

Pensare meglio

Titolo originale: *Besser Denken. Fokussieren, verstehen, entscheiden.*
Der neueste Stand der Wissenschaft

© 2025 Ullstein Buchverlage GmbH, Berlin. Published by Econ Verlag

Tutti i diritti sono riservati.

Redazione: Letizia Sarallo

www.giunti.it

© 2025 Giunti Editore S.p.A.
Via Bolognese 165 – 50139 Firenze – Italia
Via G.B. Pirelli 30 – 20124 Milano – Italia
Prima edizione: aprile 2026

*Giunti Editore si impegna per uno sviluppo sostenibile
con l'utilizzo di carta certificata FSC® proveniente
da fonti gestite in maniera responsabile.*



Stampato presso Elcograf S.p.A. – Stabilimento di Cles

Henning Beck

Pensare meglio

Le nuove regole per concentrarsi,
analizzare, decidere

Traduzione di
Simone Aglan-Buttazzi

 **GIUNTI**

Prefazione

Fa un caldo asfissiante e mi trovo nella polverosa savana del Sudafrica. Attorno a me sterpi secchi, un paio di alberi e nient'altro. «Non scendete dal veicolo» ci hanno intimato prima di partire alla volta del parco nazionale per osservare la fauna selvatica. Del resto, lì ci sono i leoni e se le cose si mettessero male nessun ranger potrebbe venire rapidamente in soccorso. Io però mi devo sgranchire le gambe, e sebbene non veda felini di grossa taglia nel raggio di centinaia di metri, ho un brutto presentimento, alimentato da quello che è notoriamente definito “cervello dell'età della pietra”; come quando eravamo sempre all'erta, perché dietro al primo cespuglio poteva nascondersi una tigre coi denti a sciabola.

In questo momento ho un'illuminazione: lì, in quell'ambiente, io sono una potenziale preda. Non possiedo nulla in grado di mantenermi in vita in un mondo così ostile. Se partecipassi a un reality di sopravvivenza, abbandonato nel bel mezzo della savana, non reggerei un solo giorno. La mia pelle è così chiara che già dopo un pomeriggio sotto il sole africano sarebbe ricoperta di vesciche, ho le piante dei piedi soffici come burro, porto solo scarpe buone. Cento metri scalzo su un terreno dissestato? Non sia mai. Il sole

mi acceca così in fretta che devo stringere gli occhi riducendoli a inutili fessure. Sono troppo delicato per questa natura sgarbata.

In compenso, mi aggiro nelle grandi città tedesche come fossi un leone nella savana: lì mi muovo con sicurezza, senza neanche alzare lo sguardo, nel groviglio delle metropolitane sotterranee e di superficie, non faccio più caso oramai alle pubblicità lampeggianti e mentre cammino scrivo messaggi a parenti sparsi per l'Europa. Sulla carreggiata sinistra dell'autostrada guido sicuro come se stessi sognando a occhi aperti. Questo, non il bush africano, è il mio habitat naturale. E se c'è una cosa che ho imparato durante tutti i miei viaggi è quanto possa essere spietata la natura. Nei miei ricordi, le zanzare laggiù sono grosse come dita, la sterpaglia acuminata come lame di rasoio e il sole così intenso che sembra di stare sotto una lente gigantesca. Non sono fatto per queste terre meravigliose dove gli uomini sono considerati vegetariani se mangiano solo pollo.

Nel momento in cui mi ritrovai accanto all'auto nel bel mezzo della savana, per la prima volta capii davvero cosa significhi avere un cervello. Non avevo nulla per difendermi dall'attacco di un leone, a parte il cervello. Basta un chilo e mezzo di grasso e proteine brillantemente intrecciati in un liquido acquoso per dominare il mondo. Il fatto che potessi pensare meglio di un leone era il mio grande vantaggio: salii di nuovo su quella macchina, prodotto di millenni di invenzioni umane, schiacciai il pedale e scatenai una potenza da 120 cavalli. Oggi mi faccio i selfie col re degli animali attraverso il vetro blindato dello zoo di Francoforte. Bastano 20 watt di potenza di pensiero per passare da ipotetica preda a dominatore. Poco, pochissimo. Il mio forno ha 2000 watt, eppure non pensa cento volte meglio di me. O almeno credo.

Dobbiamo al pensiero la nostra capacità di adattamento. È la ricetta per il successo: chi pensa meglio ha la meglio. Può superare gli altri in astuzia, tendere loro delle trappole o collaborare. Tutti i mammiferi provano emozioni e costruiscono sistemi sociali, eppure il nostro segreto non è essere più sensibili, bensì pensare meglio; quindi pianificare, cooperare, capire, imparare e farsi delle domande.

Per questo motivo, la storia dell'umanità è anche una storia dell'ottimizzazione del pensiero. Quasi tutte le scoperte più clamorose hanno portato a una sua semplificazione: la scrittura, la stampa, le calcolatrici, i computer, internet. Non abbiamo fatto altro che esternalizzare determinate competenze per lasciare spazio a nuove riflessioni, nuove idee. Proprio questo sviluppo ha portato alla situazione attuale, in cui dobbiamo pensare in maniera del tutto nuova.

