

Data Stampa 4811-Data Stampa 4811

Data Stampa 4811-Data Stampa 4811

PRIMO MAGGIO 2026

INTELLIGENZA ARTIFICIALE E PARTECIPAZIONE

L'ALGORITMO SI GOVERNA SOLO INSIEME



IL SOLE 24 ORE — 01.05.2026 N. 118

I DOCUMENTI DEL SOLE 24 ORE

Supplemento al numero odierno de Il Sole 24 Ore

L'ALGORITMO SI GOVERNA SOLO INSIEME

Intelligenza artificiale e partecipazione

Renato Brunetta*

L'intelligenza artificiale è già nelle fabbriche, negli ospedali, nei call center, nelle piattaforme di delivery. È nei software che assegnano i turni, nei meccanismi di compliance, nei sistemi che valutano le performance, negli algoritmi che decidono a chi offrire un contratto e a chi no. Lo fa ogni giorno, senza aspettare che la politica si organizzi. E le domande che dovremmo porci oggi sono: chi determina come avanza? Chi la governa? Soprattutto nel mondo del lavoro.

Proviamo a dare delle risposte, a partire da un principio per noi, come **CNEL**, ineludibile. L'intelligenza artificiale (IA) generativa deve diventare oggetto strutturale della contrattazione collettiva. Vuol dire diventare intelligenza artificiale generativa partecipativa.

I lavoratori e le loro rappresentanze devono poter partecipare, insieme alle parti datoriali, alla progettazione dei

IL RISCHIO

La visione delle big tech

Guardando all'IA generativa in base a una prospettiva verticale, si rischia di assistere allo sviluppo di uno strumento neofordista che detta tempi e metodi di lavoro.

sistemi prima della loro introduzione. Devono avere accesso alle logiche algoritmiche che li riguardano e poter negoziare le modalità di utilizzo dei software di IA che riguardano le loro mansioni, così come i criteri di distribuzione dei guadagni di produttività generati. È una visione di insieme che riguarda la maggiore rivoluzione del nostro tempo: l'economia come pratica relazionale e il lavoro come istituzione sociale.

Interpretando l'intelligenza artificiale generativa secondo una visione meramente verticale, come ci viene proposta dalle big tech, il rischio che corriamo è quello di assistere allo sviluppo di uno strumento neofordista. L'algoritmo rischia di 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 tecnologica resta un fattore esogeno e conflittuale, incapace di ascolto, rischiamo la distruzione dei corpi intermedi e delle regole sociali che ci siamo dati in un

secolo e mezzo di relazioni industriali.

Ma i corpi intermedi non sono soltanto istituzioni di tutela: sono, prima di tutto, reti. Reti sociali, reti di inclusione, reti di intelligenza collettiva e di trasmissione dell'esperienza. Sono reti di cultura e di storia sedimentata. Chi possiede una rete ha un tesoro. Chi possiede una rete di reti, capaci di dialogare tra loro, ha un tesoro all'ennesima potenza. È proprio questa capacità di connessione – tra sindacati, associazioni datoriali, enti bilaterali, istituzioni territoriali – che può trasformare la transizione digitale da processo subito a processo governato.

Il tema diventa ancora più urgente se si guarda a ciò che avverrà nel prossimo futuro. L'intelligenza artificiale generativa, quella che già conosciamo, è solo il primo atto. Nei prossimi diciotto o ventiquattro mesi le organizzazioni più competitive adotteranno su vasta scala sistemi di IA agentica, ossia modelli capaci di pianificare, eseguire sequenze di attività, interagire con altri sistemi e prendere decisioni operative senza supervisione umana continuativa. Il suo impatto riguarderà i settori finanziari, della consulenza e l'intera fascia di ruoli non decisionali che costituiscono il tessuto del ceto medio lavorativo, come funzioni amministrative, di marketing, di gestione delle risorse umane, di *supply chain*. Questo è lo scenario sul quale è necessario trovare soluzioni oggi, a fronte degli impatti attesi sull'occupazione.

