

## LA DEFLAZIONE DELLA COMPETENZA

### *Il costo nascosto dell'accessibilità tecnologica nell'era delle intelligenze artificiali generative*

Beniamino Buonocore | Paper per il FERPI Lab

#### **Abstract**

Il presente contributo introduce e analizza il concetto di *deflazione della competenza*: il processo sistemico attraverso cui l'accessibilità degli strumenti di intelligenza artificiale generativa produce una progressiva riduzione del valore percepito della competenza professionale esperta. Il fenomeno viene esaminato attraverso cinque lenti teoriche complementari: la dimensione tacita della conoscenza (Polanyi, 1966), il modello di acquisizione delle competenze (Dreyfus e Dreyfus, 1980), gli effetti di deskilling dell'automazione cognitiva (Carr, 2014), il concetto di capitale semantico e di pareidolia semantica (Floridi, 2018; 2025) e la dinamica dell'asimmetria informativa nei mercati (Akerlof, 1970).

L'analisi evidenzia come la deflazione della competenza non costituisca un fenomeno congiunturale ma un effetto strutturale dell'accessibilità tecnologica, con implicazioni rilevanti per le professioni della comunicazione, per i modelli formativi e per le dinamiche di mercato del settore. Il paper propone infine il concetto di *creatività competente* come paradigma operativo per il riconoscimento e la valorizzazione della competenza esperta nel nuovo contesto tecnologico.

### ***1. Introduzione: il paradosso dell'accessibilità***

L'evoluzione delle tecnologie di intelligenza artificiale generativa ha determinato un mutamento qualitativo nel rapporto tra strumenti digitali e competenze professionali. A differenza delle precedenti ondate di automazione, che intervenivano prevalentemente su processi tecnici e operativi, i sistemi di AI generativa operano sul piano delle attività cognitive: la produzione testuale, l'analisi strategica, l'elaborazione concettuale, la costruzione argomentativa. Attività che fino a pochi anni fa costituivano il nucleo distintivo delle professioni intellettuali.

Questo spostamento genera un effetto apparentemente paradossale. Fino a un recente passato, l'innovazione tecnologica in ambito aziendale consisteva nell'introduzione di infrastrutture: un software gestionale, una piattaforma di CRM, un sistema di business intelligence. Il valore differenziale risiedeva nell'oggetto tecnologico, nella sua implementazione e nella formazione del personale al suo utilizzo. Con l'AI generativa, questo paradigma si inverte: lo strumento è accessibile a tutti, con barriere d'ingresso prossime allo zero. Il differenziale competitivo si è trasferito interamente sulla competenza di chi utilizza lo strumento: sulla capacità di formulare domande pertinenti, di valutare criticamente gli output, di integrare i risultati in un quadro strategico coerente.

Questa inversione, tuttavia, non viene ancora adeguatamente riconosciuta. La narrazione prevalente tende a enfatizzare le capacità dello strumento piuttosto che le competenze necessarie al suo utilizzo efficace, generando un'illusione di equivalenza tra operatori con livelli di competenza radicalmente diversi. È in questa illusione che si origina il fenomeno che il presente contributo propone di denominare deflazione della competenza.

## **2. Fondamenti teorici**

### **2.1 La dimensione tacita della conoscenza esperta**

Nel 1966 Michael Polanyi, filosofo e scienziato di formazione chimico-fisica, formulò nella sua opera *The Tacit Dimension* un principio epistemologico destinato a influenzare profondamente la riflessione sulla natura della conoscenza: “*sappiamo più di quanto possiamo dire*”. La competenza esperta, secondo Polanyi, contiene una dimensione tacita che non può essere completamente formalizzata, codificata o trasferita attraverso istruzioni esplicite. Il medico esperto che formula una diagnosi, il comunicatore che intuisce il posizionamento corretto per un brand, il negoziatore che percepisce il momento giusto per avanzare una proposta: in ciascuno di questi casi, il professionista mobilita un sapere che eccede la sua capacità di esplicitazione. L'economista David Autor, nel 2014, ha formalizzato le implicazioni di questo principio per il mondo del lavoro con la denominazione di “*paradosso di Polanyi*”: poiché la conoscenza tacita non è riducibile a regole esplicite, essa resiste strutturalmente all'automazione. Questa formulazione, certamente ancora attuale, richiede un aggiornamento critico rispetto alle innovazioni di sistema e di processo portate dalle Intelligenze Artificiali.