Mia madre imparò a stenografare e fare i calcoli grazie a tabelle logaritmiche, mio padre lavorava ancora col regolo calcolatore: competenze che oggi non sono più necessarie. In passato, un grosso problema era costituito dall'accesso alle informazioni e dai metodi per non dimenticarle. Non a caso, anch'io a scuola ho dovuto imparare alcune poesie a memoria, cosa che ha allenato, fra l'altro, la mia capacità di trattenere le informazioni. Oggi sarebbe impensabile voler memorizzare tutte i dati rilevanti. Del resto, la questione non è più accedere alle informazioni, bensì valutarle e ordinarle per priorità. Altrimenti rischiamo di affogare nella marea di messaggi.

Da due milioni di anni, l'essere umano deve continuamente adeguare il proprio pensiero a nuove situazioni. E proprio per questo oggi abbiamo l'impressione di aver raggiunto determinati

limiti cognitivi: i nuovi media ci inondano di informazioni la cui quantità raddoppia ogni tre anni. Perdiamo quindi la visione d'insieme in un mondo sempre più complesso, ci sembra che il tempo corra all'impazzata, ci scordiamo le cose, facciamo fatica a staccare o anche solo a concentrarci. E come se non bastasse, ci attende la più grande umiliazione nella storia dell'umanità: l'intelligenza artificiale, che minaccia di detronizzarci. Dai tempi di Copernico non siamo più al centro dell'universo, da quelli di Darwin non siamo più il vertice della creazione; e adesso, alla luce di queste nuove tecnologie intelligenti, perdiamo anche l'ultimo dei primati umani, quello di pensare meglio. Cosa ne sarà di noi quando non saremo più gli esseri più intelligenti del pianeta?

Nelle pagine che seguono vi invito ad allenare il vostro pensiero per affrontare le sfide dell'epoca corrente. Questo è un corso accelerato per affinare le "arti marziali" più importanti per il pensiero umano, così che anche in futuro possiate riflettere con slancio. Intendo dimostrare di quali risorse mentali abbiamo davvero bisogno se vogliamo usare meglio il cervello nel mondo odierno. Già, perché alcune abilità sono ormai diventate obsolete. In questo libro non troverete trucchi per rafforzare la memoria e ricordarsi un paio di numeri di telefono in più. Oggi, saper utilizzare i dati è molto più importante di memorizzarli. Io, per dire, non so nemmeno il numero di telefono di mia sorella (salvato sul cellulare), ma so in compenso quando e come chiamarla: queste sì che sono informazioni importanti.

Quali sono quindi le principali tecniche di pensiero per il ventesimo secolo? Per scrivere questo libro ho preso in esame innumerevoli studi e pubblicazioni, ho parlato con menti brillanti di tutto il globo. Ne è emerso un distillato della scienza attuale, che

ho poi condensato in nove maneggevoli capitoli. Considerate questo volume come una specie di “ricettario” per pensare. Potete tranquillamente saltare dei capitoli, fare avanti e indietro, oppure concentrarvi subito sulle abilità intellettive per voi più importanti.

Nella prima parte vi imatterete nei fondamentali per affrontare il diluvio di informazioni della nostra epoca: come salvaguardare la visione d’insieme? Come filtrare le informazioni più rilevanti? Come concentrarsi su un problema pianificando i passi successivi e infrangendo vecchie abitudini, in modo da aggiornare continuamente il vostro modo di pensare?

La seconda parte potrebbe intitolarsi “pensiero per esperti”. Come apprendere in maniera intelligente e valutare le informazioni allo scopo di trarne qualcosa di concreto? Come decidere bene sotto pressione, o in presenza di grandi resistenze? Imparerete infine i trucchi della “Champions League del pensiero”, temi complessi che meritano di essere trattati in dettaglio, poiché vi garantiranno un autentico salto in avanti cognitivo, permettendovi non solo di accettare i cambiamenti, ma anche di contribuirvi attivamente, come pensare in maniera flessibile e analizzare le questioni in modo critico evitando di lasciarsi sorpassare dall’intelligenza artificiale. Tutto questo con l’obiettivo di arrivare anche in futuro a idee brillanti, e di risolvere i problemi in chiavi sempre differenti.

Tutte queste abilità cognitive non costituiscono nulla di nuovo. Fin da quando gli esseri umani hanno mosso i primi passi in Africa, queste possibilità erano già iscritte nel nostro cervello. Considero tuttavia una chiacchiera da bar l’idea che noi oggi siamo ancora muniti di un “cervello dell’età della pietra” (e allo stesso tempo, che all’origine dei nostri problemi vi sia proprio questa mentalità “cavernicola”). Preferisco ribaltare il concetto: il nostro

cervello non è cambiato granché in termini anatomici rispetto all'età della pietra. Probabilmente si potrebbe radere Ötzi, infilargli giacca e cravatta... e oggi non darebbe granché nell'occhio durante un meeting aziendale. Questo perché il tratto davvero sorprendente del cervello umano non risiede nella dotazione originaria, bensì nella capacità di adattarsi. Poco importa essere nati 5000 anni fa in Algovia, in tempi odierni a New York o venire alla luce tra 300 anni su Marte: il nostro cervello ce la farà comunque. Basta sapere come utilizzarlo in maniera intelligente.

A essere diverse sono le sfide. In questo libro imparerete come attrezzarvi mentalmente per vincerle oggi, e pensare meglio anche in futuro. Non ha alcuna importanza come sarà, questo futuro: saranno gli esseri umani a modellarlo. Esseri umani capaci di pensare meglio che mai.

