LA SOGLIA

Una scorciatoia onesta
per abitare l'intelligenza artificiale

Dal manoscritto integrale:

A.I. Confidential. Me, Myself and AI
Confessioni sull'alterità artificiale

Bernardo Lecci

liminaledizioni.

LA SOGLIA

Una scorciatoia onesta per abitare l'intelligenza artificiale

una riduzione dal manoscritto integrale di:

A.I. Confidential

Me, Myself and AI

Confessioni sull'alterità artificiale

www.aiconfidential.it

Copyright © 2026 Bernardo Lecci

Liminal Edizioni, marchio di Liminal Studio, Treviso

Prima edizione: 2026

ISBN: 979-12-986599-2-6

Tutti i diritti riservati. Nessuna parte di questo libro può essere riprodotta senza il consenso scritto dell'editore.

Progetto grafico ed editoriale: Liminal Studio
www.liminalstudio.it

FUFFA
Filosofia umana fuori
dal flusso algoritmico

INDICE

Prefazione · Il taglio.....7

Il tappetino.....11

1 · La Soglia d'ingresso.....16

2 · Prologo.....22

3 · Le tre lenti.....37

4 · Le sette soglie.....61

Prima Soglia · L'archeologo che scava nel proprio territorio.....74

Seconda Soglia · Dove fa male, lì si ascolta.....80

Terza Soglia · Lo chef e gli ingredienti.....86

Quarta Soglia · Dal basso cresce meglio.....96

Quinta Soglia · Non riparare ciò che va ucciso.....104

Sesta Soglia · Crescere insieme o sostituirsi.....114

Settima Soglia · Il custode condiviso.....124

5 · Il Set-Up.....132

6 · Il ponte.....156

7 · Il muro.....172

Il quiz finale.....174

Il cucchiaino.....178

Nota sull'autore.....187

Ringraziamenti.....188

Fonti citate.....189

Appendici e fonti on-line su aiconfidential.it/appendici

Prima Soglia · L'archeologo che scava nel proprio territorio

(La torcia sul pavimento)

Alle 18:40 del martedì l'ufficio finge di essere vuoto. Le luci a strisce sono ancora accese, ma il lavoro vero scivola nello strato che non compare nei processi: tastiere più lente, sedie che smettono di cigolare, voci basse alle macchinette. Mario della contabilità chiude il gestionale e apre il file che non esiste. Non nei processi, almeno. Lo aggiorna lui, a mano, ma la parte decisiva vive ancora nella sua memoria e in un brogliaccio cartaceo, dal quale ogni tanto qualcosa passa sullo schermo. È la sua torcia. Non illumina le pareti: punta il pavimento.

Quando arriva il progetto IA, il workshop di mappatura dei processi produce rettangoli perfetti: richiesta, approvazione, registrazione, pagamento. Nessuno chiede «Mario, cosa succede il martedì sera?». Quando la macchina va in produzione, inciampa proprio lì: blocca i fornitori che tenevano in piedi il reparto, segnala anomalie dove da anni c'era una tregua tacita. Il reparto non si sente supportato: si sente spiato.

Quando parli di «trasformazione», se esiste al mattino, alle 18:40 è già successa o non succederà. Perché lì si vede dove si spezza il flusso: non nella procedura ufficiale, nel martedì sera. La richiesta che arriva sempre fuori orario. Il bottone che nessuno preme mai perché «tanto poi ci pensa Mario». La tabella che l'IT non sa esistere ma che regge mezzo reparto.

La soglia si attraversa la sera in cui il project manager si siede accanto a Mario e gli chiede: «Fammi vedere quello che non è sul processo». Se porti l'IA senza aver scavato, finisce che automatizzi il rumore: la macchina impara la scorciatoia sbagliata, amplifica l'eccezione, lucida la ruggine. Prima di cambiare, ascolta il pavimento. Siediti accanto a Mario, non davanti al cruscotto. Fai etnografia: chiedigli di mostrarti l'errore che torna ogni giovedì, il nome che mette sempre in nota, il salto che fa con tre tasti perché la procedura ufficiale ne chiede dodici.

Non cerchiamo l'AGI, il Santo Graal in fondo alla collina. Studiamo l'IA che già abbiamo, con i suoi limiti gloriosi. Ogni "errore", ogni allucinazione, ogni risposta assurda è un reperto archeologico: ci racconta non cosa l'IA è, ma come funziona. E, riflettendoci, come funzioniamo noi. Smettiamo di scavare per trovare l'oro di Troia e iniziamo a catalogare i cocci. Il tesoro è già qui.