Le intelligenze artificiali generative non automatizzano la competenza tacita: ne simulano l'output. Producono risultati che presentano le caratteristiche formali del sapere esperto senza che tale sapere sia effettivamente presente nel processo generativo.

Il paradosso di Polanyi non viene violato dall'AI, viene occultato. E questo occultamento è precisamente il meccanismo che rende invisibile la distinzione tra competenza autentica e sua simulazione.

## ***2.2 Il modello Dreyfus: dall'applicazione delle regole all'intuizione contestuale***

Il modello di acquisizione delle competenze elaborato da Hubert e Stuart Dreyfus nel 1980 per l'United States Air Force offre un quadro analitico complementare.

Il modello descrive cinque stadi progressivi, dal novizio all'esperto, e identifica nel passaggio agli ultimi due livelli (proficiency ed expertise) una trasformazione qualitativa del processo decisionale: il professionista esperto non opera più attraverso l'applicazione deliberata di regole, ma attraverso il riconoscimento intuitivo di pattern contestuali.

Come osservano gli stessi autori, *“quando le cose procedono normalmente, gli esperti non risolvono problemi e non prendono decisioni: fanno ciò che normalmente funziona”*.

Questo modello consente di collocare con precisione il livello operativo dell'AI generativa. Nella tassonomia Dreyfus, i sistemi di AI operano al terzo stadio, quello della competenza: applicano pattern appresi, producono output strutturato secondo regole implicite, generano risultati formalmente coerenti.

Non accedono tuttavia ai livelli della proficiency e dell'expertise, dove il giudizio è incorporato nell'esperienza e dove la capacità discriminante risiede precisamente nel sapere quando le regole non sono applicabili.

La conseguenza è significativa: quando l'adozione diffusa dell'AI generalizza la produzione di output di livello tre, il mercato si satura di risultati formalmente corretti ma strategicamente fragili.

Chi opera ai livelli quattro e cinque si trova nella condizione paradossale di dover dimostrare un valore la cui natura è strutturalmente invisibile a chi non lo possiede.

### ***2.3 L'automazione come erosione della capacità cognitiva***

Nicholas Carr, nel volume *The Glass Cage: Automation and Us* (2014), ha documentato un fenomeno che denomina “*mito della sostituzione*”: la convinzione secondo cui la delega delle attività cognitive di routine alla macchina libererebbe risorse mentali per attività di ordine superiore.

L'evidenza empirica raccolta da Carr in molteplici settori professionali (aviazione, medicina, architettura, finanza) indica che si verifica il processo opposto. L'automazione produce un effetto di deskilling progressivo che si configura come circolo vizioso: la riduzione della pratica diretta determina l'atrofia della competenza; l'atrofia della competenza incrementa la dipendenza dallo strumento; la dipendenza dallo strumento riduce ulteriormente la pratica diretta. Questo meccanismo assume una rilevanza particolare nel contesto delle professioni della comunicazione.

Nei settori documentati da Carr, le conseguenze del deskilling sono misurabili e talvolta drammatiche: un pilota che non sa gestire un'emergenza manuale rappresenta un rischio quantificabile. Nella comunicazione strategica, le conseguenze sono silenziose: una strategia inadeguata non produce eventi catastrofici visibili, produce inefficacia diffusa e progressiva la cui origine risulta difficilmente attribuibile.

Il contributo teorico di Carr al presente ragionamento può essere sintetizzato in una proposizione: l'automazione non libera dalla fatica cognitiva, priva dell'esercizio cognitivo. La distinzione è sostanziale.

L'esercizio cognitivo è il processo attraverso cui la competenza si mantiene, si affina e si sviluppa. La sua sottrazione non rappresenta un'efficienza guadagnata, ma una capacità che si erode. È una forma di deflazione che opera dall'interno, invisibile a chi la subisce.

