

Data Stampa 4811-Data Stampa 4811

PATTO DEL 1° MAGGIO

Data Stampa 4811-Data Stampa 4811

PARTECIPAZIONE E AI, L'ALGORITMO SI PUÒ GOVERNARE

di **Renato Brunetta**

Il Primo maggio nasce da una rivendicazione precisa: otto ore di lavoro, otto ore di riposo, otto ore per sé. Una misura concreta, strappata al capitalismo industriale quando la macchina a vapore e la catena di montaggio stavano riscrivendo la geografia del lavoro. Ogni grande rivoluzione tecnologica, da allora, ha rimesso in circolo la stessa domanda. Chi guadagna e chi paga? —a pagina 15

Ai e partecipazione, l'algoritmo si può governare ma solo insieme

Patto del 1° maggio

**L'IMPATTO SARÀ
RIVOLUZIONARIO
MA LA TRANSIZIONE
DOVRÀ ESSERE
GOVERNATA
CON UN CONFRONTO
COLLETTIVO**

Renato Brunetta

Il Primo maggio nasce da una rivendicazione precisa: otto ore di lavoro, otto ore di riposo, otto ore per sé. Una misura concreta, strappata al capitalismo industriale quando la macchina a vapore e la catena di montaggio stavano riscrivendo la geografia del lavoro.

Ogni grande rivoluzione tecnologica, da allora, ha rimesso in circolo la stessa domanda. Chi guadagna e chi paga? L'elettricità, il computer, internet: ogni volta la tecnologia ha corso più veloce delle istituzioni, i guadagni si sono concentrati in cima e i costi in basso, il lavoro è sembrato perdere terreno. E ogni volta la risposta è venuta dalla contrattazione e dalla politica, dalla capacità delle parti sociali di passare da una trasformazione subita a una trasformazione governata. Questo Primo maggio ci consegna la stessa domanda in una forma nuova. L'intelligenza artificiale è già nelle fabbriche, negli ospedali, nei call center, nelle piattaforme di delivery, nei software che assegnano i turni e negli algoritmi che decidono a chi offrire un contratto e a chi no. Lo fa ogni giorno, senza aspettare che la politica si organizzi. La risposta che il **CNEL** porta

in questa Festa del Lavoro muove da un principio per noi ineludibile: l'intelligenza artificiale generativa deve diventare oggetto strutturale della contrattazione collettiva, deve diventare cioè intelligenza artificiale generativa partecipativa.

I lavoratori e le loro rappresentanze hanno il diritto di partecipare, insieme alle parti datoriali, alla progettazione dei sistemi prima della loro introduzione, di accedere alle logiche algoritmiche che li riguardano, di negoziare le modalità di utilizzo dei software che incidono sulle loro mansioni e la distribuzione dei guadagni di produttività generati. È una visione che riguarda la maggiore rivoluzione del nostro tempo: l'economia come pratica relazionale e il lavoro come istituzione sociale.

Interpretare l'IA generativa secondo la prospettiva verticale che ci viene proposta dalle grandi piattaforme tecnologiche significa accettare il rischio di uno strumento neo-fordista. L'algoritmo finirebbe per somigliare a un vecchio direttore del personale alla catena di montaggio, cronometro alla mano, intento a misurare tempi e metodi di lavoro. Se la piattaforma resta un fattore esogeno e conflittuale,



incapace di ascolto, si distruggono i corpi intermedi e le regole sociali costruite in un secolo e mezzo di relazioni industriali.

L'urgenza si misura su ciò che già si vede all'orizzonte. L'IA generativa che oggi conosciamo è solo il primo atto. Nei prossimi diciotto o ventiquattro mesi le organizzazioni più competitive adatteranno su vasta scala sistemi di IA agentica, modelli capaci di pianificare, eseguire sequenze di attività e prendere decisioni operative senza supervisione umana continuativa. L'impatto investirà la finanza, la consulenza, l'intera fascia di ruoli non decisionali che costituisce il tessuto del ceto medio lavorativo. Su questo terreno non c'è nulla di più moderno del Libro Bianco di Marco Biagi del 2001, che auspicava rapporti tra le parti sociali sempre più partecipativi. Quella parola, partecipazione, ha smesso di essere un'opzione. È il terreno su cui si misura la tenuta del sistema e si decide il futuro del lavoro. I corpi intermedi sono prima di tutto reti. Reti sociali, di inclusione, di intelligenza collettiva, di trasmissione dell'esperienza. Chi possiede una rete di reti capaci di dialogare tra loro ha un tesoro all'ennesima potenza. È la connessione tra sindacati, associazioni datoriali, enti bilaterali e istituzioni territoriali che può trasformare la transizione digitale da processo subito a processo governato.