· 1 ·

Concentrarsi

Come arginare il diluvio di informazioni
ed evitare di distrarsi

*Probabilmente, qui vi aspettereste una citazione brillante.
In realtà queste citazioni in esergo dimostrano solo come
attrarre l'attenzione piazzando informazioni
spiazzanti al posto giusto.*

HENNING BECK

Esattamente venticinque anni fa ricevetti il mio primo cellulare. Pur essendo grosso come due pugni, le righe del display erano solo due. Inviare un sms costava 20 centesimi (con la conversione in euro), ma in compenso aveva ben 160 caratteri a disposizione. Che straordinario senso di libertà!

I primi anni Duemila erano davvero animati dalla speranza che stesse per iniziare un periodo maturo e razionale. Praticamente per tutta la storia dell'umanità abbiamo lottato per ottenere informazioni. Le persone venivano manipolate negando loro notizie importanti, o diffondendone altre mirate. Quell'epoca pareva ormai finita. Per la prima volta era possibile non solo comunicare in qualsiasi momento con gli amici, ma anche accedere in pochi secondi, grazie a internet che muoveva i primi passi, a

informazioni per le quali in passato avremmo dovuto scartabellare tomi per ore e ore.

Il futuro era carico di promesse: se la conoscenza fosse finalmente diventata fruibile a costo zero, per prima cosa gli esseri umani sarebbero diventati più intelligenti, poi avrebbero potuto agire meglio. Così la vedeva almeno Bill Clinton, all'epoca presidente degli Stati Uniti, quando sul finire del 1999 si espresse sul futuro dei media digitali: «Insieme, abbiamo il potere di decidere cosa dovrà essere internet. Uno strumento di collaborazione, di formazione e di comunità».¹

Al tempo si pensava che il problema più grande consistesse nel *digital divide* tra chi aveva accesso alla rete e chi no. Una volta garantito l'accesso universale alle informazioni digitali, sarebbe arrivato il momento cruciale di promuovere un modo migliore di pensare. Che errore madornale. Nel 2021, in Francia, sono state analizzate 3,7 milioni di interazioni via smartphone tra più di 15 milioni di persone. Risultato: minore il livello di istruzione, maggiore la frequenza con cui le persone guardavano video banali o facevano scrolling sui social; l'aumento di formazione e competenze si accompagnava invece a una maggiore lettura dei messaggi, alla ricerca di informazioni o all'invio di mail. Sulla base del comportamento digitale si è potuto davvero constatare quale fosse il livello di istruzione e di disparità sociale in determinate regioni francesi.² Date a tutti l'accesso a internet e loro penseranno meglio? Un'idea ingenua.

Chi avrebbe mai creduto, venticinque anni fa, che il problema più grande della nostra epoca non sarebbe stato l'accesso alle informazioni, bensì difendersi da un diluvio di input? Le persone non diventano più libere solo perché si concede loro un accesso

illimitato alle conoscenze. Al contrario: le persone possono restare limitate nella loro libertà di pensiero venendo sottoposte a una tale marea di messaggi, immagini, video, notifiche, da non essere più in grado di cogliere l'essenziale. Se si ripetono a sufficienza contenuti falsi, si finisce per credere alle scemenze più clamorose.³ «Flood the zone with shit», “inondate l'ecosistema informativo con le stronzate”, questo il motto di Steve Bannon, ex stratega mediatico di Donald Trump.⁴ A prescindere dai perimetri politici, questo modello rappresenta la principale sfida dei nostri tempi: più informazioni bisogna elaborare, più è probabile che a un certo punto se ne finisca seppelliti.

A ciò si aggiunge il fatto che il pensiero umano non è predisposto a elaborare in contemporanea un'eccessiva quantità di input. Anzi, noi siamo particolarmente inclini alle distrazioni. Con l'aumento dell'offerta di contenuti digitali, finiamo ancora più facilmente preda delle distrazioni. Il nostro cervello, impostato da millenni su una fornitura intellettuale insufficiente e quindi avido di nuove informazioni, si ritrova di colpo in un paese dei balocchi digitale. E come bambini in una fabbrica di cioccolato ci lanciamo – anche da adulti – in questo mondo di sovrabbondanza mediatica. Non c'è da stupirsi se perdiamo qualsiasi autocontrollo.

Non sono soltanto i dispositivi presenti in ogni dove a distoglierci: noi stessi siamo il problema. Circa il 90 per cento dell'utilizzo degli smartphone è responsabilità nostra.⁵ Non è il telefono che vibra o il messaggio che trilla a strapparci dal lavoro: siamo noi a prendere in mano il cellulare e a interromperci di continuo. Più spesso succede, più spesso avremo vuoti mentali, lacune di memoria e non riusciremo a concludere quel che stiamo facendo, perché non siamo lì con la testa.⁶ Paradossalmente, noi afferriamo

lo smartphone sempre più spesso proprio perché ci concentriamo male, il che ci fa concentrare ancora peggio. Un circolo vizioso.

Più della metà di tutti gli impiegati considera lo smartphone il killer numero uno della produttività sul posto di lavoro.⁷ Secondo un sondaggio dell'istituto demoscopico Screen Education, i dipendenti trascorrono circa due ore al giorno facendo scrolling dei messaggi, acquisti online o bighellonando sui social.⁸ E questo non è ovviamente nulla se paragonato all'utilizzo dello smartphone da parte dei giovani tra i 16 e i 18 anni, che passano quasi cinque ore al giorno attaccati al telefonino.⁹ Un calcolo in cui non rientra nemmeno l'utilizzo clandestino durante le lezioni.