#### ***2.4 Capitale semantico e pareidolia semantica***

Luciano Floridi, nella sua elaborazione del concetto di capitale semantico (2018), fornisce la cornice teorica più direttamente pertinente all'analisi della deflazione della competenza. Floridi definisce il capitale semantico come il patrimonio di significati (idee, intuizioni, narrazioni, esperienze, tradizioni culturali, scoperte scientifiche) che individui e organizzazioni producono, curano e trasmettono per dare senso alla propria esistenza e al mondo circostante. Il capitale semantico non coincide con l'informazione: è la capacità di attribuire significato all'informazione.

Una capacità che si costruisce nel tempo attraverso l'esperienza, l'errore, il confronto, il pensiero riflessivo. Questa distinzione è cruciale per comprendere la natura del problema.

Le intelligenze artificiali generative non producono capitale semantico: ne producono la simulazione formale. Generano contenuto che presenta le caratteristiche esteriori del significato, la coerenza testuale, la struttura argomentativa, la pertinenza lessicale, senza che il processo generativo abbia attraversato alcuna elaborazione di significato. L'output dell'AI è il prodotto di un'elaborazione statistica, non semantica.

In un contributo più recente (2025), Floridi ha introdotto il concetto di *pareidolia semantica*, che illumina il meccanismo psicologico alla base della confusione tra competenza e simulazione.

La pareidolia è il fenomeno percettivo per cui l'essere umano riconosce forme significative, tipicamente volti, in configurazioni casuali. Floridi applica questo principio all'interazione con i sistemi di AI: attribuiamo comprensione, intenzionalità e competenza a sistemi che elaborano sequenze statistiche. Vediamo intelligenza dove c'è elaborazione. Questa attribuzione erronea è il motore cognitivo della deflazione della competenza: chi osserva l'output

attribuisce al sistema una capacità che appartiene, se e quando è presente, esclusivamente all'operatore umano che ha saputo orientare il sistema.

### ***2.5 L'asimmetria informativa e il fallimento di mercato***

Il modello teorico dell'asimmetria informativa elaborato da George Akerlof nel celebre paper *The Market for "Lemons"* (1970), che contribuì al conferimento del Premio Nobel per l'economia nel 2001, offre il framework per comprendere le dinamiche di mercato generate dalla deflazione della competenza.

Akerlof dimostrò che in un mercato dove l'acquirente non è in grado di distinguere la qualità di un prodotto prima dell'acquisto, si innesca un meccanismo di selezione avversa: i prodotti di qualità superiore vengono progressivamente espulsi dal mercato perché non riescono a giustificare il proprio differenziale di prezzo, e il livello qualitativo medio si abbassa.

Applicata al mercato dei servizi di comunicazione, la dinamica di Akerlof descrive con precisione il fenomeno osservabile: quando il committente non dispone degli strumenti per distinguere un elaborato strategico fondato su competenza esperta da un output generato attraverso un utilizzo superficiale dell'AI, il criterio decisionale si sposta sul prezzo e sulla velocità di consegna.

I professionisti con competenze profonde si trovano nella posizione strutturalmente svantaggiata di dover competere con operatori che offrono un prodotto apparentemente equivalente a una frazione del costo. Il mercato non si auto corregge: in assenza di segnali affidabili, di qualità, la selezione avversa opera sistematicamente a sfavore della competenza reale.

### **3. La deflazione della competenza: anatomia di un meccanismo sistemico**

I cinque contributi teorici esaminati, considerati congiuntamente, delineano un meccanismo unitario che può essere formalizzato nella seguente catena

causale: la competenza esperta contiene una dimensione tacita non trasferibile allo strumento (*Polanyi*). Questa competenza, ai livelli più elevati, opera oltre le regole, attraverso l'intuizione contestuale (*Dreyfus*).

L'automazione cognitiva atrofizza progressivamente proprio questa capacità di operare oltre le regole, generando dipendenza dallo strumento (*Carr*). L'AI generativa produce output che simula il capitale semantico senza possederlo (*Floridi*). Per effetto della pareidolia semantica, le persone attribuiscono allo strumento una competenza che non ha (*Floridi*). Il mercato, incapace di distinguere competenza reale da simulazione, premia sistematicamente il prezzo più basso (*Akerlof*).