Da qui prende le mosse OPERA, l'Osservatorio Politiche e Relazioni industriali per l'intelligenza Artificiale partecipativa lanciato dal **CNEL**. Il nome richiama Hannah Arendt e la distinzione, contenuta in *Vita activa*, tra le tre forme dell'attività umana: il lavoro che riproduce la vita biologica, l'opera che costruisce oggetti duraturi, l'azione che mette gli uomini in rapporto diretto tra loro senza la mediazione di cose. L'IA generativa eccelle nell'opera. L'azione, quella che richiede contingenza, responsabilità, la sorpresa dell'inizio, le sfugge: resta una prerogativa umana. Quando l'IA viene calata dall'alto nelle organizzazioni senza il coinvolgimento dei lavoratori, lo spazio dell'azione si restringe. Si tratta di una perdita del carattere politico del lavoro e di un indebolimento della democrazia, che si svuota dall'interno prima ancora che dall'esterno.

Il dibattito economico ci ha messo in guardia con largo anticipo. Daron Acemoglu, premio Nobel 2024, ha mostrato che l'automazione genera due effetti contrapposti, di produttività e di spiazzamento, e che il risultato dipende da una scelta puramente umana, che potremmo definire politica. Ha denunciato in particolare le tecnologie cosiddette *so-so*, soluzioni che replicano a costo inferiore quel che un lavoratore già svolge senza introdurre nuove possibilità: un call center gestito da un bot che funziona peggio di un operatore umano ma costa meno ne è l'esempio più immediato. Si riducono i costi nel breve, si comprime il valore del lavoro, si producono costi sociali di lungo periodo. Esiste però anche un'altra dinamica, l'effetto Jevons: quando una tecnologia riduce il costo di un'attività cognitiva, quell'attività tende a espandersi. I personal computer non svuotarono gli uffici, fecero esplodere la domanda di servizi informativi e generarono intere categorie di lavoro nuove. È auspicabile che l'IA segua la stessa traiettoria. La condizione è che la transizione

venga governata. È lì che la contrattazione collettiva deve concentrarsi adesso.

C'è un bivio molto concreto nel modo in cui le aziende introducono oggi l'IA. L'approccio che prevale per inerzia consegna il sistema ai lavoratori come uno strumento d'uso, progettato da ingegneri e manager, validato da consulenti. Il lavoratore vede l'output, riceve le istruzioni, ma le logiche che le generano restano fuori dalla sua portata. Può seguire o dissentire, non può capire davvero, e dunque nemmeno discutere. Senza accesso preventivo alle logiche algoritmiche la contrattazione resta ipotetica. Un sindacato informato di un sistema dopo che è già stato introdotto può negoziare correttivi, non può co-progettare. La co-progettazione è quello che fa la differenza tra un'IA che genera coesione e un'IA che porta al conflitto. Esperienze in questa direzione già esistono, dal CCNL del settore chimico-farmaceutico al rinnovo di quello della comunicazione e informatica, e vi si iscrive la Commissione nazionale permanente per la partecipazione dei lavoratori, istituita presso il **CNEL** dalla legge 76/2025, che attua dopo settantasette anni l'articolo 46 della Costituzione.

Per oltre un secolo e mezzo abbiamo ragionato sul lavoro con una cassetta degli attrezzi costruita attorno a un'idea, quella del lavoro come merce. Un'idea potente, che ha strutturato conflitti, istituzioni, contratti, ma storicamente situata e oggi inadeguata. Il lavoro non è mai stato davvero una merce. È una merce strana, parla, pensa, lotta, costa quando ancora non produce e costa ancora quando ha smesso di produrre, nel welfare, nella formazione, nella pensione. Comprarlo nella categoria mercantile ha significato ridurre a conflitto distributivo ciò che è una relazione costitutiva della società.

Al **CNEL** stiamo lavorando a una cassetta degli attrezzi nuova, radicata nella tradizione italiana dell'economia civile, che da Antonio Genovesi a Stefano Zamagni, passando per Luigino Bruni, ci ha consegnato una visione del mercato come istituzione sociale sorretta da fiducia, reciprocità e legame civile, e dell'economia come elemento relazionale, in cui la crescita si misura anche sulla qualità del tessuto sociale che la produce. Una formula che nell'età degli algoritmi acquista un significato nuovo e potenzialmente dirompente.

