can a system built to preserve humanity ever understand it?

The book takes readers through the major regulatory odyssey of the European Union:

- **NIS2** becomes a cyber-noir tale of networked consciousness and overzealous control;
- **GDPR** reemerges as a psychological drama of consent and identity;
- **The AI Act** transforms into a theological debate about machine morality;
- **The Cyber Resilience Act (CRA)** explodes into a mecha war between firmware and accountability;
- **DORA** descends into the chaos of digital resilience and existential outages;
- **eIDAS 2.0** and the *Digital Wallet of Theseus* ponder what remains of the self once every credential has been verified.

Blending European politics, speculative fiction, and a biting sense of humour, *Ghost in the Brussels* turns the arcane into the absurdly relatable. Ieranò's narrative voice oscillates between Oscar Wilde's irony and Masamune Shirow's futuristic melancholy, crafting a book that is both a critique and a love letter to the European dream of order through legislation.

With its mix of satire, philosophy, and cyber-aesthetics, this work transcends genres — appealing to technologists, legal scholars, and anime fans alike. Whether you're a compliance officer surviving your twentieth risk assessment or an otaku wondering how Brussels became the final boss of cyberspace, this book offers a mirror to our collective digital anxiety.

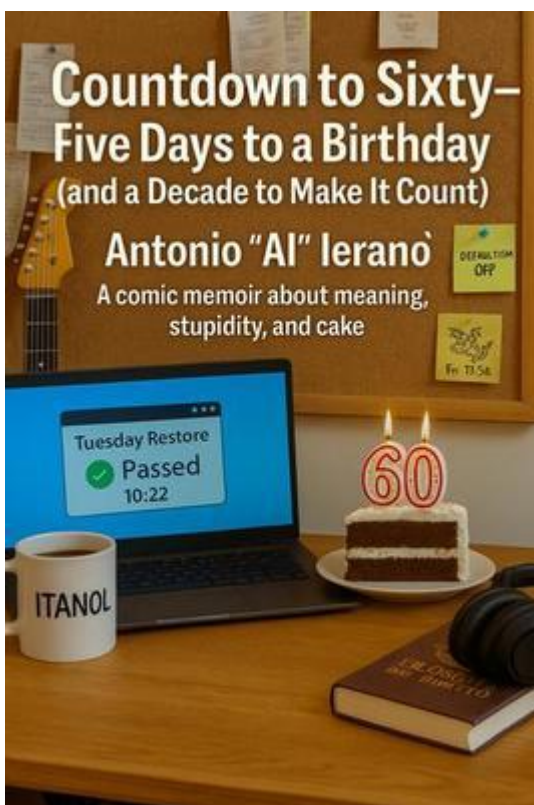
"Because, after all — the real high-risk system is us."

The tone oscillates between humour and elegy: one moment you're laughing at a robot waving an *AI Conformity Certificate*, the next you're

struck by the quiet tragedy of a law trying to legislate consciousness. Every page brims with Easter eggs for those who live between the technical and the philosophical — engineers, lawyers, artists, dreamers — those who know that "data subject rights" sound suspiciously like "character arcs."

In *Ghost in the Brussels*, Antonio "AI" Ierano achieves what few dare attempt: transforming European regulatory frameworks into an act of storytelling. The result is a strange, beautiful hybrid — half cyber-comedy, half bureaucratic odyssey — where compliance becomes poetry and irony becomes survival.

Perfect for readers of speculative nonfiction, cybersecurity satire, or anyone fascinated by how humanity endlessly rewrites its own code, this book will make you question whether the real singularity has already happened — not in machines, but in policy.



[Countdown to Sixty](#)

"**Countdown to Sixty**" is a witty, British-flavoured guide-memoir in five acts: taming work, befriending not-work, touring the Museum of Failures, mapping futures (including Plan C: politely outwitting the Nigerian Prince/Princess), and saluting 25 August with Neptune, Paris and

tea. Fewer vows, better kept; more biscuits, fewer dramas.