



Il Dividendo Cognitivo

Un'architettura italiana per distribuire il valore dell'intelligenza artificiale.

Danilo Belloni

Agosto 2026

Prologo

Recentemente ho osservato l'emergere di un pensiero strategico, non necessariamente unanime, ma ormai riconoscibile, tra policy maker, investitori, imprenditori, accademici e cittadini. Questo pensiero associa il senso dell'urgenza a una necessità precisa: collegare in modo forte e sinergico due pulsioni. Da un lato, l'entusiasmo per l'impatto che l'intelligenza artificiale ha e potrà avere sulla creazione di ricchezza. Dall'altro, la ricerca di meccanismi che redistribuiscano quel valore aggiunto e quella produttività incrementale ai lavoratori che, investiti dalle riorganizzazioni di processo e di struttura, rischiano di perdere il lavoro, la retribuzione e, con essi, lo scopo della propria attività professionale.

Obiettivo di questo documento è introdurre una proposta operativa per la definizione di un'architettura sistemica in Italia che possa saldare concretamente l'auspicabile abbondanza che l'AI permetterà di estrarre dalle attività economiche e la conseguente canalizzazione — prima parziale e progressivamente più robusta — dei frutti di quella abbondanza negli strati della società: ciò che nelle pagine che seguono prenderà forma, e nome, di “dividendo cognitivo”. In sintesi, quello che propongo è di accelerare il passaggio dalla fase del "c'è certamente qualcosa che andrà fatto sul tema" alla fase del "credo sia giusto fare questo, parliamone e troviamo una prospettiva realizzabile".

Un buon mentore dello spirito che anima questo paper potrebbe quindi essere Mario Draghi nel suo discorso del 2025 al Parlamento Europeo e il suo frustrato "fate qualcosa!".

Prima di entrare nel merito di analisi e proposta, alcuni presupposti fondamentali sulle convinzioni di chi scrive. Ritengo necessario farlo per rendere trasparente la mia piattaforma di bias e agevolare la comprensione del mio punto di vista, su cui convenire, contribuire o divergere.

Ecco cosa penso, in otto punti:

1. Il progresso tecnologico ha dimostrato, nel corso della storia dell'umanità, di essere inarrestabile: ogni tentativo di bloccarlo, dirottarlo o distrarlo è destinato al fallimento. Ciò che resta possibile — ed è la materia di questo *paper* — è governare dove il suo valore atterra e chi vi partecipa.
2. L'AI è un varco per il genere umano verso conquiste che avremmo semplicemente definito fantascientifiche soltanto pochi trimestri fa: l'incremento della curva di longevità attiva, la scoperta di nuovi materiali e di nuove forme di energia, la liberazione del genere umano da attività eseguite per pure categorie d'obbligo (per esempio di ritorno economico) ma senza alcuna passione o motivazione reale.
3. L'AI è la prima tecnologia della storia candidata a essere agente del proprio miglioramento. Nessuna delle tecnologie precedenti in grado di abilitare un *quantum leap* nella traiettoria di sviluppo della specie umana — fuoco, agricoltura, ruota, scrittura,

stampa, macchina a vapore e via via fino ad oggi — aveva "in pectore" questa capacità. L'AI non solo fornisce la potenza di calcolo: svolge essa stessa una parte del lavoro di ricerca e progettazione — scrive il codice, propone architetture, ottimizza il layout dei chip su cui girerà. Questa caratteristica intrinseca la rende in grado di accelerazioni destabilizzanti per molti di noi, sia dal punto di vista della comprensione che della adozione consapevole.

4. La strada che conduce ai benefici collettivi, individuali e tangibili dell'AI è lunga e disseminata, soprattutto in questo primo tratto, di dossi impegnativi che, fuor di metafora, renderanno debole se non nulla l'accettazione dell'impatto negativo sulla stabilità occupazionale.

5. Nella fase di transizione l'AI distruggerà posti di lavoro retribuiti molto più in fretta di quanti ne creerà. Non escludo che nelle società industrializzate il saldo di lungo periodo resti negativo; sono certo che quello di breve e medio periodo lo sarà. La narrazione rassicurante che ammette sì questo rischio, ma propone come speranzoso contrappeso la creazione di molti altri posti di lavoro più qualificati, sottovaluta l'altezza delle barriere di ingresso che le risorse espulse dal mercato del lavoro dovranno superare per rendere economicamente appetibile il loro re-skill. Queste barriere, costituite dall'AI stessa, renderanno limitatissima la possibilità di ricollocarsi anche a raffinati profili di knowledge worker. Il problema non è quindi se i nuovi lavori arriveranno: è che non arriveranno in tempo, né per tutti.

6. Come conseguenza dei due punti precedenti, non è naïve immaginare l'emergere — già in essere in alcuni prodromi — sia di movimenti d'opinione di legittima pressione istituzionale e sociale, sia di movimenti borderline tesi a sabotare la curva di adozione dell'AI intervenendo sulle infrastrutture fisiche che la sostengono (data center, impianti produttivi, sedi di ricerca e sviluppo), in una sorta di reminiscenza luddista in forma digitale. Sarebbe un errore liquidare questi tentativi come oscurantisti: per chi paga il conto della transizione opporsi è spesso una scelta razionale. Tutti questi movimenti falliranno nel loro desiderio di arrestare o rallentare il progresso tecnologico rappresentato dall'AI, ma potranno essere di successo nel creare un clima esacerbato se non coinvolti nella definizione di uno *shared purpose*.

7. Compito delle istituzioni pubbliche e private è trovare formule sia per uno *storytelling* credibile ed inclusivo sui benefici di medio e lungo periodo dell'AI, sia per la concreta implementazione di *enablers* alla transizione di breve periodo.

8. L'Italia non vincerà la competizione dei modelli di frontiera, che premia chi corre più veloce, ma può vincere quella dei modelli di sistema, che premia chi costruisce più a lungo. Nella mia esperienza la vera innovazione raramente nasce in contesti troppo ampi o codificati, quali potrebbero essere le grandi strutture sovranazionali; riesce invece a elaborare modelli scalabili in contesti più piccoli.

Dal punto di vista dei fondamentali di partenza l'Italia è certamente fragile: un venture capital da poco più di due miliardi l'anno contro le decine di miliardi degli ecosistemi leader; poche competenze tecniche e pochi laureati; un'adozione dell'AI sotto la media europea, con chi ci era appaiato due anni fa — l'Estonia — già oltre quella media; il costo dell'energia, materia prima dell'intelligenza, tra i più alti del continente; e per finire una scala di calcolo dove ogni confronto vale un ordine di grandezza: 430 milioni l'AI Factory italiana, quattro miliardi una Gigafactory europea, decine di miliardi un campus americano. Possediamo però una combinazione di asset che nessun altro Paese può replicare: la più densa base manifatturiera di piccole e medie imprese d'Europa, perimetro ideale per una utility dell'intelligenza; i dati operativi dei distretti d'eccellenza, su cui addestrare modelli verticali che nessun generalista globale possiede; un'infrastruttura pubblica di calcolo già pagata dai contribuenti; l'approdo mediterraneo dei cavi sottomarini; e la prima legge nazionale organica sull'AI, con la casella dell'accreditamento già istituita. E abbiamo la taglia giusta per farne un laboratorio: abbastanza grande da produrre numeri significativi, abbastanza piccolo da potersi costruire in una legislatura — non in contrapposizione alle architetture europee, ma in avanscoperta: ciò che un Paese medio dimostra, l'Unione può scalare.

In estrema sintesi, ritengo che l'opportunità esponenziale rappresentata dall'AI sia di poter liberare l'individuo dalla necessità di investire energie personali e professionali su attività che "deve" fare, per potersi focalizzare finalmente solo su ciò che "vuole" davvero fare.

Un futuro di questo tipo sembra desiderabile e giustifica ampiamente l'esercizio coordinato di tutte le nostre capacità per evitare che ci si arrivi in ritardo o in ordine sparso.

1. Ned Ludd, Fast Forward

Sabato 28 febbraio 2026, King's Cross, Londra. Qualche centinaio di persone sfila nel quartiere che ospita le sedi di Google DeepMind, OpenAI e Meta. Gli organizzatori — Pause AI e Pull the Plug — la presentano come la più grande protesta contro l'intelligenza artificiale mai tenuta. I cartelli mescolano tutto: "Pull the plug! Stop the slop!", la disoccupazione, le armi autonome, perfino l'estinzione del genere umano. Guardo le foto e quello che mi colpisce non sono gli slogan sui cartelli, ma chi quei cartelli li regge. Dottorandi, ricercatori di chimica, impiegati della finanza. Non è la piazza degli esclusi dalla tecnologia; è la piazza di chi la tecnologia la conosce bene.

Cinque mesi dopo, sabato 18 luglio 2026, la protesta cambia natura e scala. HumansFirst coordina la prima mobilitazione nazionale americana contro i data center: 125 città in contemporanea, dal Texas alla Georgia alla Pennsylvania. Qui gli slogan non parlano di estinzione, ma di bollette: tra i 16 e i 21 dollari al mese di aumento nelle regioni interessate; i costi che la rete PJM paga ai produttori per garantire potenza disponibile nei picchi — e che finiscono in bolletta — cresciuti da 2,2 a 14,7 miliardi di dollari in un anno; 49 miliardi di galloni d'acqua consumati dai data center texani nel solo 2025. E parlano di lavoro: in Virginia l'esenzione fiscale per i data center è costata in un solo anno 1,9 miliardi di dollari tra Stato ed enti locali, a fronte di soli 1.610 nuovi posti di lavoro dichiarati dagli operatori nello stesso anno — più di 1,2 milioni di dollari di incentivi pubblici per ogni posto creato. Il movimento ha già bloccato o ritardato circa 98 miliardi di dollari di progetti e ispirato oltre 300 proposte di legge statali. Un dettaglio che vale più di molte analisi: a guidarlo è Amy Kremer, già volto del Tea Party. Destra e sinistra, stati rossi e stati blu, nella stessa piazza.

Sempre in luglio, a San Francisco, un corteo parte dal quartier generale di OpenAI a Mission Bay e attraversa la città fino agli uffici di Anthropic e di Google sull'Embarcadero, con una banda di ottoni in testa, una sosta studiata davanti alla sede di Andreessen Horowitz — il bersaglio non è solo la tecnologia, è anche il capitale che la alimenta— e cartelli che dicono "Stop the AI Race" e "QuitGPT".