Il risultato è la deflazione della competenza: una riduzione sistemica del valore percepito del sapere professionale esperto.

Ogni anello di questa catena rafforza il successivo, e il meccanismo nel suo insieme produce un effetto che si intensifica nel tempo.

Più i sistemi di AI generativa migliorano nella qualità formale dei propri output, più si riduce la possibilità di distinguere la competenza dalla sua simulazione. Più si riduce questa possibilità, più il mercato equipara i due prodotti. Più il mercato li equipara, minore diventa l'incentivo economico a investire nello sviluppo della competenza reale.

Si configura un circolo vizioso in cui l'errore originario, ovvero la confusione tra capacità dello strumento e competenza dell'operatore, non può essere corretto dall'interno del sistema che lo genera. In questo senso, la deflazione della competenza presenta un carattere di irrisolvibilità strutturale: non è un problema che si risolve con interventi correttivi a valle. Chi assume che l'AI renda capace di operare in ambiti per i quali non si possiede competenza costruisce ogni passo successivo su un fondamento che non regge. E la distanza

tra la percezione soggettiva della propria capacità e la capacità effettiva si amplia progressivamente, senza che il soggetto ne abbia consapevolezza. È un paradosso meta-cognitivo: lo strumento genera l'illusione della capacità, e tale illusione inibisce lo sviluppo della capacità reale.

#### **4. Implicazioni per le professioni della comunicazione**

##### ***4.1 L'asimmetria tra processo e risultato***

La deflazione della competenza colpisce con intensità differenziata a seconda delle caratteristiche strutturali della professione. L'impatto è massimo nelle attività professionali in cui il risultato è visibile al committente ma il processo che lo ha generato rimane opaco.

Le professioni della comunicazione strategica presentano esattamente questa configurazione: il committente valuta il documento finale, la presentazione, il piano strategico. Non ha accesso, né generalmente gli strumenti per valutare, le ore di analisi contestuale, i ragionamenti ipotizzati e scartati, le alternative considerate e abbandonate, il lavoro di sintesi che ha condotto a quella specifica scelta strategica. Questa opacità del processo crea le condizioni ideali per la selezione avversa descritta da Akerlof.

Quando il committente osserva due output apparentemente simili, uno generato da un professionista con decenni di esperienza e uno prodotto da un operatore con competenze superficiali assistito dall'AI, la distinzione qualitativa risulta percepibile solo nel medio- lungo periodo, ovvero quando la strategia viene sottoposta allo stress delle condizioni reali di mercato. La strategia fondata su competenza esperta regge sotto pressione: risponde alle obiezioni del cliente, si adatta ai mutamenti del contesto, mantiene coerenza quando i vincoli cambiano. La simulazione si disgrega al primo contatto con la

complessità non prevista, perché l'elaborazione che l'ha prodotta non contemplava comprensione, ma soltanto coerenza formale.

#### *4.2 L'impatto sulle persone e sulla professione*

La deflazione della competenza produce effetti che trascendono la dimensione economica e investono la condizione soggettiva dei professionisti. Operare in un contesto in cui il proprio sapere, costruito attraverso anni di formazione, pratica e riflessione, viene sistematicamente equiparato alla sua simulazione algoritmica genera una condizione di dissonanza professionale che può condurre a due risposte opposte, entrambe disfunzionali.

La prima risposta è la chiusura difensiva: il professionista si trincerava nella difesa del mestiere tradizionale, rifiutando o minimizzando il cambiamento tecnologico. Questa posizione, ancorché comprensibile, lo colloca nella postura del nostalgico, indebolendone la credibilità e la capacità di incidere nel dibattito professionale. La seconda risposta è l'adeguamento al ribasso: il professionista si adegua al nuovo standard percepito, riducendo l'investimento nel processo perché la sua elaborazione non viene riconosciuta dal mercato. In entrambi i casi, la competenza reale viene erosa: nel primo caso perde voce e rilevanza, nel secondo perde sostanza e profondità.