Forse avrete la fortuna di leggere questo libro in versione cartacea. In tal caso scamperete almeno alla tentazione continua di switchare attività toccando lo schermo. Le persone lo fanno ogni quaranta secondi per via o di una precisa distrazione, o perché sono loro stesse a cercarla.¹⁰ I costi di queste persistenti interruzioni sono enormi: solo in Germania si stima che i danni economici dovuti a pause, distrazioni o meeting inutili ammontino a circa 60 miliardi di euro.¹¹

Ecco perché la principale sfida mentale della nostra epoca è arginare il diluvio di informazioni, evitando così di essere continuamente distratti. La cattiva notizia è: scordatevelo, non funzionerà! Il cervello non è una macchina programmabile come si vuole. Se provate a mantenere alta l'attenzione, l'esito sarà sempre lo stesso: delusione cocente. Conosco persone che da dieci anni rimediano ogni libro possibile su come restare (finalmente!) concentrati in maniera duratura. Eppure non ce la fanno, poiché la tentazione di mettere le mani sul cellulare è più grande della volontà di restare sul pezzo.

La chiave non consiste nell'evitare disperatamente le distrazioni, bensì nell'accettare che fanno parte anche loro del gioco quando vogliamo focalizzarci sulle cose importanti. E allora guardiamo dietro le quinte del cervello: come mai risulta così faticoso concentrarci a lungo? Quali sono le più grandi seduzioni digitali che ci distolgono? E cosa dovremmo fare per comportarci in maniera intelligente (e a volte concentrata) in un mondo pieno di distrazioni?

La debolezza del cervello

Henning Beck da Francoforte scommette che tu, egregia lettrice, egregio lettore, non ce la farai a leggere questo capitolo tutto d'un fiato senza cadere vittima delle distrazioni. Vediamo chi la spunta!

Cosa mi rende così sicuro di scommettere contro la vostra forza di volontà? Be', dalla mia ho la scienza. Questo capitolo è costituito da circa 7300 parole. Se avete già la pubertà alle spalle, la vostra rapidità di lettura è di circa 250 parole al minuto; avrete quindi bisogno di mezz'oretta per leggere tutto il capitolo. E se volete chiedermi come mai in quasi tutti i miei libri scrivo capitoli di questa lunghezza, vi risponderò che lo faccio apposta. Perché questa è più o meno la durata massima che una persona può impiegare concentrandosi nella lettura su un determinato tema.

Leggendo, sarete continuamente tentati di perdervi nei vostri pensieri o di lasciarvi interrompere da altre cose. Questo perché, ovvio, il cervello non è concentrato alla stessa maniera per tutti e trenta i minuti, bensì pensa a tappe. Negli adulti, l'attenzione media ha una durata di 70 secondi buoni, e se avete superato i 65 anni, circa 60 secondi.¹² Tradotto: ogni minuto bisogna ricompor-

si col pensiero per resistere all'impulso di distrarsi. Sta succedendo proprio adesso, poiché in questo paragrafo avete letto, finora, 210 parole.

Nell'ultimo secondo avete quindi fatto una pausa col pensiero: state prendendo un attimo il fiato per riattaccare con la lettura, auspicabilmente senza ulteriori interruzioni.

Come potete vedere, non è poi così facile restare concentrati. Il motivo è che il cervello è costantemente alla ricerca di novità. E questo rappresenta un problema, poiché gli stimoli non mancano. Siete continuamente sollecitati dai sensi, e solo una minima parte di questi input è rilevante. Per non perdere la visione d'insieme è decisivo filtrare gli stimoli superflui. E allora il cervello usa un trucco.

Il buttafuori del cervello

Chi vuole entrare in un locale molto ambito sa qual è il problema: bisogna superare il buttafuori. In assenza di presidio all'entrata il posto sarebbe ben presto strapieno e scoppierebbe il caos. Il nostro cervello funziona in maniera analoga, continuamente bersagliato da stimoli sensoriali che premono per arrivare fino alla coscienza. Se l'accesso non fosse controllato, perderemmo subito la visione d'insieme e saremmo cognitivamente smarriti in un impossibile groviglio di informazioni inutili.

Ecco perché anche noi abbiamo un "buttafuori" nel cervello: il talamo. In sintonia col proprio nome (in greco, *thalamos* significa grossomodo "stanza"), esso è per così dire l'"anticamera del cervello". Prima che uno stimolo arrivi alla coscienza, deve oltrepassare il talamo (unica eccezione: gli odori). Ora, il talamo è molto selettivo e respinge gran parte degli stimoli sensoriali. Per esempio,

state leggendo questo libro e molto probabilmente indossate dei vestiti. Eppure, non fate caso al contatto con i pantaloni. Noi non percepiamo la massima parte degli stimoli sensoriali, poiché non arrivano fino alla coscienza.