Archeologia non è nostalgia: è stratigrafia del presente. Strato visibile: organigramma, KPI, processi. Strato intermedio: chat, fogli condivisi, telefonate a chi risponde sempre. Strato profondo: ciò che le persone sanno fare quando nessuno le guarda. Accendi la torcia sul pavimento e mappa le orme, non la pianta. Annota dove la sabbia è più compatta, dove il passo inciampa, dove la gente passa anche se il cartello dice di no. Poi, e solo poi, chiedi alla macchina di accompagnarti.

Se non trovi un Mario, è un segnale: l'organizzazione ha perso memoria muscolare. Se ne trovi due, ascolta entrambi: la verità pratica è polifonica. Il percorso inizia dal basso: non scavare per portare alla luce: scava per ricordare che la luce arriva sempre da un taglio nella terra.

GESTO REALE 1 · Svegliarsi

Non è più accogliere: l'ospite è già dentro casa. Svegliarsi è il momento in cui capisci che sei dentro il sistema che credevi di controllare ma che ti sta controllando. Svegliarsi non conforta: sposta.

VISITA · Vapore e attenzione *(sotto la doccia)*

L'acqua che scorre è rumore bianco per il cervello. Lì, sotto la doccia, nascono le idee che la scrivania nega. Non è l'acqua: è l'impossibilità di fare altro. Le mani occupate, la mente libera. Non puoi scrivere, non puoi inviare, non puoi ottimizzare. Puoi solo stare. È lì che il Sistema Zero si dissolve: l'ottimizzazione non regge all'acqua calda. Resta solo il pensiero nudo, quello che emerge quando non stai cercando di pensare.

L'IA non conosce la doccia. Non ha pelle, non ha sete, non ha stanchezza da lavare via. Conosce le correlazioni dell'acqua (tutte le frasi dove "doccia" e "idea" compaiono vicine), ma non conosce il vuoto operativo che la doccia impone. L'acqua scorre e noi cambiamo stato: diventiamo porosi. L'IA è impermeabile: i dati le scivolano sopra, la attraversano, ma non la bagnano. Quell'idea che ti viene sotto la doccia non è "output": è condensazione. È il mondo che è entrato dai pori e ora esce come pensiero.

Qualcuno dirà: "Non possiamo mettere docce in azienda". Va bene. Metti interruzioni vere. Rituali minimi: tre minuti senza dispositivo prima di ogni incontro, una scala da fare a piedi invece dell'ascensore. Non perché "fa bene": perché fa spazio. La Confident Attitude nasce anche qui: non ti fidi di un'idea perché è arrivata sotto la doccia; ti fidi

perché sai come è arrivata: senza spintoni, senza l'ansia di rispondere. È la differenza tra la soluzione che ti somiglia e la soluzione che ti usa.

VISITA PRATICA · L'ora di archeologia

Il project manager si presenta alle 18:35 di un martedì, senza laptop. Prende una sedia, la mette accanto a quella di Mario (accanto, non di fronte) e dice la frase che nessun workshop di mappatura gli aveva insegnato: «Fammi vedere quello che non è sul processo».

Mario non risponde subito. Sposta una pila di fogli che non aveva bisogno di essere spostata, il gesto che si fa quando si decide se fidarsi. «In che senso?» «Nel senso», dice il PM, «che il diagramma ce l'ho. Mi manca il martedì sera.» Mario lo guarda per la prima volta in faccia. Poi esita ancora un secondo (quel secondo è la parte importante) e apre il file che non esiste. «Questo lo aggiorno io. Non è ufficiale.» Dentro ci sono i nomi delle eccezioni: il fornitore storico che va pagato comunque, il cliente che paga a 67 giorni e va chiamato al 60, la fattura con l'allegato fantasma che ogni mese torna e ogni mese si sistema a mano.

Il PM non interrompe. Prende appunti su un quaderno, non su un template. Ogni tanto chiede solo: «E questo quante volte succede?», «E se tu non ci fossi?». A quest'ultima domanda Mario si appoggia allo schienale, e per un attimo guarda il soffitto invece dello schermo. «Non lo so. Non ci sono mai non stato.»

Alle 19:20 il quaderno ha tre colonne che nessun diagramma aveva: le cose che il processo dice, le cose che Mario fa, e (la colonna più larga) le cose che Mario fa perché il processo non dice niente. «Perché non l'hai mai detto a nes-

suno?» chiede il PM. Mario ci pensa. «Perché nessuno me l'ha mai chiesto da questa sedia.»

