



L'uomo, il lavoro e la rivoluzione dell'IA Una distruzione creatrice da governare

FRANCESCO RICCARDI

Una "distruzione creatrice" all'ennesima potenza. Potremmo definire così - adattando ai tempi nuovi la formula di Schumpeter - la rivoluzione che l'intelligenza artificiale generativa e robotica stanno apportando ai sistemi economici, al capitalismo e al lavoro. Incidendo su buona parte di ciò che è "umano". Tanto da sollecitare papa Leone XIV a dedicargli un'enciclica - la *Magnifica humanitas* - che prova a leggere l'insieme di "rerum novarum" capaci di distruggere, ricreare e trasformare tutto assai velocemente, alla luce di un principio tanto semplice quanto fondamentale: il primato della persona, della sua dignità e del suo valore rispetto a tutto il resto della realtà. Ma a che punto siamo di questo passaggio epocale in cui le macchine simulano il pensiero, il linguaggio, la capacità creativa degli uomini in maniera appunto generativa? E sono soggetti "agenti" di azioni dirette, in alcuni casi già "dirigenti" di operazioni complesse di gestione? In quale misura saranno distruttive queste macchine - in particolare di mansioni di lavoro - e quanto invece diverranno creative di nuove professionalità, di strette alleanze uomo-macchina? Risposte certe, al momento, non ce ne sono. Le analisi dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (Ilo) e dell'Ocse convergono su un punto: l'intelligenza artificiale difficilmente provocherà una sostituzione generalizzata dei lavoratori, mentre è destinata a trasformare profondamente il contenuto delle professioni e l'organizzazione del lavoro. Secondo l'Ilo, l'IA tende soprattutto ad automatizzare singole mansioni, in particolare quel-

«D agiustavorista, l'obiettivo è governare giuridicamente la transizione. Comprendere anzitutto come regolare ex ante il fenomeno, attraverso la contrattazione collettiva, la creazione di doveri informativi e la partecipazione sindacale nella co-progettazione degli algoritmi, affinché la tecnologia rimanga costantemente al servizio della dignità della persona. E poi gestire l'impatto a valle, affrontando le ricadute concrete del coordinamento persona-macchina sulla salute fisica e psi-

le amministrative, ripetitive e facilmente codificabili, lasciando alle persone invece le attività che richiedono capacità di giudizio, creatività, relazioni e decisioni complesse. Il rischio principale non sarebbe quindi la scomparsa di intere professioni, ma la loro riconfigurazione e la possibile riduzione delle opportunità di ingresso per i lavoratori più giovani. Con il problema - affatto trascurabile - che l'evoluzione dell'IA è esponenzialmente più rapida rispetto alla capacità di adattamento e riqualificazione dei lavoratori. La sfida decisiva sarebbe dunque quella di governare questa transizione valorizzando la complementarità tra potenzialità offerte dall'intelligenza artificiale e competenze delle persone, evitando l'accrescersi delle disuguaglianze. Ma quali figure saranno interessate in prima battuta da questa enorme trasformazione? Una recente ricerca sulla velocità di penetrazione dell'IA nell'occupazione in Italia, firmata dai professori Emilio Colombo, Fabio Mercorio, Mario Mezzananza e Andrea Seveso, ha messo in evidenza «come nel 2025 il 58,5% delle occupazioni ad alto livello di skill (competenze) ricade nella fascia di alta esposizione (era il 45,8% nel 2019), mentre le oc-

cupazioni a basso livello di skill rimangono concentrate in fascia bassa (74% in entrambi gli anni). Il mercato del lavoro italiano si sta dunque polarizzando in due direzioni: un livello altamente esposto e qualificato, che dovrà adattarsi a convivere con una penetrazione dell'IA diffusa sulle professioni e relativi task (compiti), e un livello a bassa esposizione e bassa qualificazione, che rimane tecnologicamente distinto». La stessa ricerca sottolinea come la velocità di penetrazione dell'IA sia aumentata in media del 34% e «non esistono occupazioni completamente "immuni" al cambiamento». Le accelerazioni più vistose «si registrano nei ruoli a forte intensità cognitiva e di interazione (medici, psicologi, avvocati, consulenti commerciali) e nei ruoli operativi soggetti a tecnologie assistive (conduttori di impianti, controllori del traffico aereo)». Particolarmente significativi sono alcuni - primi - casi di studio internazionali tra spinti all'estremo di automazione con

sostituzione di personale e ri-progettazione organizzativa in una nuova "simbiosi". Emblematica su tutte la vicenda della Ford. L'azienda automobilistica ha dapprima intensificato l'impiego dell'intelligenza artificiale nei processi di progettazione e nei controlli di qualità, con l'obiettivo di rendere più efficienti le verifiche sui componenti, comprimere tempi e costi riducendo al contempo anche il personale. Tuttavia, dopo aver riscontrato limiti nella capacità dei sistemi automatici di individuare alcuni difetti complessi, ha richiamato centinaia di ingegneri e tecnici senior. La decisione ha mostrato come l'IA sia molto efficace nell'analisi di grandi quantità di dati, ma non riesca ancora a sostituire completamente il patrimonio di conoscenze, intuizioni ed esperienza accumulato in anni di lavoro. Oggi quei professionisti operano insieme ai sistemi intelligenti, contribuendo anche a migliorarne l'addestramento. La domanda è: per sempre o solo finché l'IA non avrà ulteriormente affina-