La mia previsione è che nei prossimi anni ogni nuovo data center avrà il suo comitato e ogni ondata di automazione la sua vertenza. Il fenomeno ha già attraversato l'Atlantico: a Lacchiarella duecento persone si sono presentate in municipio per protestare contro il più grande data center d'Italia — tre miliardi di investimento su suolo agricolo — mentre nel Bresciano e nel Pavese i comitati si moltiplicano progetto per progetto. Gli argomenti sono gli stessi del Texas: il suolo, la falda, i generatori, l'energia. Milano ha superato nel 2025 i 400 megawatt di capacità — due terzi del totale nazionale — e la traiettoria degli investimenti annunciati punta al primo gigawatt entro il 2028, ben oltre il raddoppio in soli tre anni. Le condizioni materiali del caso americano sono già in via di costruzione anche da noi.

Personalmente prendo sul serio lo scetticismo ed il dissenso espressi da questa parte dell'opinione pubblica e consiglio di fare altrettanto a chiunque guidi un'azienda o scriva una norma. Dentro ci vedo due proteste diverse che i media tendono a confondere. La prima è ideologica — Londra, i cartelli sull'estinzione — e resterà minoritaria: le paure astratte non riempiono le piazze a lungo. La seconda è materiale — la bolletta, l'acqua, il posto di lavoro, gli incentivi che non tornano al territorio — ed è quella destinata a estendersi, perché non chiede di credere a uno scenario apocalittico futuro: suggerisce a gran voce di leggere ora l'estratto conto. Quando una protesta passa dalla componente simbolica al conto corrente, e quando diventa trasversale agli schieramenti, i decisori politici la intercettano in fretta. Senza un'alternativa pronta, però, la via di minor resistenza li porterà ad utilizzare i due strumenti più tradizionali, ovvero assecondare i blocchi o scavalcarli per decreto. Queste pagine esistono per mettere sul tavolo un terzo strumento.

Duecentoquindici anni fa, durante un'altra transizione, accadde qualcosa di istruttivo. Tra il 1811 e il 1816, nelle contee tessili dell'Inghilterra centrale, i calzettai e i tessitori che firmavano i loro proclami con il nome di un generale immaginario — Ned Ludd — entravano di notte nelle fabbriche e rompevano i telai meccanici. La caricatura li dipinse come nemici del progresso. La realtà documentata è molto diversa: erano artigiani qualificati, spesso i lavoratori più esperti del loro settore, che vedevano il proprio mestiere trasferito alla macchina e il valore del proprio lavoro risucchiato dai proprietari di quelle macchine, senza poterne intercettare la benché minima frazione. Non rompevano i telai perché odiavano i telai; li rompevano perché non possedevano niente di ciò che i telai producevano. Byron pronunciò alla Camera dei Lord il suo primo discorso per difendere quegli artigiani, ma la risposta dello Stato fu la repressione pura: il Frame Breaking Act del 1812 punì con la morte la distruzione di un telaio, e per presidiare le contee ribelli fu schierato il più grande contingente mai impiegato contro un disordine interno fino ad allora: dodicimila uomini. La storia diede ragione ai telai — ma non al modo in cui i loro frutti furono distribuiti: gli storici economici chiamano infatti "pausa di Engels" il mezzo secolo in cui la produttività industriale inglese crebbe e i salari reali rimasero fermi. Due generazioni pagarono la transizione senza incassarne il dividendo.

Il ponte tra il Nottinghamshire del 1811 e le piazze occidentali del 2026 è il rischio da cui questo lavoro prende le mosse: un nuovo luddismo, questa volta digitale. Oggi le armi sono legali e democratiche: ricorsi, referendum locali, moratorie, permessi di costruzione negati, cause sul copyright, boicottaggi. Possono però solo rallentare la transizione, non fermarla. Ed è di questa frustrazione che il luddismo digitale può nutrirsi: quando le vie legittime non producono risultati, lasciano il posto a iniziative che legittime non sono. Ne risulta il peggio che i due mondi possono offrire. La transizione avviene comunque, perché l'intelligenza artificiale non si ferma per referendum; ma avviene più lenta, più costosa e più rabbiosa, in un Paese che nel frattempo non ha costruito nessun meccanismo perché i frutti arrivino a chi oggi protesta.

Chi era in piazza a Londra, in Texas o a Lacchiarella ha a mio parere ragione sul problema e torto sul rimedio. Il problema non è la velocità della macchina: è che la macchina, per ora, non lavora per loro. I capitoli che seguono provano a disegnare l'architettura in grado di innescare e alimentare quel lavoro — perché la lezione del 1812 è una sola: la repressione non funzionò, la moratoria non fu nemmeno tentata, e l'unica cosa che avrebbe fermato i martelli non fu mai messa sul tavolo. Nessuno rompe il telaio di cui incassa il dividendo.

2. Dove risiede la rendita dell'intelligenza?

La mappa più accurata delle persone che potrebbero scendere in piazza in Italia per sostenere versioni più o meno esacerbate di luddismo digitale è probabilmente quella disegnata da Davide Casaleggio in *Post-umani*: un'analisi di 79 professioni italiane — oltre 16 milioni di lavoratori sui 24,1 milioni di occupati totali — con un punteggio di esposizione all'intelligenza artificiale che cresce da 1 a 10. I numeri di sintesi sono due, e vanno letti insieme: 7,8 milioni di lavoratori la cui occupazione cambierà natura o non esisterà più, e 1,68 milioni di posti potenzialmente sostituibili già oggi con le tecnologie attuali.

Dentro i segmenti aggregati, i volti. Gli impiegati di contabilità e banca: 420.000 persone, esposizione 10 su 10 — dove l'automazione è già realtà. I traduttori: 42.000, anche loro a 10 — il costo di una traduzione è sceso da 10 a 2 centesimi a parola. Gli 850.000 impiegati di segreteria e i 480.000 tecnici contabili a 9. E poi commercialisti e giornalisti, sempre a 9: professioni ordinistiche, identitarie, con rappresentanza organizzata e voce pubblica. All'altro estremo della mappa, i mestieri che l'AI non tocca: 720.000 addetti alle pulizie a 1, i muratori a 1, cuochi e camerieri a 2. Ne discende quello che Casaleggio chiama il paradosso dell'istruzione: più alto il titolo di studio, più alta l'esposizione. Il lavoro intellettuale al computer è strutturalmente più vulnerabile del lavoro manuale, relazionale e fisico.

Risulta immediatamente evidente un *déjà-vu*. Anche nel 1811 non furono i braccianti a impugnare i martelli: furono i tessitori qualificati, l'aristocrazia operaia del loro tempo. E anche a King's Cross, nel febbraio 2026, i cartelli li reggevano dottorandi e ricercatori. Le transizioni tecnologiche non mobilitano chi non ha niente da perdere; mobilitano chi ha investito una vita in una professionalità e se la vede ricomprare dalla macchina a 2 centesimi a parola.

Per queste categorie — per il tecnico contabile di 50 anni, per la traduttrice che ha costruito vent'anni di reputazione — è difficile non concludere che il luddismo digitale sia una scelta economicamente razionale. Facciamo il conto dal loro punto di vista. I costi della transizione sono concentrati: cadono su di loro, subito, per intero. I benefici sono diffusi: prodotti migliori e più economici per tutti, produttività per le imprese, margini per chi vende i modelli. E la rendita — la parte patrimoniale del valore, quella che si capitalizza e compone negli anni — si accumula altrove: in qualche cap table a San Francisco, nelle valutazioni di chi possiede i modelli, i chip e i data center. Un ricorso che ritarda di tre anni l'automazione del proprio reparto o della propria competenza distintiva ha, per chi lo presenta, un valore attuale netto positivo.

D'altro canto la rendita ha già i suoi azionisti — mai una transizione tecnologica ne ha avuti di così ricchi, concentrati e visibili: i round di OpenAI e Anthropic sul versante dei modelli, le capitalizzazioni di Nvidia, TSMC e ASML lungo la filiera dei chip, i margini del cloud di Microsoft, Google e Amazon, l'ascesa di Oracle e CoreWeave nell'affitto della potenza di

calcolo. Potrei aggiungerne altri. Ciò che manca infatti non sono gli azionisti; è la partecipazione all'azionariato. Il valore c'è, i titoli ci sono, i dividendi si distribuiscono regolarmente — solo che il colletto bianco italiano non è in nessuna di quelle cap table, e il suo capitale umano, che quella ricchezza contribuisce a rendere obsoleto, non è stato conferito da nessuna parte.

Gli si chiede di sopportare la parte di costo e gli si promette, come contropartita, il ruolo di futuro consumatore di servizi più economici. Nel 1812 il Parlamento rispose alla ribellione nei confronti di questa stessa asimmetria con la forza, oggi rispondiamo con i corsi di reskilling. Sicuramente un progresso, ma non una risposta esaustiva e convincente.

C'è infine un dato italiano che rende il quadro ancora più instabile. L'adozione dell'AI nelle nostre imprese è ancora bassa: secondo ISTAT la usa il 16,4% delle imprese con almeno dieci addetti, ma la media è influenzata positivamente dalle grandi con il 53,1%, mentre le piccole e medie si fermano al 15,7% — e le micro sotto i dieci addetti non sono nemmeno rilevate. Intanto il mercato cresce del 50% l'anno. Significa che il grosso dell'impatto occupazionale descritto dalla mappa non è ancora avvenuto: è quasi interamente all'orizzonte, compresso in pochi anni, e arriverà proprio mentre la capacità installata dei data center è stimata al raddoppio entro il 2028. La finestra in cui l'Italia può scegliere se governare questa collisione o subirla è adesso — ed è la finestra in cui una proposta di partecipazione può ancora anticipare la rabbia e costituire una piattaforma scalabile per abilitare la nostra crescita economica.

I prossimi capitoli costruiscono quella proposta. Anticipo la logica in una riga: se il problema è una transizione senza partecipazione all'azionariato, la risposta non è rallentare la transizione, ma allargare l'azionariato creando un sistema in cui il Paese conferisce ciò che già possiede e dal quale gli esodati artificiali — gli espulsi dal lavoro per mano dell'intelligenza artificiale — potranno incassare, per la prima volta, un dividendo.