Di fronte alla sfida della modernità, dobbiamo ritrovare i principi cardine del nostro stare insieme, della coesione sociale che nasce dal confronto tra lavoratori e imprenditori. A questo riguardo, non c'è niente di più moderno come il Libro Bianco sul mercato del lavoro

L'IA AGENTICA

Il prossimo step

Nei prossimi 18 o 24 mesi sarà adottata dalle organizzazioni più competitive. Si tratta di modelli in grado di prendere decisioni senza un controllo umano continuativo.

dell'ottobre 2001, di Marco Biagi, scomparso 24 anni fa. Un'opera straordinaria, di un'enorme forza propositiva, culturale e istituzionale, che conserva intatta la sua valenza e la sua attualità. Biagi auspicava che i rapporti tra le parti sociali si sviluppasse in senso sempre più partecipativo. Oggi, quella parola - partecipazione - non è più un'opzione, ma il terreno su cui si misura la tenuta del sistema e si decide il futuro del lavoro. Quello che la contrattazione ha saputo costruire negli ultimi settant'anni attorno alla salute, alla sicurezza, ai turni, alla parità, alla qualità del lavoro e all'efficienza, deve oggi essere riconsiderato e ricostruito anche in relazione all'algoritmo.

La lezione di Arendt

OPERA (Osservatorio Politiche e Relazioni industriali per l'intelligenza Artificiale partecipativa), l'osservatorio che il **CNEL** ha lanciato per monitorare le applicazioni dell'intelligenza artificiale partecipativa nelle imprese, prende il nome da Hannah Arendt. In «Vita attiva. La condizione umana», pubblicato nel 1958, Arendt distingueva tre forme fondamentali di attività umana: il lavoro, che riproduce la vita biologica; l'opera, che costruisce oggetti duraturi con valore collettivo e l'azione, l'unica forma di attività che mette gli uomini in rapporto diretto tra loro, senza la mediazione di cose. La pluralità, scriveva, è la legge della terra. È intorno a questa visione, capace di tenere insieme la dimensione tecnica e quella politica, quella individuale e quella collettiva, che il **CNEL** ha costruito il proprio approccio all'intelligenza artificiale generativa.

Quella distinzione, pensata quasi settant'anni fa, è un esempio chiaro di ciò che sta succedendo oggi. L'IA

generativa, nella sua versione attuale, eccelle nell'opera, producendo elementi artificiali e riproducibili. Ma l'azione - quella che richiede la contingenza, la responsabilità, la sorpresa dell'inizio, quella che Arendt chiamava la capacità di incominciare qualcosa di inaspettato - le sfugge. Queste restano prerogative umane.

Quando l'IA è introdotta in modo verticale, calata dall'alto nelle organizzazioni senza il coinvolgimento dei lavoratori, il rischio reale è una progressiva riduzione dello spazio dell'azione umana. In una prospettiva più ampia, ciò può tradursi in una perdita del carattere "politico" del lavoro e, di conseguenza, in un indebolimento della democrazia che si svuota dall'interno prima che dall'esterno.

L'ambizione del **CNEL** è costruire quello che Arendt avrebbe definito uno spazio dell'azione. Ma la nostra visione vuole andare oltre: quello spazio deve diventare uno spazio di relazione inclusivo. Non basta un luogo in cui le parti si confrontino sui cambiamenti introdotti dall'intelligenza artificiale nei luoghi di lavoro. Serve un luogo in cui si riconoscano come protagonisti di un destino comune, in cui corpi intermedi, imprese, ricercatori, lavoratori e istituzioni costruiscano insieme le regole di una transizione che non ha precedenti per velocità, ma che richiama molte delle dinamiche già note nella sua struttura profonda.