Questa dinamica ha implicazioni che vanno oltre il singolo professionista e investono la tenuta complessiva della disciplina. Se il meccanismo di selezione avversa prosegue senza essere contrastato, il rischio è un impoverimento progressivo del capitale intellettuale della professione: meno incentivo a formarsi in profondità, meno trasmissione di competenza tacita tra generazioni professionali, meno capacità del sistema nel suo insieme di produrre lavoro strategicamente significativo.

## 5. Verso un paradigma di creatività competente

Se la deflazione della competenza è un effetto strutturale dell'accessibilità tecnologica, la risposta non può essere né il rifiuto dello strumento né la resa incondizionata alle sue logiche.

Il presente contributo propone il concetto di *creatività competente* come paradigma operativo per un'integrazione dell'AI che preservi e valorizzi la competenza professionale esperta.

La creatività competente può essere definita ***come la capacità umana di dare direzione strategica allo strumento a partire da un capitale semantico maturato attraverso l'esperienza professionale.***

Non coincide con la creatività in senso artistico, né con la semplice abilità tecnica nell'utilizzo dei sistemi di AI. È la competenza di chi sa cosa chiedere e perché, sa riconoscere quando un output è strategicamente fondato e quando è soltanto formalmente plausibile, sa integrare, modificare e talvolta rifiutare il contributo dello strumento sulla base di un giudizio che lo strumento stesso non può generare.

### ***5.1 In termini operativi, la creatività competente implica tre condizioni.***

La prima è la consapevolezza epistemica: la capacità di distinguere tra ciò che si sa e ciò che lo strumento sembra sapere, ovvero la resistenza consapevole alla pareidolia semantica.

La seconda è l'investimento continuo nel capitale semantico: la competenza non è un patrimonio acquisito una volta per tutte, ma un processo che richiede esercizio, aggiornamento e soprattutto pratica riflessiva.

La terza è la trasparenza del processo: rendere visibile il percorso cognitivo e strategico che ha condotto a un determinato output, affinché il committente

possa valutare non solo il risultato ma anche la solidità del processo che lo ha generato.

## **6. Implicazioni per la formazione e per il settore**

Il riconoscimento della deflazione della competenza come fenomeno strutturale impone una revisione dei modelli formativi attualmente prevalenti nel settore della comunicazione.

La formazione che si concentra sull'addestramento all'uso degli strumenti di AI, pur necessaria sul piano operativo, risulta insufficiente e potenzialmente controproducente se non è accompagnata da un investimento almeno equivalente nello sviluppo delle competenze che danno allo strumento una direzione.

Ciò significa formare professionisti capaci di analisi contestuale, di pensiero strategico, di giudizio critico sugli output generati.

Significa investire nello sviluppo della conoscenza tacita attraverso la pratica guidata, il mentoring, il confronto tra pari, ovvero attraverso modalità formative che per loro natura resistono alla sostituzione tecnologica.

Significa, in ultima analisi, riconoscere che l'investimento nelle persone non è alternativo all'investimento nella tecnologia, ma è la condizione necessaria perché l'investimento nella tecnologia produca valore.

Sul piano istituzionale, la comunità professionale è chiamata a sviluppare strumenti e pratiche che rendano riconoscibile la competenza esperta in un contesto in cui i segnali tradizionali di qualità perdono efficacia.

Non si tratta di erigere barriere corporative, ma di costruire le condizioni perché il mercato possa operare scelte informate, contrastando il meccanismo di selezione avversa che la deflazione della competenza alimenta.

### **7. E dunque.**

La deflazione della competenza non è una fatalità né un destino ineluttabile. È un meccanismo, e come tale può essere compreso, nominato e contrastato.

Il presente contributo ha proposto un inquadramento teorico che ne illumina le cause, le dinamiche e le implicazioni, con l'obiettivo di fornire alla comunità professionale della comunicazione un vocabolario concettuale e un quadro analitico per affrontare una trasformazione che è già in corso.

La catena causale individuata, dalla dimensione tacita della competenza alla selezione avversa di mercato, non descrive un processo inevitabile ma un rischio sistemico che richiede risposte consapevoli a livello individuale, organizzativo e istituzionale.