3. The Times They Are A-Changin'

Nell'autunno del 1963 Bob Dylan si mise a tavolino per scrivere un inno. Prese la forma delle vecchie ballate irlandesi e scozzesi, quelle che aprono chiamando a raccolta un pubblico preciso. La usò per convocare, strofa dopo strofa, chi poteva ostacolare il cambiamento che montava nell'America di quegli anni: la spinta dei diritti civili, una generazione che non riconosceva più l'autorità dei padri. Convocò gli scrittori e i critici, che decidevano cosa meritasse attenzione; i senatori e i deputati, che scrivevano le leggi; le madri e i padri, che governavano le famiglie. A ciascuna riservò lo stesso avvertimento, il più famoso dei quali suona così: "non state sulla porta, non bloccate il corridoio, perché a farsi male sarà chi avrà fatto ostruzione". La cadenza era volutamente biblica — "il primo di adesso poi sarà l'ultimo" viene dritto dal Vangelo di Marco — perché doveva suonare come una profezia, non come una cronaca. Era l'America della Marcia su Washington — dove Dylan aveva cantato il giorno dell'"I have a dream" — e di una frattura generazionale che il Vietnam avrebbe presto spalancato. Kennedy fu ucciso il 22 novembre; Dylan aprì con questa canzone il concerto della sera dopo. Quando il disco uscì, nel gennaio 1964, il pubblico la ascoltò come se avesse previsto tutto. Il messaggio, spogliato della melodia, sta in una riga che non è invecchiata di un giorno: il cambiamento non chiede il permesso.

I fatti, prima delle opinioni. Tra metà aprile e fine luglio 2026 sono usciti tredici modelli di frontiera — GPT-5.5 e poi GPT-5.6 di OpenAI, la serie di Anthropic culminata in Claude Opus 5, gli aggiornamenti in sequenza di Gemini e Grok, fino a Kimi K3 di Moonshot AI — uno ogni dieci giorni circa; nel 2024 ne usciva uno ogni due mesi. A luglio, tre rilasci in una sola settimana. Il miglior modello del mondo tiene la corona per circa tre settimane. Nessuna moratoria concepibile ha tempi di reazione compatibili con questa cadenza: ogni pausa dovrebbe prima definire con precisione che cosa fermare — quale soglia di capacità, quali modelli la superano — e qualunque istruttoria convocata per stabilirlo consegnerebbe le conclusioni quando la frontiera si è già spostata tre volte. Si finirebbe per vietare, con mesi di ritardo, qualcosa che nel frattempo è diventato altro.

Poi c'è la data che considero lo spartiacque: il 27 luglio 2026, il giorno in cui i pesi di Kimi K3 — 2,8 trilioni di parametri, ai vertici delle classifiche mondiali — sono diventati scaricabili gratuitamente da chiunque sulla Terra. Un modello di frontiera i cui pesi sono pubblici è un evento irreversibile in senso letterale: non esiste autorità che possa de-scaricare un file ormai replicato su server e dischi di mezzo mondo. E la traiettoria dell'hardware chiude il cerchio dall'altro lato: Bonsai 27B, uno spinout di Caltech, è il primo modello da 27 miliardi di parametri — una taglia che fino a ieri richiedeva hardware da data center — che gira interamente su uno smartphone. Un'intelligenza che sta in tasca non si ferma alla frontiera, né a quella fisica né a quella normativa. Nel frattempo il prezzo dei token di classe frontier è crollato, in tre anni, da decine di dollari al milione a circa uno, e continua a scendere. La promessa mancata dell'energia nucleare — "too cheap to meter", troppo economica per giustificare il contatore — con l'intelligenza artificiale si sta avverando davvero.

Resta un'ultima obiezione possibile: dove il divieto fallisce, forse può funzionare la forza degli Stati, negando alla tecnologia l'hardware su cui fiorisce. Chi lo pensa ha a disposizione un esperimento naturale — un test che nessuno ha progettato, ma che la storia ha eseguito lo stesso — già concluso. L'embargo americano sui chip avanzati verso la Cina era lo strumento più potente mai schierato per rallentare una tecnologia: ha prodotto l'effetto opposto. Tagliati fuori dal silicio migliore, i laboratori cinesi hanno riversato il talento sulla quantizzazione e sull'efficienza — l'arte di spremere più intelligenza da chip peggiori — e Kimi K3, addestrato su hardware di due generazioni indietro, è il risultato che oggi chiunque può scaricare. Quei progressi di efficienza sono permanenti: non si disfano quando la politica cambia. La lezione che ne traggo è generale: ogni tentativo di costrizione dell'intelligenza ha finora prodotto aggiramento, accelerazione o entrambi. Vale in grande per gli embarghi e vale in piccolo per i ricorsi: i data center bloccati dalle piazze americane non hanno fermato un solo addestramento — hanno spostato i cantieri in contee più accoglienti. Il capitale è mobile; le proteste sono locali. Bloccare un data center in Lombardia non ferma l'intelligenza artificiale: la fa arrivare in Italia da un cavo sottomarino, con i posti di lavoro e il gettito fermi e ben saldi dall'altra parte del cavo.

Non sto dicendo che regolare sia inutile: le regole su sicurezza, dati e responsabilità sono il terreno su cui ogni proposta deve articolarsi. Penso però che le variabili “se” e “quanto veloce” non siano sul tavolo. L'AI è destinata ad aver impatto profondo su individui, imprese e istituzioni con una velocità in progressiva accelerazione. Le variabili che un Paese può controllare davvero sono altre due: *dove* atterra il valore e *chi* partecipa alla sua distribuzione. Sono queste le uniche due leve che il Principe di questo secolo ha in mano e che deve proporsi di presidiare per lo sviluppo omogeneo di una opportunità collettiva.

Sessant'anni dopo, la strofa dei senatori e dei deputati non ha perso una sillaba. Il corridoio da non bloccare, oggi, non porta a Washington: porta alla stanza dove si decide chi incassa il dividendo del cambiamento. La peggiore delle scelte è restare sulla porta.

4. Chi ha spostato il mio formaggio?

Nel 1998 un medico prestatario al management, Spencer Johnson, pubblicò una favola di novanta pagine che avrebbe venduto decine di milioni di copie: *Chi ha spostato il mio formaggio?* In un labirinto vivono quattro personaggi. Due sono topi, Nasofino e Trottolino: cervello semplice, istinto buono. Due sono esseri minuscoli con cervello umano, Tentenna e Ridolino: emozioni, convinzioni, memoria. Ogni mattina tutti e quattro trovano il formaggio nella stessa stazione — e il formaggio, avverte Johnson, non è la cena: è ciò che vogliamo dalla vita, il successo, la sicurezza, l'identità. Un giorno il formaggio scompare. I topi non si fanno domande e ripartono a cercarne dell'altro. Tentenna urla la frase che dà il titolo al libro — "chi ha spostato il mio formaggio? Non è giusto!" — e resta nella stazione vuota, convinto di averne diritto, ad aspettare che torni. Ridolino ha paura quanto lui; poi impara a riderne, si rimette in cammino e lascia lezioni scritte sui muri: "quanto più velocemente abbandoni il vecchio formaggio, tanto prima potrai gustare quello nuovo". La morale piacque così tanto alle aziende che negli anni delle ristrutturazioni il libretto veniva regalato ai dipendenti e praticamente ad ogni evento di business cui partecipassi. Arrivai ad averne in casa quattro copie.

Riletta oggi, e guardando il labirinto dall'alto, la favola ci dice due cose che il suo autore non aveva in mente. La prima: Tentenna è la voce delle piazze del primo capitolo — il formaggio come identità, la vita investita in una competenza, il "non è giusto" — e il secondo capitolo ha mostrato ciò che il libro non concede mai: la sua rabbia è economicamente razionale. Quanto alla risposta del libro — corri, adattati, abbandona il vecchio formaggio — è il sermone del reskilling in forma di favola: un progresso, non una risposta. La seconda cosa è la più importante: i quattro personaggi, per quanto diversi, condividono la stessa condizione. Tutti cercano formaggio; nessuno possiede un metro di labirinto. Il libro mette sul tavolo due sole strategie, aspettare o inseguire — e finché il formaggio si spostava una volta per generazione, inseguire era un approccio efficace. Il capitolo precedente ha però fissato i tempi di sparizione del nostro formaggio: tredici traslochi in cento giorni, e la corona del miglior modello del mondo che non resta sulla stessa testa più di tre settimane. A quella velocità anche Nasofino, che fiuta il cambiamento in anticipo, arriva a stazione già svuotata. L'intero menù della favola smette di funzionare, la domanda proibita del titolo diventa la sola che conta, e la risposta è il perno economico di questo paper: quando il formaggio si sposta ogni tre settimane, la posizione vincente nel labirinto non è inseguirlo più in fretta — è possedere i corridoi. Il valore migra strutturalmente dal formaggio al labirinto: dall'asset che si deprezza in settimane a chi controlla la distribuzione. Esiste un quinto personaggio, di cui Johnson non ha mai scritto: il proprietario del labirinto. Non insegue il formaggio, incassa dal passaggio di tutti gli altri. È il ruolo per cui, nel mercato dell'intelligenza, si stanno facendo i provini adesso.

Per chi compra intelligenza la conseguenza è immediata. Un'azienda che firma un contratto pluriennale vincolato a un singolo modello sta comprando un asset deperibile a prezzo di asset durevole: l'equivalente aziendale di un iPhone a riscatto in cinque anni. Affezionarsi al

modello — al fornitore del momento, alla stazione dove il formaggio è sempre stato — è fare la fine di Tentenna, con un contratto in mano al posto del diritto acquisito.

C'è un mercato che questa curva l'ha già percorsa per intero. Nessuna azienda sa da quale centrale arrivi il kilowattora che illumina i suoi punti vendita o alimenta i suoi server, e a nessun amministratore delegato importa saperlo: il gestore di rete ottimizza il mix — gas, solare, nucleare — in background, su prezzo e domanda. La generazione è diventata commodity; il valore si è spostato alla distribuzione. L'intelligenza sta percorrendo la stessa curva, più in fretta: il prezzo dei token di frontiera, come abbiamo visto, è crollato di due ordini di grandezza e continua a scendere.