OPERA è questo. Un osservatorio collegato al Comitato Economico e Sociale Europeo, capace di raccogliere e restituire buone pratiche in entrambe le direzioni, ma anche un luogo di relazionalità nel senso più pieno del termine.

Verso un mondo con meno lavoro?

Daron Acemoglu, premio Nobel per

GLI OBIETTIVI

La visione del **CNEL**

Costruire uno spazio dell'azione che diventi spazio di relazione inclusivo. Dove le parti si riconoscano come componenti di un destino comune.

l'economia nel 2024, ha costruito negli ultimi anni la critica più rigorosa al racconto trionfalistico sull'intelligenza artificiale.

Nel suo paper «The Simple Macroeconomics of AI» ha mostrato che l'automazione genera due effetti contrapposti: un effetto di produttività, che stimola la domanda di lavoro, e un effetto di spiazzamento, che riduce le mansioni disponibili per i lavoratori. Il risultato dipende da quale dei due effetti prevale, in base a una scelta puramente umana, che potremmo definire politica.

Il punto più tagliente della sua analisi riguarda le tecnologie «so-so»: soluzioni che replicano, a un costo inferiore, ciò che un lavoratore già svolge, senza introdurre nuove possibilità. Un call center gestito da un bot che funziona peggio di un operatore umano, ma che costa di meno, ne è un esempio perfetto. Nel breve periodo riduce i costi aziendali e genera risparmi; al tempo stesso, però, comprime il valore del lavoro e produce anche costi sociali. Il guadagno aggregato esiste, ma la sua distribuzione è così asimmetrica da alimentare squilibri che rischiano di tradursi in conflitto anziché in coesione.

La storia tecnologica, però, conosce anche un'altra dinamica, che l'economia chiama «effetto Jevons». Quando una tecnologia riduce il costo di un'attività cognitiva, quella attività non si contrae, tende ad espandersi. Se scrivere, analizzare e ragionare costano meno, si scrive, si analizza e si ragiona di più, su scale prima inaccessibili. Le gru meccaniche dell'Ottocento non eliminarono i cantieri, ne moltiplicarono il numero e resero possibili edifici che prima erano inconcepibili, creando figure professionali che prima non esistevano. I personal computer non

svuotarono gli uffici, bensì fecero esplodere la domanda di servizi informativi e generarono intere categorie di lavoro nuove. È molto probabile, diremmo auspicabile, che l'IA segua la stessa traiettoria. La condizione è che la transizione venga governata. È lì, su quel terreno, che la contrattazione collettiva deve concentrarsi adesso.

Verticale o orizzontale: una scelta che si fa adesso

Esiste oggi un bivio molto concreto nel modo in cui le aziende introducono l'IA. Da un lato c'è l'approccio che ormai prevale per inerzia, cioè quando il sistema viene progettato da ingegneri e manager, validato da consulenti, poi consegnato ai lavoratori come uno strumento d'uso.

Il lavoratore vede l'output, riceve le istruzioni, ma le logiche che le generano rimangono fuori dalla sua portata. Può seguire o dissentire, ma non può capire davvero, e quindi non può nemmeno discutere. Dobbiamo inoltre considerare che questo modello sarà presto superato dalla velocità dell'adozione tecnologica. Le piattaforme agentiche consentono già oggi, e lo faranno sempre di più, di costruire e implementare agenti AI funzionanti senza scrivere una riga di codice, in giorni anziché in mesi.

Gli studi realizzati dal **CNEL** sul tema sin dall'avvio di questa consiliatura hanno contribuito a evidenziare, anche in termini comparati con l'esperienza di altri Paesi, le principali criticità giuslavoristiche e le problematiche relative alla contrattazione collettiva ancora limitata in materia e con lacune evidenti: contenuti informativi troppo generici, meccanismi di supervisione umana insufficienti, attenzione quasi nulla ai rischi di discriminazione e profilazione. Il risultato è una gestione

IL NODO

Criticità da risolvere

Diverse sono le problematiche relative alla contrattazione collettiva, tra cui una scarsa attenzione ai rischi di discriminazione e profilazione.

dell'applicazione dell'intelligenza artificiale nei luoghi produttivi e di lavoro che genera nuova conflittualità e limita le potenzialità delle nuove tecnologie tanto in termini di maggiore produttività che di maggiori benefici per i lavoratori, non solo in chiave redistributiva ma anche partecipativa al valore creato.