Ciò detto, è possibilissimo influenzare la permeabilità del filtro sensoriale. Come se il buttafuori ricevesse l'ordine di lasciar entrare preferibilmente un determinato tipo di avventori nel locale. Questi ordini vengono impartiti dalla cosiddetta rete neurale di controllo esecutivo, una regione situata soprattutto nell'area frontale del cervello. Decidendo in modo consapevole di far caso a qualcosa, potete garantire un accesso privilegiato ad alcuni stimoli sensoriali. Avete indosso le scarpe? Avete inforcato gli occhiali? Un anello al dito? Avete la sensazione di tenere il libro in mano? Ora sì, ma fino a pochi secondi fa avevate semplicemente lasciato queste sensazioni sullo sfondo.

Il cervello non fa che monitorare i dintorni tutto il tempo, per essere sicuro che non ci sfugga alcun dato importante. È molto simile a un radar che controlla ogni due secondi l'intera area circostante. Nel cervello, questa procedura avviene molto più in fretta: passa al setaccio l'ambiente intorno a sé circa cinque volte al secondo in cerca di stimoli potenzialmente interessanti.¹³ E questo nostro filtro può essere regolato con facilità. In poche parole: non è la distrazione a decidere se veniamo distratti, bensì il nostro cervello.

Come le informazioni penetrano nel cervello

Attenzione e concentrazione non sono la stessa cosa. Attenti lo si è nella stragrande maggioranza dei casi, quando si è svegli. Il cervello analizza di continuo i dintorni in cerca di stimoli poten-

zialmente interessanti cui consentire l'accesso alla coscienza, e sincronizza il compito che state svolgendo con gli input in entrata. Questa è l'attenzione. La concentrazione è invece la capacità di lasciare di proposito sullo sfondo i disturbi sgraditi, in modo da potersi dedicare a un'unica attività, e solo a quella.

Vi sono due motivi per i quali finiamo vittima delle distrazioni mentre siamo concentrati. Il primo riguarda la novità delle informazioni. Se per ore avete addosso gli stessi vestiti, non li percepite più. Ma appena un sassolino finisce nella scarpa, lo notate. Questo perché la situazione è cambiata. Il termine tecnico per tale novità che salta agli occhi è "saliienza". Riconoscete subito i volti degli amici e dei parenti in un gruppo, fate caso ai segnali marcati di rosso e sobbalzate quando un ragno avanza sul pavimento. Nel cervello è un'altra rete neurale, quella della saliienza, a svolgere l'importante compito di valutare stimoli nuovi. Appena uno di essi è particolarmente vistoso, il sistema lo riconosce, lo inoltra alla rete neurale di controllo e infine dà ordine al talamo di lasciar passare questo stimolo sensoriale che spicca.

Vi è anche un secondo criterio che rende gli stimoli particolarmente seducenti: la prospettiva di una ricompensa. Appena ci aspettiamo di essere ricompensati da un'informazione, ci mettiamo subito alla sua attiva ricerca. Se pensate per esempio che un vostro post sui social possa attrarre molti *like*, afferrate subito lo smartphone per verificarlo. Oppure, quando avete inviato un messaggio via WhatsApp, volete controllare se la persona l'ha già letto: ecco allora che prendete in mano il cellulare di vostra iniziativa.

In sintesi: la concentrazione, quindi la capacità di affinare il filtro sensoriale, è influenzata da tre aree. La rete neurale di con-

trollo scansiona in continuazione i dintorni alla ricerca di stimoli potenzialmente interessanti. La rete neurale della salienza rileva soprattutto elementi che spiccano nell'ambiente. Infine, le aree della ricompensa instillano un senso di attesa appena ci dedichiamo a informazioni potenzialmente piacevoli. Ma il vero problema è che tutte e tre queste aree vengono catturate dalle moderne industrie della distrazione. E proprio qui sta il nocciolo della nostra scarsa concentrazione.

Problema n. 1 · Cerchiamo senza trovare

Il problema dei media digitali (e “sociali”) non riguarda necessariamente i contenuti, bensì il fatto che non offrano nulla di cui, alla fine, poter andare fieri. Quasi tutto nella nostra esistenza ha uno scopo, cioè una conclusione raggiunta la quale ci si può pregiare di aver realizzato qualcosa. I social network sono diversi. Si scrollano senza sosta i *feed*, si perde la nozione del tempo e alla fine ci si chiede: cos'ho ottenuto? Ve lo dico io: niente.

Negli anni Novanta mi dedicavo ai videogiochi per ore e ore. Eppure c'è una differenza rispetto alla distrazione permanente dei media digitali: allora, i videogiochi avevano un inizio e una fine. Quando in *Civilization 2* dopo cinque ore si era ottenuto l'obiettivo di colonizzare un mondo, il gioco terminava e si era felici. Come mai? Perché le nostre aree della ricompensa si attivano soltanto quando raggiungiamo qualcosa (meglio se superando le aspettative). Tradotto: le cose senza fine non possono rendere felici.

Questo libro ha un'ultima pagina. Quando lo riponete potete metterlo sullo scaffale insieme agli altri libri che stanno lì a dimostrazione dei traguardi intellettuali che avete tagliato. Così, ogni

nuovo libro letto diventa una stazione visibile del vostro progresso intellettuale. Proprio per questo le pareti ricoperte di libri sono diventate lo status symbol della borghesia erudita.

Gli album musicali prevedono un ultimo brano. I film, un'ultima scena. Le serie tv, un ultimo episodio. È questo a caricarli di valore. Ecco perché in passato si mettevano in bella vista in salotto i dischi, i cd o i dvd. Oggi invece viviamo in un mondo senza conclusioni: senza "ultime cose". Non esiste un ultimo video da vedere su TikTok. Non esiste nemmeno un'ultima mail, un ultimo post su Instagram, un'ultima canzone su Spotify. Il principio è proprio questo: se niente finisce mai, si va avanti sempre, perché non esiste un punto di arrivo.