Ma il mercato dell'intelligenza non ha ancora il suo kilowattora — l'unità che rese l'elettricità una merce unica, qualunque fosse la centrale. Propongo di coniarlo e battezzarlo: il cognit (pronuncia còg-nit, come cognitive). Il token non è questa unità, anche se le somiglia. Il token è denominato nel modello — si comprano token di GPT, di Claude, di Kimi, ognuno con la sua qualità e il suo prezzo — come l'elettricità di fine Ottocento, venduta per lampada o per abbonamento alla singola centrale, prima che la rete standardizzasse il kilowattora. E misura il testo processato, non il lavoro svolto: lo stesso compito può bruciare cinquecento token su un modello efficiente e ventimila su uno che ragiona a lungo, mentre per il cliente il compito commissionato ed il risultato ricevuto sono identici. Il cognit è l'unità che nasce quando qualcuno standardizza: fungibile tra le centrali, dosato sulla difficoltà del compito, opaco sul modello che l'ha prodotto. Intelligenza comprata a consumo, senza sapere — né voler sapere — da quale centrale arrivi. Il token è l'unità della generazione; il cognit è l'unità della distribuzione. Ed è per questo che il primo tende a costo zero e il secondo no.

Il capitale si è già accorto che i corridoi valgono più del formaggio. OpenRouter, società di San Francisco fondata nel 2023, ha costruito esattamente questo mestiere: un'unica interfaccia che dà accesso a più di trecento modelli di oltre sessanta fornitori, instradando ogni richiesta sul modello più adatto per prezzo e prestazioni. A maggio ha chiuso un round da 113 milioni di dollari esattamente su questa tesi. È il primo casello costruito nei corridoi, il primo provino per il ruolo del quinto personaggio. Ma vale la pena guardare da vicino cosa vende: token, a sviluppatori, con il menù dei modelli in bella vista. Sicuramente utile ma non è il punto di arrivo, perché un'azienda non vuole scegliere tra quaranta modelli più di quanto voglia scegliere la propria centrale elettrica. Cosa manchi tra il menù e la presa a muro è la materia dei capitoli che seguono.

Il capitolo precedente si era chiuso su un corridoio da non bloccare. Questo si chiude sulla sua proprietà. Dal 27 luglio il formaggio non ha più padroni: i pesi di un modello di frontiera si scaricano gratuitamente, da chiunque, ovunque. I corridoi, invece, i padroni li avranno — e si stanno scegliendo adesso, round dopo round. La domanda che l'Italia dovrebbe farsi non è come fermare il formaggio, né come fabbricarlo per forza uno nostro: è chi possiede i corridoi nel tratto di labirinto che porta alle imprese italiane.

5. Il posto dell'Italia nel labirinto

Per rispondere bene a questa domanda serve un inventario onesto che individui dove l'Italia può giocare, e dove no. Comincio dal no, perché è la parte che libera energie. Sui modelli generalisti di frontiera la partita si gioca con capitale e calcolo di un ordine di grandezza che il Paese non ha e non avrà: round da decine di miliardi, campus da centinaia di migliaia di processori, un ecosistema di venture capital che da noi vale in un anno quello che altrove si raccoglie in un round. Rinunciare a fabbricare il formaggio migliore del mondo non è una resa: è la lezione della favola applicata alla politica industriale. In un labirinto dove il formaggio si sposta ogni tre settimane, la posizione da presidiare non è la stazione — sono i corridoi.

L'hardware dei corridoi, intanto, si sta costruendo. A fine 2025 l'Italia contava 209 data center attivi, con richieste di connessione alla rete elettrica arrivate a 44 gigawatt — una cifra che misura insieme l'ambizione del settore e la pressione che eserciterà sul sistema energetico. TIM ha messo sul tavolo un miliardo in tre anni su cloud, data center ed edge; Oracle ha aperto a Torino la sua seconda region italiana; la filiera, secondo le stime di settore, può passare da 60 a oltre 200 miliardi di valore entro il 2030, avvicinando l'8% del PIL. E c'è il segnale più simbolico di tutti: tre data center dell'infrastruttura dell'euro digitale saranno localizzati in Italia, almeno uno a Roma. Una parte dell'architettura su cui gireranno i pagamenti europei del futuro abiterà qui, insieme agli approdi dei cavi sottomarini che fanno del Paese il ponte digitale naturale tra Europa, Mediterraneo e Africa.

Sarebbe facile fermarsi qui e dichiarare vinta la partita infrastrutturale. Sarebbe anche un errore, e chi studia questi dossier lo ha già messo per iscritto: accumulare asset fisici senza costruire standard, piattaforme e governance lascia un Paese nella condizione di "base di hosting importante, ma non centro di decisione". Questa condizione ha un nome esatto: sovranità geografica — i dati restano fisicamente qui, ma il software che li elabora, gli strumenti con cui si sviluppano i sistemi e le decisioni sulla loro evoluzione stanno altrove. Un centro di calcolo europeo che gira su software americano è stato definito, con una formula difficile da migliorare, "un edificio europeo con l'anima americana". L'infrastruttura è la condizione necessaria del gioco; non è ancora una posizione nel gioco.

La posizione vera si conquista a mio avviso grazie a due giacimenti da cui attingere. Il primo è aperto, e affiora dal 27 luglio: i pesi di un modello di frontiera scaricabili gratuitamente da chiunque: è materia prima di qualità mondiale a costo zero. Tuttavia un modello open-weight non è automaticamente una soluzione sovrana, e nemmeno liberamente ispezionabile: è una leva tattica formidabile, a condizione di farla girare su capacità propria, dentro un'architettura di cui si detiene il controllo. Il secondo giacimento, invece, è esclusivo, e nessuno può scaricarlo: i dati operativi dei distretti d'eccellenza. Le ricette dei materiali, i parametri di macchina, i capitoli, i certificati, le anomalie e le soluzioni accumulate in decenni di manifattura di qualità — moda e lusso, meccanica di precisione, agroalimentare, farmaceutico, nautica. È il patrimonio su cui addestrare modelli verticali di filiera che nessun generalista globale possiede, e la ricerca italiana ha già dato un nome all'idea di metterlo in

comune con governance cooperativa: Dataspace dei Distretti. C'è un'ironia storica in questo: la frammentazione produttiva, da sempre il punto debole del Paese, è l'unico asset di dati in cui l'Italia parte con un vantaggio competitivo evidente.

Esiste però un punto di rottura. Secondo l'Osservatorio del Politecnico di Milano, il 71% delle grandi imprese italiane ha almeno un progetto AI attivo — con quali livelli di esecuzione e di ritorno sull'investimento, resta da capire — mentre tra le piccole e medie la percentuale crolla all'8%. La misura è diversa da quella del capitolo 2: lì si contava chi usa almeno una tecnologia, qui chi ha avviato un progetto strutturato. Letti insieme, i numeri ci dicono che le PMI sfiorano l'AI, senza adottarla. Se restasse così, la doppia velocità diventerebbe permanente proprio dove si muove la produttività del Paese — le PMI generano circa il 63% del valore aggiunto — e su quella base materiale il luddismo digitale smetterebbe di essere un rischio per diventare un programma politico. La Polonia offre il controfattuale in tempo reale: miliardi attratti in infrastrutture AI, prima region hyperscale dell'Europa centro-orientale, e un'adozione nelle imprese ancora tra le ultime tre dell'Unione, poco sopra l'8%. Attrarre infrastrutture non basta, se non si traduce in uso diffuso.

Tirando le somme, l'inventario conferma punto per punto ciò che il Prologo dichiarava per convinzione: l'Italia è fragile su capitale, competenze, energia e scala di calcolo — e però con la taglia giusta e gli asset giusti. La centrale c'è — l'infrastruttura pubblica di calcolo — ed è in parte già pagata dai contribuenti. Il giacimento aperto dei modelli open-weight affiora, gratuitamente, per chiunque abbia l'intelligenza di sfruttarlo. Il giacimento esclusivo è custodito nei capannoni dei distretti, dove nessun concorrente può arrivare. La casella regolatoria esiste, prima in Europa. Manca una cosa sola, ed è quella che decide tutto il resto: la corrente non arriva alle prese. Il prossimo capitolo entra in una fabbrica di Sassuolo e mostra che cosa significhi, in concreto, portarcela.

6. La presa a muro

Metto tre facce dietro la parola PMI, perché è lì che la corrente deve arrivare. Al ceramista di Sassuolo che vorrebbe un sistema capace di leggere i certificati di conformità e preparare le pratiche export verso trenta Paesi. Al terzista dell'occhialeria bellunese che deve rispondere in quattro lingue, nel giro di ore, ai capitolati dei grandi committenti del lusso. Al produttore di divani da venti dipendenti della Murgia che passa le serate a riconciliare ordini, disegni e distinte base. Sono loro la spina dorsale del valore aggiunto italiano — e a nessuno dei tre un pacchetto di ore gratuite per utilizzare la capacità di calcolo di un supercomputer serve davvero.

Eppure è esattamente questo che oggi il sistema pubblico offre loro. IT4LIA, l'AI Factory italiana nata nel programma europeo EuroHPC, è un investimento da circa 430 milioni di euro: il cuore al Tecnopolo di Bologna, dove CINECA affianca a Leonardo un nuovo sistema ottimizzato per l'AI, un secondo nodo alla Federico II di Napoli, con accesso gratuito per le PMI nel 2026. È sicuramente politica industriale seria e costituisce un presupposto fondamentale per lo sviluppo, ma capacità computazionale grezza più supporto tecnico servono a chi ha già ingegneri di machine learning in casa. È una centrale elettrica costruita a regola d'arte, ma senza rete di distribuzione. E la storia dell'elettrificazione insegna che il valore non lo crea la centrale: lo crea la presa a muro nel maggior numero di pareti possibile.

Che cosa vuole davvero un'impresa, quando ricerca intelligenza? Non vuole scegliere tra quaranta modelli, per la stessa ragione per cui non vuole scegliere la propria centrale elettrica. Vuole attaccare la spina e ricevere corrente dosata sul carico: intelligenza commisurata alla difficoltà del compito, orchestrata in back-end tra modelli aperti e modelli di frontiera, completamente opaca — perché il cliente non ha alcun bisogno di sapere da quale "centrale" arrivi. Chiamo questo servizio "intelligenza on demand" e credo debba essere portato alle piccole imprese come negli anni Sessanta fu portata l'elettrificazione: come utility, non come progetto scientifico.