Dall'altro lato del bivio ci sono esperienze che già funzionano. Il CCNL del settore chimico-farmaceutico ha rilanciato l'Osservatorio per la trasformazione digitale come sede stabile di confronto sulle implicazioni dell'IA in materia di salute, sicurezza e supervisione umana. Il rinnovo del CCNL della comunicazione e informatica ha istituito una commissione paritetica per monitorare l'impatto dell'IA sulle qualifiche esistenti.

Il punto critico che la ricerca ha individuato con chiarezza è che senza accesso preventivo alle logiche algoritmiche la contrattazione resta solo ipotetica. Un sindacato che viene informato di un sistema di IA dopo che è stato introdotto può protestare, può negoziare correttivi, ma non può co-progettare. E la co-progettazione è quello che fa la differenza tra un'IA che genera coesione e un'IA che porta al conflitto.

Perché la contrattazione

La tentazione di affidare tutto alla legge è comprensibile. La legge ha il vantaggio della generalità, ma non può valere caso per caso. I rischi e le opportunità di un sistema di IA in un pronto soccorso sono radicalmente diversi da quelli dello stesso sistema in un magazzino di logistica o in un istituto di credito. Solo la contrattazione collettiva, nella sua doppia articolazione nazionale e aziendale, può governare questa variabilità.

Vale la pena essere precisi su cosa si intende per partecipazione. Nel dibattito corrente sull'IA si parla spesso di supervisione umana come garanzia di controllo. È una lettura riduttiva, e nei fatti consolida un modello in cui la governance dell'algoritmo rimane in mano a pochissimi. C'è poi un argomento che appartiene alla logica stessa del funzionamento dei sistemi agentici: il lavoratore che conosce profondamente i processi della propria organizzazione è il supervisore naturale e più efficace di un agente AI che gestisce quegli stessi processi, perché porta un patrimonio di competenza che nessun sistema può replicare. Questo patrimonio si disperde rapidamente se non viene valorizzato prima che le trasformazioni siano compiute.

La partecipazione che immaginiamo è quindi qualcosa di diverso: coinvolgere nella progettazione e nell'implementazione dei sistemi le persone che quei sistemi li usano ogni giorno, che ne conoscono le ricadute concrete, che possono segnalarne i difetti e proporre usi che nessun laboratorio avrebbe immaginato.

In questa direzione 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. La Commissione ha compiti operativi precisi, tra cui raccogliere e valorizzare le buone pratiche partecipative presenti nelle imprese, formulare proposte normative, pronunciarsi sulle controversie interpretative.

È coerente con questi obiettivi il "bollino" di riconoscimento del **CNEL** per le aziende che adottano modelli

IL PROFILO UMANO

Il lavoratore

Deve essere coinvolto nella progettazione e implementazione dei sistemi perché li adopera, ne può sapere le ricadute e segnalarne tutti i difetti.

partecipativi conformi alla legge.

La coesione produce ricchezza

La coesione sociale è un fattore di produttività. I sistemi industriali in cui il rapporto tra management e lavoratori è caratterizzato da fiducia e partecipazione reale producono di più, innovano meglio e reggono meglio ai cambiamenti. Lo mostrano trent'anni di ricerca sulle relazioni industriali comparate, dall'esperienza tedesca della *Mitbestimmung* ai modelli scandinavi di cogestione. I Paesi con più coesione sono quelli più performanti nel lungo periodo e le imprese che investono in partecipazione reale recuperano quell'investimento in produttività. Vale anche sul tema della disabilità, dove è urgente invertire il paradigma. L'inclusione non è un costo: è la discriminazione a rappresentare un onere economico e sociale insostenibile. Questo nella transizione digitale in corso: i sistemi di IA progettati senza accessibilità incorporata non sono sistemi avanzati, sono sistemi incompleti.