Nessuno si vanta del numero di video che si è sorbiti online: «Wow, ieri ho raggiunto quota 500 video su Instagram». Sarebbe una bizzarra dimostrazione delle proprie capacità intellettive. Questo perché non c'è niente di intellettuale nel lasciarsi inondare di informazioni, nello scrolling eterno di interminabili *reel*, senza approdare da nessuna parte. Una vita senza autorealizzazione.

«Non costringere l'utente a chiedere più contenuti. Daglieli e basta» scrisse Aza Raskin nel 2006,¹⁴ offrendo poi la propria soluzione di design per il motore di ricerca del futuro: lo scrolling infinito. Un concetto elegante e all'apparenza innocuo, che ha finito per agevolare il successo dei social network. In passato, i siti internet consistevano di singole pagine. Come in un album di ricordi, si sfogliavano foto, testi e menu. Clic dopo clic. Che fatica! Aza Raskin si lasciò invece ispirare da Google Maps, dove ci si poteva muovere sulle mappe senza dover sfogliare nulla. Ancora oggi, Google Maps è limitato e al contempo sconfinato. Si può continuare a cercare all'infinito. Ed è proprio questo principio a

dominare gran parte del nostro mondo mediale. Portando le persone là dove non vi sono vincoli al consumo, si fa di loro dei consumatori perenni. Siamo diventati cercatori eterni, ma non troviamo mai nulla.

Questo dipende dal fatto che i contenuti dei social non sono concepiti per appagare. Si resta in uno strano limbo in cui si consuma senza tuttavia provare soddisfazione. Interessante come ciò sia pure misurabile. Quando nel 2021 si è cercato di capire come mai i giovani stiano tanto sui social, gli esiti hanno messo in rilievo che non si tratta della sensazione positiva data dall'uso, bensì della *speranza ipotetica* di poter arrivare a una sensazione positiva.¹⁵ In altre parole: la piattaforma digitale ha tutto l'interesse a non trasmettere mai sensazioni positive. Puntano invece sulla nostra speranza. Chi spera è un miglior consumatore di chi è felice.

Ciò non resta senza conseguenze. Un sondaggio rappresentativo condotto negli Stati Uniti sul finire del 2024 dall'istituto di ricerche di mercato The Harris Poll¹⁶ ha scoperto che il 47 per cento delle persone tra i 18 e i 27 anni vorrebbe non aver mai fatto la conoscenza di TikTok. Il 57 per cento collega i social alla noia. E circa il 60 per cento vorrebbe che l'utilizzo degli smartphone venisse limitato dai genitori fino alle scuole superiori (le *high school* americane). Si badi bene: sono i giovani a dirlo. Del resto, io stesso non ho mai incontrato un ventenne che si vanti di aver cominciato presto con i social: «Ebbene sì, già a nove anni stavo su Instagram». Se qualcuno lo facesse si getterebbe la zappa sui piedi, e con giusta ragione.

La sensazione che i social, malgrado i loro eccessi, siano per certi versi “vuoti”, è voluta. È proprio questo vuoto a far sì che ci torniamo sempre. Il nostro operato non diventa mai visibile, così

non si raggiunge mai e poi mai una conclusione degna di questo nome. Che ingredienti meravigliosi per influenzare il centro di ricompensa (o meglio, delle aspettative) che abbiamo nel cervello! In sostanza, i social non distraggono. Il problema siamo noi. Siamo noi a distrarci di proposito perché non ci rendiamo conto che contenuti senza conclusione sono anche privi di significato. Se possiamo vedere un numero infinito di video, allora il singolo video perde necessariamente di valore.

Alla fine restiamo senza fiato, animati da una costante inquietezza, alla ricerca del video dilettevole, dell'immagine buffa, del post illuminante, così da poter dire: «Ottimo, ne è valsa la pena». Questo momento non arriva mai.

«Bisogna immaginare Sisifo felice»¹⁷ scrisse nel 1962 Albert Camus, 62 anni prima che venisse fondato Facebook. Oggi forse cambierebbe idea. Un po' come Aza Raskin, divenuto nel frattempo uno dei più aspri critici dei social.

Problema n. 2 • La nostra attenzione si consuma

Di recente ho rivisto il classico di Hitchcock *Gli uccelli*. Non solo perché è ambientato lungo la splendida costa occidentale degli Stati Uniti (a mio avviso la più bella del mondo), ma anche perché si tratta di un rivoluzionario capolavoro del genere thriller e horror. Uccelli che finiscono per dominare gli esseri umani, spettacolari movimenti di macchina da brivido e una sventura latente che si lascia intuire, sì, ma non dai protagonisti.

Be', il film mi ha deluso tantissimo! Oggi non funziona più. È incredibilmente lento, le inquadrature sembrano non finire mai. Non c'è neppure la colonna sonora. Ogni volta che un ignaro idiota stava per essere attaccato da un gabbiano, avevo già in mano lo

smartphone da un pezzo. E non sono il solo ad affermarlo. Più del 90 per cento dei tedeschi usa il cellulare regolarmente mentre guarda la tv.¹⁸ Ormai abbiamo abitudini diverse rispetto a quelle percepite da Hitchcock negli anni Sessanta. Il mio cervello è talmente allenato al montaggio rapidissimo in stile Jason Bourne che ogni apparizione in teoria orrorifica di un gabbiano ha su di me un effetto soporifero. Intere generazioni di supereroi cinematografici hanno lasciato una traccia soprattutto nel mio modo di pensare, ovvero l'attesa pressoché inappagabile di una sequenza ancora più spettacolare.