Tra il routing dei modelli e l'utility, però, c'è uno strato che oggi non esiste, ed è quello dove si decide tutto: il layer fiduciario. Quattro impegni lo definiscono. Accordi sul livello di servizio presi sulla qualità dell'esito, non sulla disponibilità di una interfaccia. Responsabilità contrattuale sull'output. Conformità e residenza dei dati in capo al fornitore, non scaricate sul cliente. E prezzo a risultato, non a consumo di materia prima. Vendere a esito significa, in concreto, che la compagnia assicurativa non compra token, ma la pratica di rimborso istruita e chiusa, a prezzo fisso, con penale se l'istruttoria è sbagliata; il manifatturiero non compra chiamate a un modello, compra il catalogo tradotto e aggiornato in cinque lingue con l'accuratezza tecnica garantita per contratto. Vendere esiti su sistemi non deterministici significa accollarsi il rischio di qualità — ed è esattamente per questo che è difendibile: né i laboratori né gli hyperscaler vogliono quella responsabilità. Chi se la prende, si prende il cliente. E il rischio, una volta misurato da un contatore credibile, si assicura e si riassicura

come ogni rischio industriale maturo: è così che una promessa commerciale diventa un mercato.

La similitudine elettrica va comunque proposta con precisione, perché contiene un'inversione decisiva. Nella bolletta elettrica la materia prima è la voce principale, e i servizi a risultato — le ESCo, le Energy Service Company che vendono risparmio energetico garantito con penale — sono una nicchia nobile sopra la commodity. Nell'intelligenza la piramide è capovolta: la materia prima tende a costo zero, e il valore si concentra tutto nel layer fiduciario e negli esiti. L'operatore dell'intelligenza on demand non può quindi nascere venditore di chilowattora a margini sottili, destinato a farsi comprimere dalla deflazione della commodity: nasce ESCo, o semplicemente non nasce.

E la storia delle ESCo mostra anche come da quella nascita possa scaturire un mercato: il risparmio garantito è diventato assicurabile il giorno in cui un protocollo di misura condiviso lo ha reso verificabile da terzi. Sull'intelligenza la traiettoria è già partita ed è più avanti di quanto si creda. L'errore intellettuale, del resto, si assicura da sempre — è la responsabilità civile del traduttore, dell'ingegnere, del commercialista. Sull'AI, dal 2018 un grande riassicuratore copre le garanzie di accuratezza che i fornitori di modelli offrono ai propri clienti; dal 2026, ai Lloyd's di Londra, si assicurano allucinazioni, errori di output e derive dei modelli — con massimali ancora modesti e premi cari, come ogni mercato agli inizi. Ed è rivelatrice la condizione che gli assicuratori impongono per accettare il rischio: perimetri d'uso documentati e telemetria verificabile. Cioè, nel lessico di queste pagine, un contatore. Il mercato assicurativo dell'intelligenza esiste già; gli manca la misura standard per diventare grande.

Resta l'obiezione che qualunque lettore attento sta probabilmente formulando: perché il ceramista dovrebbe comprare tutto questo da un operatore nazionale, quando un colosso globale gli vende un assistente generalista a trenta dollari al mese dentro strumenti che già utilizza? La risposta è a due livelli. Il primo è il layer fiduciario stesso: il colosso globale non firma penali sulla pratica export sbagliata, non risponde dell'output davanti a un giudice italiano, e non può tenere i dati di processo fuori dalla portata di giurisdizioni terze — il Cloud Act americano obbliga i fornitori statunitensi a consegnare alle proprie autorità i dati che controllano, ovunque nel mondo siano conservati: la ricetta d'impasto custodita nel data center di Milano resta, giuridicamente, a portata di un tribunale di Washington. Il secondo strato è il fossato del capitolo precedente: i modelli verticali di filiera, addestrati e affinati sui dati dei distretti. Qui serve onestà intellettuale: quei dati appartengono alle imprese, che potrebbero in teoria concederli a chiunque. Un modello di filiera però non nasce dai dati di una singola azienda: nasce dall'aggregazione di centinaia di PMI che si fidano abbastanza da mettere in comune ricette e parametri di macchina — e quella fiducia ha condizioni precise, che un operatore accreditato soddisfa per costruzione e che un generalista globale può solo promettere. Il fossato non è il possesso dei dati: è la governance che li rende aggregabili.

Governance, in questo contesto, è tutt'altro che una parola vaga: coincide con le cinque regole che ogni impresa pretende prima di conferire i propri dati — chi entra, che cosa si conferisce, per quali usi, chi decide sugli usi nuovi, come si esce portandosi via il proprio dataset. L'automotive tedesco ci prova dal 2021 con Catena-X: regolamento comune, standard certificati, i grandi costruttori a bordo — e un'adesione delle piccole imprese così faticosa che oggi la si incentiva a fondo perduto. La lezione è preziosa: la governance da sola non attrae nessuno; le PMI conferiscono i dati quando dall'altra parte c'è un servizio che gli serve — ed è per questo che in queste pagine il dataspace non cammina da solo, ma come dote di una utility. Quanto all'istituzione in sé, i distretti italiani la praticano da un secolo sul prodotto: nei consorzi di tutela mille caseifici concorrenti governano insieme disciplinare, marchio e controlli. Il Dataspace dei Distretti non chiede alle PMI un comportamento nuovo: chiede di applicare ai dati un'istituzione che conoscono già. Fiducia opponibile più conoscenza di filiera: questo l'operatore nazionale può offrirlo alle condizioni dei distretti, e il generalista globale no.

Il servizio, a questo punto, è disegnato. Ma un servizio non è un mercato. Mancano l'unità con cui misurarlo, il contatore che lo certifica, le regole con cui più operatori competono senza catturare lo standard per poi beneficiarne in esclusiva. Manca soprattutto il punto trasparente in cui il valore passa — e può essere, in parte, restituito. Serve, in una parola, l'architettura. Per costruirla non partiamo da zero: la storia ci ha lasciato il manuale completo, con tanto di capitolo sugli errori da non ripetere. Comincia in una centrale di New York, nel 1882.

7. L'unbundling dell'intelligenza

La centrale di Pearl Street accende i primi quartieri di Manhattan nel settembre del 1882, con la corrente continua di Edison: serve soltanto i clienti nel raggio dei propri cavi, in abbonamento. Nel giro di pochi anni le centrali si moltiplicano — continua contro alternata, ogni sistema con la sua tensione, il suo contratto, la sua unità denominata nella centrale che l'ha prodotta. Il generatore vende al dettaglio, sulla propria infrastruttura, al proprio cliente. Se questa descrizione suona familiare, è perché è la fotografia esatta del mercato dell'intelligenza nel 2026: i laboratori vendono abbonamenti ai clienti del proprio modello, sulla propria piattaforma, in un'unità — il token — denominata in sé stessi. Il mercato dell'AI di oggi non assomiglia affatto al mercato elettrico che conosciamo. Assomiglia a quello di fine Ottocento.

Da quel mercato — frammentato nelle unità e verticale nelle filiere — l'elettricità uscì in due tempi, nessuno dei quali per evoluzione spontanea. Prima la tecnica unificò l'unità: la corrente alternata vinse, le reti si collegarono, il chilowattora divenne la misura di tutti. Il risultato non fu tuttavia un mercato competitivo, ma un secolo di monopoli verticali: negli Stati Uniti il monopolio privato regolato, con un territorio in esclusiva in cambio di tariffe controllate; in Italia il monopolio pubblico nato con la nazionalizzazione che creò Enel nel 1962.

Poi, quasi un secolo dopo, il secondo tempo: la legge. Il mercato elettrico moderno è un artefatto regolatorio, e il suo progetto più compiuto non è americano — lì la separazione arrivò tardi e a macchia di leopardo, con due terzi degli Stati che vivono tuttora nel vecchio compromesso. È invece la separazione imposta dall'Europa con la direttiva del 1996 — recepita in Italia dal decreto Bersani del 1999 — che spezzò il monopolista verticale in segmenti con regole diverse. Generazione in concorrenza, rete regolata, vendita libera. Da quella separazione, e solo da quella, nacquero le cose che oggi diamo per scontate: il chilowattora anonimo e fungibile, il venditore indipendente che compra all'ingrosso profili eterogenei e vende al dettaglio un'unità omogenea, il contatore certificato, la bolletta divisa tra potenza impegnata e consumo. L'unbundling non è un dettaglio tecnico della storia dell'energia: è il momento in cui l'energia diventò un mercato.

La storia industriale ha scritto anche il manuale degli errori, e il più clamoroso è quello capitato all'ultimo grande standard aperto che l'Europa abbia costruito. Negli anni Novanta l'Europa dominava la telefonia mobile con il GSM, nato aperto per decisione politica: una direttiva comunitaria del 1987 aveva imposto a tutti gli Stati membri la stessa banda e lo stesso standard. Nel passaggio al 3G, l'istituto europeo degli standard — lo stesso che custodiva il GSM — scelse un'interfaccia radio costruita su algoritmi coperti dai brevetti di un'azienda di San Diego, Qualcomm, che non viveva di telefoni: viveva del punto di giunzione. Il risultato furono pedaggi su ogni dispositivo venduto nel mondo, anche su quelli di Nokia, Ericsson e Siemens. Il collasso dell'industria europea dei terminali arrivò poi per un'altra via — la rivoluzione dello smartphone, aperta da Apple — ma quando arrivò, all'Europa non restava in

mano nemmeno la rendita dello standard che aveva creato. È il quinto personaggio del capitolo 4 nella sua versione oscura: chi cattura privatamente lo standard non ha bisogno di produrre nulla — incassa dal passaggio di tutti gli altri. E la lezione vale doppia: gli standard sono strumenti di politica industriale, e scriverli non basta — vanno presidiati a ogni generazione, perché chi smette di custodirli li subisce.

La proposta di questo paper è, dunque, l'unbundling dell'intelligenza — con una differenza decisiva rispetto al 1999: è volontario. Allora c'era un monopolista da spezzare per legge; qui non c'è nulla da smontare e nessuno da obbligare — c'è uno strato mancante da costruire e da rendere conveniente.

Il suo primo mattone è lo standard di misura. Il cognit, introdotto nel capitolo 4 come unità della distribuzione, qui prende forma operativa: classi di compito ancorate all'equivalente di lavoro umano qualificato — il micro-compito che vale un decimo, il compito da un'ora-uomo che vale uno, la pratica composta che vale otto, il processo continuativo che non si vende a consumo ma come potenza impegnata — calibrate su un paniere pubblico di casi di riferimento, aggiornato ogni anno come si aggiornano i panieri statistici. Sopra l'unità, il contatore: non un oggetto ma un software, certificato dal concedente come oggi i registratori di cassa telematici, che registra i cognit erogati per classe in un giornale verificabile; e le regole di qualità per classe — accuratezza minima, tempi, penali — che fanno per il cognit ciò che il codice di rete fa per la corrente. Il paragone con il chilowattora ha un limite, ed è utile farlo emergere subito: il kWh misura una grandezza fisica, il cognit misura una convenzione. È una compagnia meno fragile di quanto sembri — sono convenzioni amministrate anche i panieri dell'inflazione e le denominazioni d'origine — e le convenzioni amministrate reggono da secoli, a una condizione: che il custode sia credibile e il registro trasparente. Il cognit fa per l'intelligenza il mestiere che il chilowattora fa per l'energia; non pretende di esserne il gemello fisico.