to le proprie capacità? Simile ciò che è accaduto a Klarna, società svedese specializzata nei pagamenti digitali. Dopo aver annunciato che il proprio assistente basato sull'IA era in grado di svolgere un volume di lavoro equivalente a centinaia di operatori del servizio clienti, l'azienda ha progressivamente corretto la propria strategia, tornando ad assumere personale. L'automazione aveva infatti migliorato l'efficienza nella gestione delle richieste più semplici, ma aveva mostrato limiti nella risoluzione dei casi complessi e nella qualità della relazione con i clienti, che continuavano a preferire il confronto con un operatore umano. Altro caso quello di Shopify che ha introdotto il principio secondo cui ogni nuova richiesta di assunzione deve dimostrare preliminarmente che il lavoro non possa essere svolto dall'intelligenza artificiale. Insomma, c'è il rischio che l'introduzione dell'IA sia vista da una parte delle imprese come un'ottima soluzione per ridurre i costi e sfoltire gli organici. Proprio uno dei rischi che viene evidenziato anche nell'enciclica *Magnifica humanitas*, mentre «la regola generale deve restare la tutela dei posti di lavoro e del ruolo insostituibile della persona». Perciò occorre giocare d'anticipo e governa-

re la trasformazione, fissando criteri sociali: «Ogni introduzione di automazione e IA dovrebbe essere accompagnata da scelte verificabili di tutela dell'occupazione, di riqualificazione e di partecipazione dei lavoratori, perché la tecnologia sia orientata a liberare tempo e capacità umane, non a produrre esclusioni», si legge nella *Magnifica humanitas*. Arrivando a chiedere esplicitamente «una responsabilità d'impresa che includa la qualità e la dignità del lavoro tra gli indicatori di successo». Mettendo da parte il complesso tema della proprietà delle nuove tecnologie e la gestione dei dati che vi confluiscono, la vera sfida si gioca sulle relazioni industriali. E su una parola in particolare, non a caso richiamata nella stessa enciclica: "partecipazione". Se infatti i processi di implementazione dell'IA nei processi aziendali verranno affrontati - insieme - nel confronto tra le parti sociali sarà possibile cercare di governare la trasformazione evitando contraccolpi esiziali per i dipendenti e il complesso del sistema economico. In questo senso, almeno in Italia, il confronto che si è appena aperto tra sindacati e associazioni imprenditoriali sul ridisegno del sistema contrattuale offre un'occasione fondamentale per rafforzare gli ambiti di confronto e co-decisione anche su questo tema. L'obiettivo è cercare di far viaggiare su binari paralleli l'aumento di produttività determinato dalla tecnologia con l'apporto creativo dei lavoratori senza comprimerne ruolo e dignità, con un beneficio generale e non solo per l'utile di pochi. In una distruzione sì, dei vecchi modi di lavorare, ma solo se creatrice di nuove opportunità, realmente migliori.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



lettiva, soprattutto a livello aziendale, diventa lo spazio d'elezione per tradurre queste intenzioni in regole d'esercizio concrete, governando in via partecipativa la relazione trilaterale tra datore di lavoro, lavoratore e algoritmo. Per esemplificare, si possono introdurre schemi di segregazione dei dati: negli accordi aziendali più virtuosi, si stabilisce che i dati raccolti da sistemi intelligenti installati unicamente per finalità di sicurezza o salute (dispositivi indossabili, smart cameras, esoscheletri) non possano in nessun

OCCUPAZIONE

Come evitare che il progresso delle tecnologie venga sfruttato solo per tagliare il personale e i relativi costi? Le indicazioni della *Magnifica humanitas* alla prova delle relazioni industriali

L'inchiesta

Le sfide poste dall'intelligenza artificiale per l'umano

Lo sviluppo dell'intelligenza artificiale e la sua sempre più pervasiva presenza nei processi decisionali a livello politico, economico e sociale pone sfide inedite alle comunità. In ordine alle conseguenze sociali di questa rivoluzione, ma più ancora per come l'IA - "agente" in maniera autonoma - può sovvertire la tradizionale gerarchia dei processi decisionali e democratici. Fino a mettere a rischio non solo il ruolo, ma il primato stesso dell'umano sugli algoritmi. Temi su cui riflette l'enciclica *Magnifica humanitas* e che sono al centro della nostra inchiesta. Dopo la prima puntata su IA e armi del 14 agosto, oggi la seconda sul tema del lavoro.