In buona sostanza, la disponibilità delle informazioni sui social alza di molto l'asticella del cervello: la rete neurale della salienza setaccia di continuo l'ambiente circostante in cerca di nuovi, eccitanti stimoli. I dispositivi digitali ne forniscono in eccesso. Sono ancora orgoglioso che la mia nipotina di quattro anni abbia visto finora solo un programma televisivo, cioè la *Sendung mit dem Elefanten*.¹⁹ Fate caso a quanto è pacioso e lento, questo elefante! Una vita al rallentatore. Cosa succederà al cervello della mia nipotina alla prima esperienza con *Paw Patrol*, cioè il popolare cartone animato per bambini in cui gli eroi canini sembrano uscire dallo schermo come un fuoco d'artificio di stimoli visivi che mettono a dura prova qualsiasi rete neurale infantile della salienza? Non sarebbe certo la prima bimba lasciata alla mercé di un'overdose visiva. Il video più cliccato su YouTube non è affatto un pezzo di Ed Sheeran o il *Gangnam Style*, bensì la *Baby Shark Dance*, con quasi 16 miliardi di visioni. E nella Top 5 di YouTube ci sono quattro video per bambini che non stimolano certo la contemplazione e la concentrazione. Un sondaggio a cura dell'organizzazione non-profit statunitense Common Sense Media, condotto nella

primavera del 2025, ha evidenziato come un quarto dei genitori mostri video ai propri figli per farli stare tranquilli.²⁰ I bimbi sotto i 4 anni trascorrono in media 61 minuti al giorno con questi video, e minore è il livello di istruzione dei genitori, maggiore la quantità di video consumati.²¹

In sé non è un male guardare video con un montaggio serrato o colori accesi. Ma così facendo si ridefinisce il concetto di “vistosità” per il cervello. In altre parole: ci si abitua al livello di eccitazione innescato da tali stimoli.²² I media digitali aprono un vaso di Pandora di intrattenimento, che paradossalmente agevola un aumento della noia. Questo perché gli standard relativi a stimoli sensoriali interessanti vengono elevati sempre più, fino a provocare inevitabili delusioni. Vale anche per me, che non riesco a guardare i film di Hitchcock perché mi aspetto qualcosa di più di un coltello al rallentatore dietro la tenda di una doccia.

È un principio diabolico: come un cibo che non sazia ma al contrario rende sempre più affamati, i media digitali alzano il livello di eccitazione mentre a ben vedere offrono solo una fiera delle banalità. Uno studio olandese del 2021 ha esaminato quando le persone sul posto di lavoro afferrano più spesso lo smartphone. Risultato: con l'aumentare della noia o dello sfinimento mentale, aumenta anche il ricorso al cellulare. Ma invece di rinfrescarsi la mente o di ricaricare le batterie, dopo l'utilizzo i partecipanti allo studio si sentivano ancora più annoiati di prima.²³ Un'analisi rappresentativa degli utenti della piattaforma X svolta nel 2024 ha concluso che più le persone si scatenano sui social, più si radicalizzano (e questo non dovrebbe essere nulla di nuovo)... e più si annoiano.²⁴ Trovo particolarmente diabolico questo effetto misurato sempre nel 2024: più le persone si annoiano usufruen-

do dei media digitali, più spesso mandano avanti i video, saltellano da una clip all'altra e diventano sempre più impazienti, finendo ancora più annoiati proprio dalla riproduzione rapida e dallo zig-zag del consumo.²⁵

Numerosi studi hanno dimostrato come i media digitali alzino così tanto l'asticella delle aspettative che noi non possiamo che restare delusi o apatici. È così che conquistano la clientela. Purtroppo, il mondo non è una permanente *Baby Shark Dance*. Ci sono momenti in cui dobbiamo concentrarci su qualcosa di preciso, in situazioni povere di stimoli. Noi però reggiamo sempre meno, e come presunto antidoto aumentiamo la fruizione di media digitali, diventando sempre più impazienti e annoiati. Che bel guadagno!

Problema n. 3 · I media digitali frammentano la nostra attenzione

Da bambino guardavo spesso e volentieri la televisione, soprattutto i documentari sulla natura. Avevo persino una videocassetta con una compilation di programmi preferiti: un documentario di Heinz Sielmann su balene e delfini, un reportage sull'aurora boreale e la prima grande spedizione tedesca per vedere i celacanti lungo la costa orientale africana. Guardavo davvero tanta tv, ma quando avevo finito spegnevo il televisore e uscivo. In tal modo il consumo televisivo era per me mentalmente concluso e potevo buttarmi a capofitto in qualcos'altro.

Questa epoca è finita. Per quanto raffinati possano essere i software dei media digitali, il cambiamento più grande sta nel dispositivo stesso. Gli smartphone e i tablet sono piccoli, trasportabili e ci accompagnano dappertutto. In passato la televisione era

ancorata a una determinata stanza, e ai videogiochi si giocava con un computer fisso. In questo modo si esercitava un controllo sul dispositivo. In caso di emergenza si poteva semplicemente fuggire via. Oppure imporre un facile divieto di guardare la tv, dato che il televisore si trovava in un luogo preciso.