Il secondo mattone sono gli operatori. Il modello di mercato giusto non è l'autostrada, con la sua concessione esclusiva di tratta: è la vendita di energia — standard e infrastruttura comuni, più venditori accreditati in concorrenza. I corridoi dell'intelligenza sono software, contendibili per natura: nessun monopolio naturale li giustifica in esclusiva, e mai dovranno esistere concessioni territoriali. I candidati naturali li conosce chiunque guardi il mercato italiano: le telco, che hanno già la rete commerciale capillare sulle partite IVA, la fatturazione ricorrente e l'assistenza sul territorio — vendere intelligenza a consumo sopra la propria connettività è l'evoluzione naturale del listino, e ossigeno per un settore che da anni cerca ricavi oltre la connettività; le utility dell'energia, che alle PMI vendono chilowattora da un secolo; i system integrator che le imprese già presidiano. Chi si accredita paga un canone e una royalty, e riceve una dote: accesso a condizioni concordate al compute pubblico all'ingrosso, accesso ai dati dei distretti per i modelli verticali, la domanda pubblica come primo cliente qualificato e il diritto d'uso del marchio. Dove Qualcomm chiuse lo standard per estrarre pedaggi, il cognit nasce

aperto e amministrato pubblicamente. Non un casello privato sui corridoi: la segnaletica comune che permette a più operatori di percorrerli in concorrenza.

Voglio essere molto esplicito su che cosa questa proposta non è. Non nazionalizza i modelli. Non introduce licenze per vendere o comprare intelligenza. Non filtra la tecnologia e non tassa i token. Il cittadino e l'impresa che oggi comprano abbonamenti e token direttamente da OpenAI, Anthropic o chiunque altro continueranno a farlo domani, senza autorizzazioni, esattamente come oggi. Il cognit è una denominazione, non una licenza: chiunque può vendere vino, ma solo chi si accredita vende la denominazione controllata — e paga per il disciplinare, il marchio e i controlli che rendono quella bottiglia più credibile delle altre. Lo Stato, in questa architettura, non fa il gatekeeper della tecnologia: fa il market-maker dello strato mancante, e preleva soltanto da chi sceglie liberamente di usare gli asset e il marchio pubblici, perché gli conviene. La casella istituzionale, peraltro, esiste già: la legge italiana sull'AI ha assegnato le funzioni di accreditamento ad AgID, l'Agenzia per l'Italia Digitale, e la vigilanza all'ACN, l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale; i decreti attuativi prevedono le sandbox regolatorie in cui uno standard così può nascere in mesi, non in anni.

Questa architettura è costruita, dichiaratamente, non solo per i benefici fin qui descritti — portare l'intelligenza on demand alle piccole imprese, dare al mercato un'unità comune e un contatore credibile, far competere più operatori senza che nessuno catturi lo standard — ma anche per consegnare all'intelligenza distribuita ciò che oggi le manca: un punto trasparente in cui il valore passa. È lì che il dividendo cognitivo può nascere senza coercizione: dove il valore si misura, si può — in parte, e per contratto liberamente sottoscritto — prelevare. Resta l'ultima domanda, che era la prima di questo lavoro: a chi vanno, quel canone e quella royalty?

8. Il Fondo Sovrano Cognitivo

Voglio chiedere un ultimo servizio alla similitudine elettrica che ci accompagna da tre capitoli, stavolta risalendo la corrente: dalla presa alla sorgente. È l'acqua. Da più di un secolo — il primo testo unico sulle acque è del 1916 — chi turbinava acqua pubblica per produrre energia paga canoni per la concessione; dal 1953 ogni impianto versa inoltre un sovracanone ai consorzi dei comuni di montagna del proprio bacino, e dal 2018 le Regioni possono esigere dai concessionari perfino una quota di energia gratuita. Le concessioni idroelettriche sono la dimostrazione quotidiana, e poco raccontata, di un principio che non ha nulla di radicale: quando un bene comune viene messo a reddito da capitale privato, una parte della rendita torna al pubblico. L'architettura del capitolo precedente genera esattamente questo tipo di flusso, due volte: il canone di accreditamento che gli operatori pagano per entrare nell'albo, e la royalty sulla loro attività.

La base di calcolo della royalty decide la tenuta di tutto. Non i token, che tendono a costo zero e renderebbero la base imponente evanescente; e nemmeno il conteggio dei cognit, che un operatore potrebbe manipolare declassando i compiti. I ricavi in euro devono essere quella base: stanno in contabilità, si verificano con gli strumenti ordinari e crescono con i volumi anche quando i prezzi scendono.

Dove atterrano questi flussi? In un veicolo che non va inventato: la sede naturale è la galassia di Cassa Depositi e Prestiti, o un fondo dedicato presso il Ministero dell'Economia, con un mandato di investimento di lungo periodo. Lo chiamo Fondo Sovrano Cognitivo, e il modello di funzionamento è quello che due economie occidentali applicano al petrolio da mezzo secolo. L'Alaska versa un dividendo annuale a ogni residente dal 1982 — mille dollari a testa nel 2025, in contanti — attingendo non al petrolio ma ai rendimenti del fondo che il petrolio ha capitalizzato. La Norvegia ha costruito sulla stessa base il fondo sovrano più grande del mondo, oltre duemila miliardi di dollari, e nel bilancio 2026 ne trasferisce allo Stato una quota che vale più di una corona su quattro dell'intera spesa pubblica: nessun assegno individuale, ma sanità, pensioni, università e una pressione fiscale più bassa di quanto sarebbe altrimenti. Contante diretto o welfare diffuso: due modelli alternativi di restituzione della stessa rendita. Il principio è identico nei due modelli, ed è l'unico dogma di questo capitolo: il capitale non si tocca mai; si distribuisce il rendimento.

Ora i numeri. Il primo canale — canoni e royalty — parte piccolo. Anche nello scenario in cui l'architettura funziona pienamente, con centinaia di migliaia di imprese servite a tariffe da utility, i ricavi del settore si misurano in centinaia di milioni l'anno e la royalty in decine di milioni: contro gli oltre 600 miliardi che la protezione sociale italiana muove ogni anno, siamo due o tre ordini di grandezza sotto. Il fondo norvegese impiegò vent'anni a diventare rilevante, e i primi versamenti furono poca cosa. Il Fondo Sovrano Cognitivo nasce dunque simbolico — ma in questa simbologia c'è una leva di narrazione potente: è l'istituzione che trasforma un prelievo in un patrimonio collettivo, e la promessa che la transizione ripagherà chi la sta

subendo — finora soltanto parole — in numeri pubblicati ogni anno: quanto è entrato, quanto ha reso, a chi è andato. Da quel momento la promessa non si giudica più dai discorsi: si legge nel rendiconto.

Il canale grosso è ovviamente un altro, e passa dal motore del sistema economico italiano. Le piccole e medie imprese generano circa il 63% del valore aggiunto nazionale — di nuovo attorno ai 600 miliardi di euro l'anno. Faccio un conto grossolano, e lo rivendico: serve la dimensione dell'opportunità, non la virgola. Un punto di produttività in più su quella base vale circa 6 miliardi di valore aggiunto; applicata la pressione fiscale italiana, circa 2,5 miliardi di gettito in più, ogni anno, in modo ricorrente. Sono 250.000 redditi di transizione da 10.000 euro l'anno: questo è il pavimento, lo scenario prudente. Lo scenario pieno vale il doppio — due punti, 500.000 redditi — ma va dichiarato per quello che è: condizionato.

Richiede che la presa a muro porti l'adozione reale, non i progetti pilota, dentro la maggioranza del valore aggiunto delle PMI, su un orizzonte di cinque-sette anni; e richiede di attraversare prima la curva a J che ogni tecnologia generale impone — i primi anni l'adozione deprime la produttività misurata, tra riorganizzazione e apprendimento, prima di restituirla con gli interessi.

C'è però un precedente che rende i due punti di produttività meno teorici di quanto sembrano: tra il 1995 e il 2004 la rivoluzione ICT regalò agli Stati Uniti circa un punto in più l'anno, e all'Italia quasi nulla. Non per mancanza di tecnologia: per mancanza del tessuto che la portasse dentro le piccole imprese — i canali, i servizi, le competenze che altrove trasformarono i computer in processi riorganizzati, e che da noi si fermarono alle grandi aziende. È esattamente lo strato che la presa a muro costruisce. I due punti non sono una previsione: sono ciò che abbiamo già lasciato sul tavolo una volta. Lo stesso errore, due volte, non ce lo possiamo permettere.

Resta la domanda per cui questo lavoro è stato scritto: chi incassa. La risposta pragmatica: si comincia da chi sta già pagando il conto. La cassiera sostituita dal self-checkout cognitivo, il traduttore, l'operatore di call center, il paralegal — per loro il dividendo cognitivo è un reddito di transizione: tempo e risorse per provare a riqualificarsi mentre l'economia cambia pelle, finanziato dal gettito della produttività e, progressivamente, dai rendimenti del fondo. Poi, man mano che il fondo compone, la platea si allarga verso l'universalizzazione, sul modello dell'Alaska, dove il dividendo non è welfare per i poveri: è rendita per i cittadini. Vale la pena distinguere questa proposta da ciò che già circola nel dibattito americano — l'"AI dividend" evocato da Sam Altman e gli schemi di capitale universale di base: quelli partono dall'altro lato del bilancio, redistribuire i profitti o l'equity dei laboratori privati, e restano una promessa nelle mani di chi possiede i modelli. Una promessa, peraltro, con un confine: se mai si concretizzasse, trasferirebbe valore da aziende americane a cittadini americani — non esiste un canale fiscale credibile per cui i profitti di OpenAI o Anthropic finanzino la transizione di un lavoratore italiano. Il dividendo cognitivo capitalizza ciò che i contribuenti hanno già pagato e ciò che il Paese già possiede: non tassi il petroliere — possiedi il giacimento. Non

dipende dalla generosità di nessuno e potrebbe convivere con l'altra strada, se mai l'Unione Europea trovasse una formula.