La creatività competente, intesa come capacità di integrare lo strumento tecnologico all'interno di un capitale semantico maturato e continuamente coltivato, rappresenta la direzione più promettente per trasformare un rischio in un'opportunità di ridefinizione del valore professionale.

Chi possiede competenza reale ha oggi una responsabilità che eccede la propria traiettoria professionale: ha la responsabilità di rendere visibile il valore del processo, di formare le nuove generazioni non all'uso dello strumento ma alla costruzione del giudizio che dà allo strumento una direzione, di contribuire a un ecosistema professionale in cui la competenza autentica sia riconoscibile, trasmissibile e valorizzata.

La questione è urgente.

Perché più tempo trascorre senza che il meccanismo venga nominato e compreso, più la deflazione si consolida, più il discernimento si erode, più la competenza reale perde il contesto in cui può esprimere il proprio valore. Ad un certo punto anche il meccanismo della creatività competente potrebbe non essere più sufficiente.

*La deflazione della competenza: riferimenti bibliografici*

- Akerlof, G.A. (1970). The Market for “Lemons”: Quality Uncertainty and the Market Mechanism. The Quarterly Journal of Economics, 84(3), 488-500.
- Autor, D. (2014). Polanyi’s Paradox and the Shape of Employment Growth. NBER Working Paper, No. 20485.
- Carr, N. (2014). The Glass Cage: Automation and Us. New York: W.W. Norton & Company.
- Dreyfus, H.L. & Dreyfus, S.E. (1980). A Five-Stage Model of the Mental Activities Involved in Directed Skill Acquisition. Report for the U.S. Air Force Office of Scientific Research. University of California, Berkeley.
- Floridi, L. (2018). Semantic Capital: Its Nature, Value, and Curation. Philosophy & Technology, 31(4), 481-497.
- Floridi, L. (2023). The Ethics of Artificial Intelligence: Principles, Challenges, and Opportunities. Oxford: Oxford University Press.
- Floridi, L. (2025). AI and Semantic Pareidolia: When We See Consciousness Where There Is None. SSRN Working Paper.
- Polanyi, M. (1966). The Tacit Dimension. Chicago: University of Chicago Press.



**Beniamino Buonocore**

*Oltre 30 anni di esperienza nel settore della comunicazione. Un percorso professionale include esperienze significative come Responsabile Marketing e Comunicazione per realtà strutturate e competitive e direzione di agenzia. Appassionato dalla narrazione, strumento straordinario per dialogare con le persone, i mercati e, spesso, con se stessi. Consulente per le strategie di comunicazione e formatore aziendale su Intelligenza Artificiale come strumento al servizio della comunicazione con focus sulla "creatività competente": governare l'intelligenza artificiale mantenendo il controllo umano sui processi creativi e decisionali, garantendo autenticità ed efficacia nella comunicazione d'impresa.*

Data: 20 maggio 2026

# FERPI LAB

*FERPILab è il centro studi di FERPI, nato a febbraio 2023.*

*Articolato in un **International Advisory Board** e un **Comitato Scientifico Nazionale**, FERPILab nasce con il duplice obiettivo di supportare la Thought Leadership di FERPI in Italia in materia di relazioni pubbliche, advocacy/lobby e comunicazione strategica; dialogare con esperti di altre discipline problematiche legate alla professione e al loro impatto sulla società.*

*Da un lato l'International Advisory Board, presieduto da **Toni Muzi Falconi**, ha già dato il via ai lavori e al coinvolgimento attivo di esperti di relazioni pubbliche e comunicazione a livello internazionale. Dall'altro il Comitato Scientifico Nazionale sarà costituito individuando figure di rilievo in ambito accademico e professionale.*

*Il Direttore Scientifico **Vincenzo Manfredi** è affiancato da uno staff operativo di soci volontari cui è possibile proporre la propria candidatura scrivendo a [ferpilab@ferpi.it](mailto:ferpilab@ferpi.it).*

[www.ferpi.it/  
ferpilab](http://www.ferpi.it/ferpilab)