Da Genovesi viene un'idea che oggi appare di grande attualità, la felicità pubblica. Non esiste felicità isolata. Il benessere individuale è strutturalmente legato a quello degli altri, e la fiducia che rende possibile questo legame è un bene comune prima ancora che privato. È un pensiero che ci deve interrogare soprattutto in un'epoca in cui le piattaforme algoritmiche promettono soddisfazione personalizzata a una popolazione sempre più disgregata. Oggi più che mai serve recuperare fiducia, cooperazione, relazioni. Senza questi elementi, né l'economia né la società possono funzionare. Ce lo ricorda la genealogia delle conquiste strappate alla tecnologia del tempo, una lezione che non possiamo permetterci di dimenticare. Le grandi trasformazioni non si governano ex post, si governano mentre accadono. Le grandi trasformazioni tecnologiche hanno del resto spesso generato, per eterogenesi dei fini, rivoluzioni inattese: la seconda

rivoluzione industriale ha fatto nascere, con Bismarck, il welfare moderno. Non è detto che l'IA non produca qualcosa di altrettanto fondativo. A condizione che la transizione venga governata. A condizione che sia partecipativa. L'IA è la quinta o sesta di queste grandi rivoluzioni. Gli economisti la classificano come tecnologia general purpose, capace di propagarsi trasversalmente all'intero sistema economico e sociale, trasformandone strutture e gerarchie. È diversa dalle precedenti perché entra ovunque e cambia tutto quasi simultaneamente. La struttura del problema che pone è però identica. Chi decide come si usa? Chi ne trae beneficio? Chi paga i costi di transizione? La risposta non può venire solo dall'impresa, dai lavoratori, dallo Stato o dagli algoritmi stessi. Deve venire da un confronto collettivo, strutturato, con regole del gioco condivise. Quel confronto si chiama patto sociale, e in questo 1° maggio ha di nuovo qualcosa di

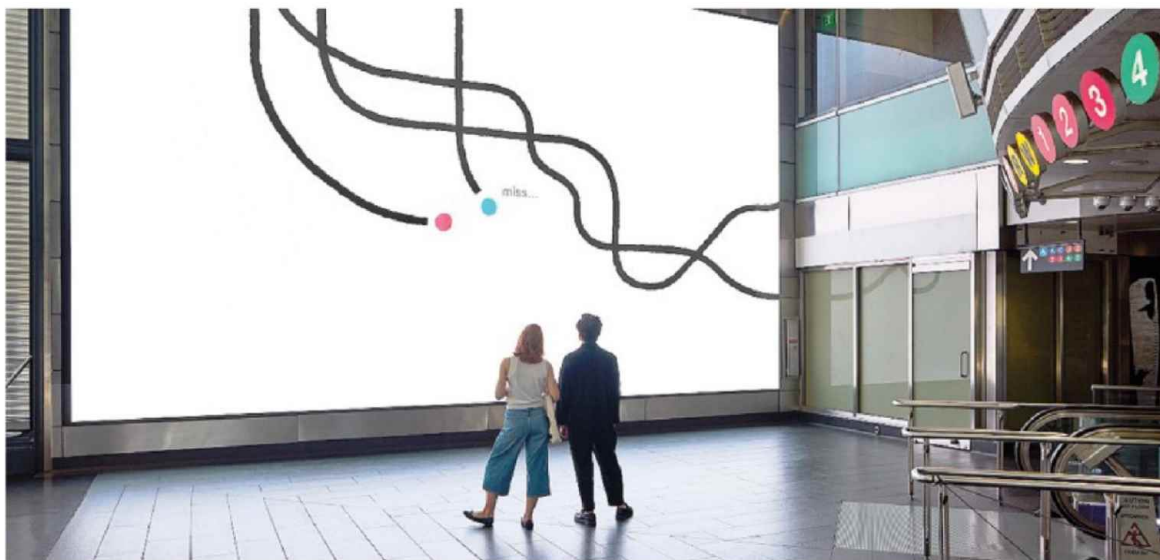
essenziale da dire. Le macchine ottimizzano secondo le funzioni che gli uomini decidono di assegnare. Se l'obiettivo è il profitto di breve periodo, l'IA massimizzerà il profitto di breve periodo. Se include la qualità del lavoro e la coesione sociale, potrà contribuire a massimizzare anche queste. Può farlo con un patto. Il patto è quello che proponiamo.

*Presidente del **CNEL***

© RIPRODUZIONE RISERVATA

INTELLIGENZA ARTIFICIALE E PARTECIPAZIONE

Domani in edicola con Il Sole 24 Ore il fascicolo che raccoglie gli interventi su intelligenza artificiale e lavoro degli esperti dell'Osservatorio OPE-RA del **CNEL**, le schede sui contratti collettivi, sui contratti aziendali e gli articoli dei rappresentanti delle parti sociali.



L'era dell'intelligenza artificiale. Occorre un nuovo patto con i lavoratori