Un'IA introdotta senza spiegazione, senza consultazione, senza meccanismi di ricorso, senza sistemi accessibili a tutti, viene percepita dai lavoratori come uno strumento di controllo. Questa percezione, anche quando non è del tutto fondata nei fatti, ha effetti reali sulla motivazione e sulla qualità del lavoro. Un'IA introdotta con un processo partecipativo, invece, viene vissuta come uno strumento condiviso. I lavoratori la adottano, segnalano gli errori, propongono usi, diventano co-autori dell'innovazione, e questa coautorialità produce risultati che nessun sistema *top-down* riesce a replicare.

La crisi del processo di globalizzazione ha alimentato, negli anni passati, nuove fratture,

allargando le distanze tra il vertice della piramide sociale e quella base di ceto medio che aveva rappresentato il sale dello sviluppo democratico europeo. L'IA generativa può aggravare quelle fratture oppure contribuire a ridurle, tutto dipende da come viene introdotta.

Una nuova cassetta degli attrezzi

Per oltre un secolo e mezzo abbiamo ragionato sul lavoro con una cassetta degli attrezzi costruita attorno a un'idea: il lavoro come merce. Un'idea potente, che ha strutturato conflitti, istituzioni, contratti. Ma sempre un'idea storicamente situata, e oggi che possiamo definire 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 in una categoria mercantile ha significato ridurre a conflitto distributivo ciò che è invece una relazione costitutiva della società.

Al **CNEL** stiamo lavorando a una cassetta degli attrezzi nuova, radicata in una tradizione italiana che merita di essere recuperata: quella dell'economia civile. Antonio Genovesi, nella seconda metà del Settecento, nell'Italia dell'illuminismo napoletano, aveva già intuito che il mercato è un'istituzione sociale che funziona quando è sorretto da fiducia, reciprocità e legame civile. Da Antonio Genovesi a Stefano Zamagni, quella tradizione ha prodotto una visione dell'economia come elemento relazionale, in cui la crescita si misura anche sulla qualità del tessuto sociale che la produce e che essa stessa alimenta.

L'obiettivo non è l'egoismo individuale, ma la felicità comunitaria: una formula che oggi, nell'età degli

IL DDL **CNEL**

Fraternità nei luoghi di lavoro

Punta a rendere effettivi welfare aziendale e civile, armonizzazione dei tempi di vita e lavoro, codici etici coerenti con la dignità della persona.

algoritmi, acquista un significato nuovo. L'IA, se lasciata agire senza correttivi relazionali, tende a restringere la socialità e la relazionalità, soprattutto nei luoghi di lavoro. Connettere le reti economiche e sociali preesistenti - come patrimonio vivo del territorio - significa costruire un argine concreto alla solitudine che l'algoritmo può generare, trasformando un patrimonio frutto della nostra migliore storia civile in infrastruttura attiva per il governo della transizione.

Da questa visione olistica è nato, nel luglio 2025, il Disegno di legge del **CNEL** sulla fraternità nei luoghi di lavoro, attualmente all'esame della Commissione Lavoro della Camera dei Deputati. Il Ddl propone di rendere effettivi, con la contrattazione collettiva, i riferimenti costituzionali riconducibili al principio di fraternità: armonizzazione dei tempi di vita e lavoro, welfare aziendale civile, partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa, codici etici coerenti con la dignità della persona. Nessun progresso economico è possibile senza crescita umana e relazionale.