La differenza finale non è contabile. È dignità: un sussidio si chiede, un dividendo si incassa.

9. Non state sulla porta

Torno alle piazze da cui sono partito. King's Cross e i cartelli sull'estinzione, il Texas e le bollette, la Virginia e il milione e duecentomila dollari di incentivi pubblici per ogni posto di lavoro creato, Amy Kremer che porta destra e sinistra nello stesso corteo. Ho scritto in apertura che quelle persone hanno ragione sul problema e torto sul rimedio. Credo che quello giusto stia in una riga: trasformare i colpiti dalla transizione in azionisti della transizione.

Il labirinto avrà i suoi padroni comunque. I corridoi tra i modelli e le imprese si stanno assegnando adesso, round dopo round, casello dopo casello, e la storia recente insegna con quanta rapidità un punto di giunzione catturato si trasformi in pedaggio perpetuo. Il quinto personaggio arriverà: l'unica domanda aperta è se, accanto agli operatori privati che legittimamente costruiranno e guadagneranno, ci sarà anche un proprietario collettivo — uno standard aperto invece di un brevetto chiuso, un contatore pubblico invece di una scatola nera, un fondo che capitalizza invece di una rendita che emigra. Non è una domanda tecnologica. È la stessa scelta che Alaska e Norvegia hanno fatto sul petrolio, con una differenza che gioca a nostro favore: l'Italia, Paese che di giacimenti ne ha sempre avuti pochi, se la trova davanti per la prima volta su una risorsa che non richiede trivelle — si scarica, giace nei capannoni dei distretti, scorre nei cavi che approdano sulle nostre coste.

Machiavelli scrisse che la fortuna è arbitra della metà delle nostre azioni, ma che l'altra metà la governa chi prepara gli argini prima della piena. La piena, qui, è certa: nessuna moratoria regge la cadenza dei rilasci, nessuna autorità può de-scaricare un file che il mondo ha già replicato, e il capitale aggira ogni diga locale. Al Principe di questo secolo restano due argini, i soli veri: dove atterra il valore e chi partecipa alla sua distribuzione. Questo paper è il progetto esecutivo di entrambi — il cognit e gli operatori per governare dove atterra, il fondo e il dividendo per decidere chi partecipa.

Lo shared purpose evocato nel Prologo smette di essere un auspicio e trova il suo nome proprio. I movimenti che oggi bloccano data center e domani bloccheranno automazioni non si disinnescano con la repressione né con lo storytelling, per quanto credibile. Si disinnescano con un cambio di stato: da spettatori della transizione ad azionisti della transizione. La cassiera che incassa un dividendo dal fondo che le paga la riqualificazione non ha alcun interesse a bloccare il data center su cui gira l'intelligenza che alimenta quel fondo; il comitato territoriale che vede una quota dei canoni atterrare sul proprio territorio negozia condizioni, non moratorie. Non è ingegneria sociale: è la stessa aritmetica del capitolo 2, letta al contrario. Se opporsi è razionale finché la transizione non paga, partecipare diventa razionale nel momento esatto in cui paga.

La ballata dei senatori e dei deputati vale ancora, ma oggi sulla porta rischiano di stare in due: chi blocca ciò che non si può bloccare, e chi — potendo costruire la stanza in cui il valore si distribuisce — rimane a guardare il corridoio. Il mio contributo è scritto per i secondi. La

transizione avverrà comunque; l'unica variabile aperta è se il Paese la attraverserà con quasi otto milioni di persone convinte di pagarla e nessun meccanismo che le risarcisca, o con un contatore trasparente, un fondo che compone e un dividendo che arriva — prima ai colpiti, poi a tutti.

10. Le proposte

Questo capitolo finale traduce l'architettura in mosse specifiche. Le presento non come contrapposizione allo scenario attuale, ma come suo completamento: il dibattito italiano ha già prodotto tre piattaforme serie — le proposte dell'industria ICT su energia, semplificazioni e fisco dei data center; la proposta della ricerca di mettere in comune i dati dei distretti; l'agenda della sovranità tecnologica su procurement, standard aperti e capacità industriale — e ciascuna è compatibile con ciò che segue. A tutte e tre manca però la stessa gamba: il meccanismo per cui chi sostiene i costi della transizione partecipa ai suoi ritorni. Le cinque proposte che seguono aggiungono quella gamba, appoggiandosi ovunque possibile a caselle istituzionali che esistono già.

Prima proposta: lo standard, in sandbox. Definire il cognit — le classi di compito ancorate all'equivalente di lavoro umano, il paniere pubblico dei casi di riferimento, i requisiti del contatore, le regole di qualità per classe — dentro la sandbox regolatoria che l'AI Act europeo impone a ogni Stato membro e che l'attuazione della legge italiana sull'AI deve comunque istituire, con AgID come custode dello standard e l'ACN in vigilanza. Il paniere si aggiorna ogni anno con procedura tecnica, non negoziale, per non morire di comitato. Un pilota con un numero ristretto di operatori e qualche centinaio di PMI in due o tre distretti basta a validare unità, contatore e tariffa: mesi, non legislature.

Seconda proposta: l'albo degli operatori. Accredito plurimo, non esclusivo, aperto a telco, utility, system integrator e nuovi entranti, sul modello del mercato della vendita di energia. Requisiti d'ingresso: livelli di servizio minimi per classe, residenza e governance dei dati, contatore certificato, responsabilità contrattuale sull'output, obbligo di servizio universale verso le micro-imprese nelle aree a bassa densità, compensato da un fondo tra gli operatori come nelle telecomunicazioni — la corrente deve arrivare anche dove il mercato da solo non andrebbe. Corrispettivi: canone annuale di accreditamento e royalty sui ricavi in euro dei servizi venduti in cognit e a esito. Revoca per violazioni di qualità, con pubblicazione dei tassi di conformità: la reputazione come strumento di enforcement.

Terza proposta: la dote. L'accredito è volontario, quindi deve convenire. Quattro voci: accesso a condizioni concordate al compute pubblico all'ingrosso — IT4LIA, la rete delle AI Factory e, se arriverà, la Gigafactory — che abbate il costo variabile dell'operatore; accesso al Dataspace dei Distretti, adottando la proposta già formulata dalla ricerca con governance cooperativa e regole di licenza chiare, per addestrare i modelli verticali di filiera; la domanda pubblica come primo cliente qualificato, con appalti innovativi e un obiettivo progressivo — nell'arco di cinque anni, una quota del 30-40% della spesa pubblica in servizi AI orientata a soluzioni controllabili ed erogate in cognit certificati: un requisito di certificazione, non di nazionalità, perché all'albo si accredita chi vuole; e il diritto d'uso della denominazione, che sul mercato delle PMI vale fiducia, cioè fatturato.

Quarta proposta: il fondo. Un veicolo di lungo periodo nella galassia di Cassa Depositi e Prestiti o presso il Ministero dell'Economia, con mandato scritto sul modello nordico — il capitale non si tocca mai; si distribuisce il rendimento — e destinazione prioritaria ai redditi di transizione per i lavoratori colpiti, con universalizzazione progressiva man mano che il fondo compone. E un obbligo di trasparenza radicale che è insieme governance e narrazione: un rapporto pubblico annuale — il contatore nazionale dell'intelligenza — con i cognit erogati, i canoni e le royalty incassati, i rendimenti maturati e i dividendi pagati. La fiducia nel meccanismo è il meccanismo.

Quinta proposta: la domanda delle PMI. Un voucher o credito d'imposta sull'adozione, denominato in cognit e spendibile presso gli operatori accreditati: agisce sulla domanda, paga consumo verificato dal contatore — non fatture da riscontrare a campione — ed è costruito per spegnersi da solo man mano che il mercato matura. Le misure già chieste dall'industria — trattamento da settore energivoro, semplificazione autorizzativa, certezza fiscale sui data center — sono legittime e utili: la proposta è collocarle dentro lo scambio concessorio, così che ogni sostegno pubblico all'offerta abbia il suo corrispettivo trasparente in partecipazione pubblica al valore.

Questa architettura può fallire in tre punti. Il primo è il rischio-standard: il cognit può restare una denominazione che nessuno adotta, se il layer fiduciario non è sostanziale — la risposta è nella dote e nei verticali di filiera, non in alcun obbligo. Il secondo è l'innescò: gli operatori non pagano canoni senza domanda e le PMI non adottano senza casi maturi — la risposta è la quinta proposta più la domanda pubblica, che rompono il circolo dal lato giusto. Il terzo è la deflazione: i margini retail possono comprimersi prima che i volumi crescano — la risposta è la tariffa a potenza impegnata e la vocazione a vendere esiti, non unità. Nessuno di questi rischi è eliminabile; tutti sono gestibili da un pilota che parta piccolo e misuri tutto.

Chiudo dove il Prologo è cominciato: con il 'fate qualcosa' pronunciato a Bruxelles. Questo lavoro è il mio tentativo di dargli una versione operativa e italiana. Facciamo questo: uno standard in sandbox, un albo, una dote, un fondo, un voucher. Non serve una riforma epocale, non serve l'unanimità: serve un pilota. La cadenza dei rilasci non si piega ai tempi della politica; a quelli di una sandbox, sì.

Liberare le persone dalle attività che devono fare, perché possano finalmente dedicarsi a ciò che vogliono davvero fare, è la mia interpretazione più dolce del futuro che l'intelligenza artificiale può offrirci. Tuttavia non basta: il tempo che la macchina libera, senza un'architettura che lo retribuisca, si chiamerebbe disoccupazione. Con questa architettura, si chiamerà dividendo.

Bibliografia

Prologo — M. Draghi, intervento al Parlamento europeo, Bruxelles, 18 febbraio 2025 (il “fate qualcosa”); Venture Capital Monitor–VeM (Università LIUC/AIFI), 2025; ISTAT, Imprese e ICT, dic. 2025, ed Eurostat 2025 (adozione AI: Italia 16,4% vs media UE attorno al 20%; Estonia oltre la media); Eurostat (istruzione terziaria 25-34enni; specialisti ICT); Commissione europea — InvestAI / EuroHPC JU (AI Gigafactory, ~4 mld € ciascuna; AI Factory IT4LIA, 430 mln €); Stanford AI Index via report RBS (investimenti hyperscaler USA).