Oggi giorno l'utilizzo mediale è letteralmente sconfinato. In pratica si può utilizzare il cellulare in qualsiasi posto del mondo. Annualmente 1,8 milioni di telefonini cadono nei wc britannici²⁶ (purtroppo non ho trovato un'analoga statistica per quelli tedeschi). La cosa dovrebbe far pensare.

Il design del dispositivo e la sua costante disponibilità frammentano la nostra attenzione. Se è ovunque e a portata di mano, allora noi siamo sempre pronti a usarlo. Questo però costa risorse mentali, perché gli esseri umani non sono molto portati a saltare continuamente di palo in frasca. Il multitasking digitale è un mito peraltro privo di senso, così come l'idea di voler guardare contemporaneamente più programmi televisivi. Se provate a farlo, ve ne renderete conto: innanzitutto lo schermo diventa nero per un attimo quando cambiate. Ciò succede anche quando lo smartphone vi strappa dal ritmo lavorativo. Tradotto: diventate più lenti. In seconda battuta, una volta cambiato "canale" dovete orientarvi. E proprio in questi momenti si commettono degli errori. I cosiddetti costi da zapping sono scientificamente inattaccabili.²⁷

Ma il peggio deve ancora venire: più spesso le persone perdono la messa a fuoco e si lasciano distrarre, più fanno fatica a tornare a concentrarsi. Solo però se si tratta di una distrazione digitale; se invece l'attenzione si sposta verso una rivista cartacea, ciò non ha conseguenze svantaggiose.²⁸ Si può davvero misurare come il cervello si trasformi strutturalmente per via del frequente mul-

titasking: lo spessore delle cellule nervose diminuisce nelle aree della rete neurale della salienza.²⁹ Ancora una volta si vede come siano i media digitali stessi a modellare il loro gruppo di utenti. Essendo sempre a portata di mano, incoraggiano l'interruzione delle altre attività, e ciò fa sì che le persone perdano la capacità di concentrarsi e ricorrano ancora più spesso allo smartphone.

I dispositivi portatili non ci tolgono solo qualsiasi spazio di quiete mentale spezzettando il nostro ritmo lavorativo: anche i loro contenuti sono frammentari. Tutti i media precedenti creati dall'uomo avevano una coesione interna, una struttura. Qualcuno aveva riflettuto su come presentare le informazioni. Questo libro, per esempio, segue un filo rosso narrativo, e lo stesso vale per il capitolo che state leggendo. I programmi radiofonici, i giornali, le trasmissioni televisive, persino gli album musicali o i film sono (ancora) curati da esseri umani. Il filo rosso impedisce che i contenuti vengano affastellati a casaccio. È questa struttura a far sì che le cose abbiano un senso.

Con i media digitali è cambiato tutto. Sebbene si parli di “reti” sociali, i contenuti che vi vengono offerti non rivelano alcun nesso. Su Instagram mi viene proposto, di seguito, un video su un ciclista belga e poi un altro sulla pronuncia delle varianti dialettali giapponesi. Non ho idea di cosa leghi questi video. Nessuno lo sa. Questo perché nessuno cura più i contenuti digitali.

Alla fine, i media digitali perdono valore poiché non fanno altro che accumulare banalità senza alcun nesso logico. In assenza di un quadro narrativo, senza una visione redazionale, le persone non sono più in grado di cogliere un significato in questi contenuti.³⁰ Così, la distrazione mentale diventa un modello di successo. Se qualcuno (o un algoritmo) organizzasse i contenuti digita-

li in maniera coerente, potrebbe insorgere il pericolo che essi, a un certo punto, trovino una conclusione. Poiché ogni racconto ha una meta. E proprio perché questo non accade, restiamo in uno spazio digitale in cui ci vengono offerte le cose più disparate, e il nostro debole per tutto ciò che è vistoso (o diverso) viene sfruttato affinché non perdiamo mai interesse nelle piattaforme.

Che fare?

A ben vedere, i media digitali non dimostrano la debolezza del nostro cervello, bensì quanto sia efficiente. Noi ci concentriamo in maniera così persistente sugli smartphone, i tablet e gli schermi poiché questi creano le condizioni ideali per catturare l'attenzione. Invece di chiederci: perché ci distraggono?, potremmo ribaltare la prospettiva: cosa possiamo imparare da questi media? È evidente che usano principi di grande efficacia per attirare l'attenzione. Persino nelle situazioni più estreme, le persone sono disposte a spostare la concentrazione sugli smartphone – e le conseguenze si vedono: gli incidenti mortali al volante legati all'uso del cellulare sono più numerosi di quelli provocati dall'alcol.³¹

1 • Cambiate il livello di difficoltà

Per quale ragione vaghiamo sui social e scolliamo senza fine tra immagini e video? Perché gli algoritmi non sono scemi, e ci presentano sempre contenuti capaci di stimolarci: non così banali da annoiare, ma nemmeno così profondi da metterci in difficoltà. Una strategia intelligente, poiché la concentrazione è sempre al massimo in presenza di stimoli intellettivi adeguati.

Avete mai provato a distrarre un ludopatico da una slot machine? È praticamente impossibile. Il motivo risiede nell'azione