La storia insegna che le grandi trasformazioni tecnologiche hanno spesso generato, per eterogenesi dei fini, rivoluzioni inattese. La seconda rivoluzione industriale ha fatto nascere, con Bismarck, il welfare moderno. Dalla necessità di dare una risposta ai contadini diventati operai nelle città è emerso un sistema di protezione sociale che ha cambiato il volto dell'Europa. Non è detto che l'intelligenza artificiale non produca, per strade simili, qualcosa di altrettanto fondativo. Ma solo se la transizione viene governata. Solo se è partecipativa.

La visione del **CNEL**: un patto per affrontare la sfida

Il **CNEL** propone in questo 1° maggio

una serie di riflessioni, utili a un nuovo patto sociale, sempre più necessario di fronte a questa sfida epocale.

La prima riguarda la trasparenza algoritmica. I contratti collettivi devono riconoscere ai lavoratori e alle loro rappresentanze il diritto di conoscere, in forma comprensibile, i criteri con cui i sistemi di IA prendono o supportano decisioni che li riguardano.

Questo diritto, però, incontra due ordini di ostacoli che non possiamo ignorare. Il primo è tecnico: l'intelligenza artificiale non è oggi pienamente spiegabile. Forzare i sistemi a rendere conto dei propri processi decisionali, la cosiddetta «*AI explainability*», comporta nella pratica un calo significativo di efficienza. È il paradosso della «*black box*»: più si esige trasparenza sul processo, più si degrada la prestazione.

Il secondo ostacolo è economico-giuridico: gli sviluppatori non rilasciano i codici sorgente perché gli algoritmi sono tutelati da brevetti e diritti d'autore. La trasparenza assoluta è incompatibile con lo sfruttamento universale dei sistemi algoritmici. Riconoscere questi limiti non significa rassegnarsi all'opacità. Significa porre la questione nei termini giusti. I contratti di lavoro non sono documenti tecnici neutrali: incidono sui diritti fondamentali della persona, regolano le condizioni salariali, determinano ritmi, carichi e dignità quotidiana. Le tecnologie che intervengono su questa sfera non possono restare fuori dalla portata di chi le subisce, di chi le applica.

Per questo accogliamo con favore lo studio di «algoritmi certificati», come recentemente teorizzato dal professor Paolo Savona, cioè sistemi validati da soggetti terzi indipendenti, applicati alla gestione e all'analisi dei contratti di lavoro, per i quali sia garantita la

TRASPARENZA ALGORITMICA

In cosa consiste

Ai lavoratori e alle rappresentanze i contratti devono garantire il diritto di conoscere tutti i criteri con cui l'IA prende o supporta decisioni che li riguardano.

conformità a standard predefiniti di correttezza, non discriminazione e rispetto dei diritti.

La certificazione non richiede di aprire ogni riga di codice, ma che un'autorità riconosciuta possa rispondere della qualità del sistema, nella logica della fiducia istituzionale. Così come un cittadino affida una lettera alle poste confidando nella certezza della consegna, la società deve poter sviluppare una fiducia analoga nei confronti dell'IA.

È questo il paradigma della «*Trustworthy AI*», al centro dei framework europei e dell'approccio che l'amministrazione americana - sotto la guida del presidente Biden, poi cancellato da Trump - aveva promosso per costruire sistemi di cui istituzioni e cittadini possano fidarsi. Affidabilità come prerequisito. Senza di essa, nessuna applicazione dell'IA in ambiti che toccano i diritti delle persone può considerarsi legittima.

La seconda riflessione riguarda la partecipazione alla progettazione. Prima che un sistema di IA venga introdotto in un contesto lavorativo deve esistere un processo di consultazione autentica con i rappresentanti dei lavoratori sugli impatti attesi e sulle misure di mitigazione. L'AI Act europeo lo prevede per i sistemi ad alto rischio, mentre la contrattazione dovrebbe estenderlo come norma generale, anche ai sistemi che la legge non classifica come critici, ma che incidono sull'organizzazione quotidiana del lavoro.