1. Ned Ludd, Fast Forward — MIT Technology Review, I checked out London's biggest-ever anti-AI protest, 2 marzo 2026; TechTimes, Anti-Data-Center Protests Hit 125 Cities in First National Mobilization, 18 luglio 2026; CNBC, Elon Musk's Memphis AI empire is the epicenter of the data center backlash, 16 luglio 2026; Mission Local, Hundreds protest at OpenAI, Anthropic offices in San Francisco, luglio 2026; IDA — Italian Data Center Association, Status dei data center in Italia, 2025 (via paper Anitec-Assinform, luglio 2026); Osservatorio Data Center del Politecnico di Milano (Milano oltre 400 MW IT nel 2025, circa due terzi del totale nazionale; traiettoria verso il gigawatt al 2028); stampa nazionale e locale sui comitati di Lachiarella, del Bresciano e del Pavese (2026); Good Jobs First, Virginia's Data Center Tax Break Now at \$1.9 BIL a year (dati FY2025 del Biennial Data Center Retail Sales and Use Tax Exemption Report; posti autodichiarati dagli operatori); sul luddismo storico: E.P. Thompson, *The Making of the English Working Class*; F.O. Darvall, *Popular Disturbances and Public Order in Regency England* (i dodicimila uomini del 1812); Hansard, 27 febbraio 1812 (Byron alla Camera dei Lord); R.C. Allen sulla “Engels' pause”.

2. Dove risiede la rendita dell'intelligenza? — Davide Casaleggio, *Post-umani*. Le 7 rivoluzioni dell'intelligenza artificiale, Chiarelettere, 2026; Casaleggio, “La mappa del lavoro che verrà”, *post-umani.it* (analisi di 79 professioni; studio Delphi con Associazione Gianroberto Casaleggio, aprile 2025); ISTAT, Imprese e ICT, dic. 2025 (adozione AI: 16,4% delle imprese con almeno 10 addetti; 53,1% delle grandi; 15,7% delle PMI 10-249; micro-imprese non rilevate); Politecnico di Milano (mercato AI Italia: 1,8 mld €, +50% annuo); paper Anitec-Assinform, luglio 2026 (traiettoria della capacità data center al 2028).

3. The Times They Are A-Changin' — Sul contesto della canzone: B. Dylan, *Chronicles*; la title track uscì nell'album omonimo, Columbia, gennaio 1964; tracker dei rilasci frontier, metà aprile–fine luglio 2026 (GPT-5.5 e GPT-5.6, la serie Anthropic fino a Claude Opus 5, aggiornamenti Gemini/Grok, Kimi K3 il 27 luglio); Interconnects (N. Lambert) e Tom's Hardware su Kimi K3: 2,8T parametri, pesi pubblici dal 27 luglio 2026, ai vertici delle classifiche, addestramento su hardware sotto embargo; Decrypt / PrismML su Bonsai 27B (Caltech spinout, modello 27B su smartphone); listini pubblici dei laboratori 2023-2026 (prezzi dei token di frontiera); TechTimes, 18 luglio 2026, sui 98 miliardi di progetti data center bloccati; Lewis Strauss, discorso alla National Association of Science Writers, 1954 (“too cheap to meter”).

4. Chi ha spostato il mio formaggio? — Spencer Johnson, *Who Moved My Cheese?*, Putnam, 1998 (ed. it. *Chi ha spostato il mio formaggio?*, Sperling & Kupfer); sull'uso aziendale del libro nelle ristrutturazioni: B. Ehrenreich, *Smile or Die* (Bright-Sided), 2009; su OpenRouter: round Series B da 113 milioni di dollari, maggio 2026 (TechCrunch, SiliconANGLE; valutazione 1,3 miliardi di dollari); oltre 300 modelli di più di 60 fornitori; cadenza dei rilasci e prezzi dei token di frontiera: v. fonti del capitolo 3.

5. Il posto dell'Italia nel labirinto — Report RBS “Italia 2030” (209 data center attivi e 44 GW di richieste, ott. 2025, via Italian Data Center/Diario Diac; scenari 2030; proposta Dataspace dei Distretti; monito hosting/decisione); euro digitale: Fortune Italia, 7 maggio 2026, e Il Post, 28 luglio

2026 (tre data center in Italia, almeno uno a Roma; centro Donato Menichella); TIM Enterprise (piano da 1 mld, 2025); Oracle (seconda cloud region, Torino, 2025); TEHA Group via paper Anitec-Assinform (filiera data center: 60→200 mld, verso l'8% del PIL al 2030); hub mediterraneo dei cavi; Rivista.AI-TechVisory / F. Bernabè (sovranità geografica, “edificio europeo con l'anima americana”; cautela sui modelli open-weight); Osservatorio Polimi via RBS (adozione: 71% grandi imprese vs 8% PMI); Eurostat, dic. 2025 (Polonia 8,4%, terzultima UE); Eurostat/SBA (quota VA delle PMI ~63%).

6. La presa a muro — Sull'AI Factory IT4LIA: Commissione europea / EuroHPC JU; CINECA (Tecnopolo di Bologna, nodo MEGARIDE — Federico II); accesso PMI 2026; Rivista.AI-TechVisory / F. Bernabè (rete di data center di prossimità delle telco per i distretti; architettura hub nazionale + nodi edge); paper Anitec-Assinform (GPU-as-a-service per le PMI; trasformazione dei PoP in data center edge/regionali); sul modello ESCo/EPC (Energy Service Company / Energy Performance Contract): letteratura sui contratti a prestazione energetica garantita; protocollo IPMVP per la misura e verifica dei risparmi; sull'assicurabilità dell'AI: Munich Re, aiSure (dal 2018); Lloyd's di Londra, programma Armilla/Chaucer (feb. 2026, allucinazioni e derive dei modelli, fino a 25 mln \$) e Testudo (Apollo/QBE, 9,25 mln \$); condizioni di sottoscrizione: perimetri documentati e telemetria verificabile; CLOUD Act, 2018 (portata extraterritoriale sui dati); Catena-X (dataspace automotive tedesco, dal 2021; Data Space Accelerator 2026: 23 mln € di incentivi all'adesione delle PMI) e consorzi di tutela italiani come precedente istituzionale; note di lavoro “Il business model del cognit” e “Energia e intelligenza: la mappa ruolo per ruolo” (in cartella LDDC).

7. L'unbundling dell'intelligenza — Su Pearl Street e la standardizzazione elettrica: ETHW/IEEE, Pearl Street Station; T.P. Hughes, Networks of Power; sull'unbundling europeo e italiano: direttiva 96/92/CE e d.lgs. 79/1999 (decreto Bersani); letteratura ARERA; sul GSM come standard aperto per decisione politica: direttiva 87/372/CEE; sul precedente GSM/WCDMA/Qualcomm: Rivista.AI-TechVisory / F. Bernabè, “La sovranità tecnologica europea nell'era dell'AI” (archivi ITU/ETSI ivi citati); su accreditamento AgID, vigilanza ACN e sandbox: L. 132/2025 e decreti attuativi (approvazione preliminare in CdM, giugno 2026); note di lavoro “Energia e intelligenza: la mappa ruolo per ruolo” e “Il business model del cognit” (in cartella LDDC).

8. Il Fondo Sovrano Cognitivo — Sulle concessioni idroelettriche e i canoni ai territori: T.U. acque (d.lgs.lgt. 1664/1916, poi R.D. 1775/1933); sovracanon ai bacini imbriferi montani (l. 959/1953) e ai comuni rivieraschi (l. 925/1980); riforma delle grandi derivazioni con quota di energia gratuita alle Regioni (d.l. 135/2018, conv. l. 12/2019); letteratura ARERA; Alaska Department of Revenue (dividendo 2025: 1.000 \$); Norvegia: Meld. St. 1 (2025–2026) — trasferimento strutturale dal fondo 579,4 mld NOK, oltre una corona su quattro della spesa pubblica; NBIM (valore del fondo: oltre duemila miliardi di dollari); Eurostat/ESSPROS (protezione sociale Italia 2024: ~627 mld €); Eurostat/SBA (quota di valore aggiunto delle PMI); sul calcolo grossolano: nota di lavoro “Il business model del cognit” (in cartella LDDC); sulla J-curve della produttività: E. Brynjolfsson et al., The Productivity J-Curve; sull'accelerazione ICT USA 1995-2004 e sul mancato aggancio italiano: Oliner-Sichel e Jorgenson; McKinsey Global Institute, US Productivity Growth 1995-2000; N. Bloom, R. Sadun, J. Van Reenen, Americans Do IT Better; B. Pellegrino, L. Zingales, Diagnosing the Italian Disease; Sam Altman su AI dividend / Universal Basic Capital: dichiarazioni pubbliche e dibattito 2024-2026.

9. Non state sulla porta — Richiami interni ai capitoli 1, 2, 3, 4 e 8 (piazze, mappa, inevitabilità, quinto personaggio, fondo); N. Machiavelli, Il Principe, cap. XXV (la fortuna come fiume, gli argini); B. Dylan, The Times They Are A-Changin' (Columbia, 1964).

10. Le proposte — Paper Anitec-Assinform, “Le infrastrutture digitali come fattore abilitante” (proposte di policy: energivori, semplificazioni, fisco, capitale umano); Report RBS “Italia 2030”

(Dataspace dei Distretti; domanda pubblica come primo cliente; voucher e incentivi PMI); Rivista.AI-TechVisory / F. Bernabè (target 30-40% di spesa pubblica AI su soluzioni controllabili; procurement come politica industriale; standard aperti); L. 132/2025 e decreti attuativi (accreditamento AgID, vigilanza ACN, sandbox regolatorie; approvazione preliminare in CdM, giugno 2026); Regolamento UE 2024/1689 (AI Act), art. 57 (sandbox regolatorie nazionali); sul servizio universale e il fondo di compensazione: Codice delle comunicazioni elettroniche; sul sovraccanone ai territori: v. fonti del capitolo 8; note di lavoro “Il business model del cognit” e “Energia e intelligenza: la mappa ruolo per ruolo” (in cartella LDDC).

© 2026 Ogeno Exponential Advisory. Tutti i diritti riservati.

Questo paper è distribuito gratuitamente ed è scaricabile da [Ogeno.it](https://ogeno.it).

Citazione consigliata: D. Belloni, Il Dividendo Cognitivo. Un'architettura italiana per distribuire il valore dell'intelligenza artificiale, Ogeno Exponential Advisory, agosto 2026.