Quando il progetto IA riparte, due settimane dopo, la prima cosa che cambia non è il modello: è il perimetro. Le eccezioni di Mario non sono più rumore da pulire: sono il primo dataset. La macchina viene addestrata anche sul martedì sera, non solo sul flusso ideale del lunedì mattina. E Mario, per la prima volta da anni, smette di essere il punto di rottura invisibile del reparto e diventa quello che sa dove sono le ossa.

Un'ora di archeologia del presente: è quella che trasforma l'IA da scanner di flussi ideali a specchio dei punti ciechi reali. Costa una sedia spostata. Rende più di qualsiasi licenza.

IL TELAIO DELLA PRIMA SOGLIA · *Il racconto*

L'ora di archeologia produce un quaderno a tre colonne, e il quaderno ha un problema: è vero, ma non è ancora raccontabile. Le eccezioni di Mario, così come stanno, sono reperti; e i reperti, al tavolo delle decisioni, non parlano da soli. Serve trasformare lo scavo in storia, e per questo c'è un telaio antico, che chi fa colloqui di lavoro conosce da decenni (lo chiamano STAR e serve ad ordinare l'esposizione, e quest'ombra qui ci basti): la situazione com'era, il compito che si poneva, l'azione che qualcuno ha fatto davvero, il risultato che si può misurare. Quattro fili di ordito, e il martedì sera di Mario diventa un caso che il direttore capisce in novanta secondi: *c'era un reparto che reggeva su un file non ufficiale; il compito era far entrare la macchina senza calpestarlo; l'azione è stata un'ora di sedia accanto, non un work-*

shop; il risultato è che le eccezioni sono diventate il primo dataset, non il rumore da pulire.

Il telaio funziona in tutte e due le direzioni, ed è qui che la macchina entra. Puoi darle il quaderno grezzo e chiederle di tenderlo sui quattro fili di ordito tesi (situazione, compito, azione, risultato) con una sola proibizione, che vale più di dieci istruzioni: *dove un dato manca, scrivi "non documentato"; non inventare.* Quello che esce non è la verità del martedì sera (quella resta nel corpo di Mario) ma è la sua forma trasportabile: la storia che attraversa le stanze senza perdere i fatti. E puoi usarlo al contrario, come prova del nove: se un caso che stai per raccontare non riempie una delle quattro tese d'ordito (manca l'azione concreta, o il risultato è «abbiamo imparato molto»), la storia è zoppa, e il telaio te lo dice prima che te lo dica il silenzio della sala. Funziona anche sul racconto degli altri, ed è forse l'uso più igienico: il fornitore che presenta il suo caso di successo, il collega che porta «un'esperienza analoga» da un'altra azienda. Tendili sul telaio: situazione c'è sempre, risultato pure: è il centro che manca. Qual era esattamente il compito? Quale azione, fatta da chi, in quanto tempo? Se sotto i numeri scintillanti le due tese centrali restano vuote, non hai davanti un'esperienza: hai una brochure. L'archeologo di questa soglia scava il proprio territorio; il telaio gli serve anche a riconoscere, nei racconti altrui, gli scavi mai fatti.

Un'avvertenza, che è poi quella di tutta la soglia: il telaio ordina il racconto, non lo scava. Prima la torcia sul pavimento, poi le quattro tese. Chi tende l'ordito senza aver raccolto il filo tesse aria: bellissima, statisticamente impeccabile, vuota.

FINE DELL'ASSAGGIO

Sei ancora qui.

Se sei arrivato fin qui senza annoiarti, senza addormentarti e senza chiudere il file al terzo cucchiaino, meriti un premio.

Ai primi dieci che acquistano La Soglia spetta in regalo la Mappa autografata della Frontiera Digitale: un documento riservato, firmato a mano, che indica con precisione dove finisce l'umano e dove comincia l'intelligenza artificiale.

Per riceverla basta scrivere FUFFA nelle note del carrello di Amazon.

Acquista su Amazon

amazon.it

Il progetto da cui nasce
aiconfidential.it →

Il percorso che lo applica
liminalstudio.it/soglia →

Il carrello di Amazon non ha le note. La mappa non esiste, e la frontiera nemmeno. Se per un istante ci hai creduto, il libro ti serve più di quanto pensassi: è proprio il genere di promessa che queste pagine insegnano a riconoscere. Il libro, invece, esiste.

Questa pagina è uno scherzo. La "Mappa autografata della Frontiera Digitale" non esiste e non viene inviata a nessuno; all'acquisto del libro non è collegato alcun premio, concorso od operazione a premi. Amazon è un marchio di Amazon.com, Inc. o delle sue affiliate. Liminal Edizioni, Treviso.