La terza riflessione riguarda la distribuzione dei guadagni di produttività. La contrattazione collettiva deve tornare a essere il luogo in cui si stabilisce come i guadagni generati dall'IA vengono distribuiti tra chi ha messo il capitale e chi ha messo

il lavoro. Per esempio, pensando a premi legati all'automazione e a fondi per la riqualificazione professionale finanziati dai risparmi che l'IA genera. Sono strumenti già sperimentati in Germania, nei Paesi nordici, in alcuni casi pilota italiani, che devono entrare nella normalità della contrattazione.

La quarta riguarda le strutture permanenti di dialogo. I comitati e gli osservatori sulla trasformazione digitale non sono optional ma la base di un sistema di relazioni industriali adeguato all'era dell'IA, perché l'IA progredisce continuamente e richiede un confronto continuo. La quinta riflessione riguarda la qualità del sistema contrattuale come prerequisito di tutto il resto. Non si può costruire una contrattazione sull'IA su un sistema in cui proliferano contratti collettivi privi di reale radicamento o non allineati alle disposizioni normative. Anche per questo il **CNEL** ha avviato una riorganizzazione dell'Archivio nazionale dei contratti interpretandola come un'operazione di trasparenza fondamentale di fronte alla sfida epocale che abbiamo di fronte.

Il 1° maggio ha la memoria lunga

Il 1° maggio nasce da una rivendicazione che oggi sembra quasi banale: otto ore di lavoro, otto ore di riposo, otto ore per sé. Era figlia di un conflitto tra chi possedeva i mezzi di produzione e chi ci lavorava dentro. Quella rivendicazione era concreta e potente.

Ogni grande rivoluzione tecnologica ha ridestato la stessa domanda di fondo: chi guadagna e chi paga? La macchina a vapore, l'elettricità, la catena di montaggio fordista, il computer, internet. Ogni volta c'è stato un momento in cui la tecnologia correva più veloce delle istituzioni, in cui i guadagni si concentravano in cima e i costi si

LO STRUMENTO

Il patto sociale

Per capire come usare al meglio l'IA occorre un serio confronto tra tutte le parti, dallo Stato alle imprese fino ad algoritmi e lavoratori, per fissare regole condivise.

distribuirlo in basso, in cui il lavoro sembrava perdere terreno. Ogni volta la risposta è venuta dalla contrattazione e dalla politica.

L'intelligenza artificiale generativa è la quinta o sesta di queste grandi rivoluzioni, a seconda da dove si comincia a contare. Gli economisti la classificano come tecnologia «*general purpose*», cioè che ha la proprietà di generare innovazioni radicali che si propagano trasversalmente all'intero sistema economico e sociale, trasformandone strutture e gerarchie. È diversa dalle precedenti in quanto entra ovunque e cambia tutto quasi simultaneamente.

Ma la struttura del problema che pone è identica. In alcuni casi, ci sembra quasi di essere tornati ai dibattiti otto/novecenteschi. Chi decide come si usa? Chi ne trae beneficio? Chi paga i costi di transizione? Come si ridisegnano i confini di ciò che è accettabile?

La risposta non può venire solo dall'impresa, né dai lavoratori o 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, dopo anni in cui sembrava arrancare sotto il peso di trasformazioni troppo veloci, ha di nuovo qualcosa di essenziale da dire.

Le macchine ottimizzano secondo le funzioni che gli uomini decidono di assegnare. Se l'obiettivo è solo il profitto di breve periodo, l'IA massimizzerà il profitto di breve periodo. Se include la qualità del lavoro e la coesione sociale allora l'IA può contribuire a massimizzare anche queste.

Può farlo con un patto. Il patto è quello che proponiamo.

* Presidente del **CNEL**

© RIPRODUZIONE RISERVATA