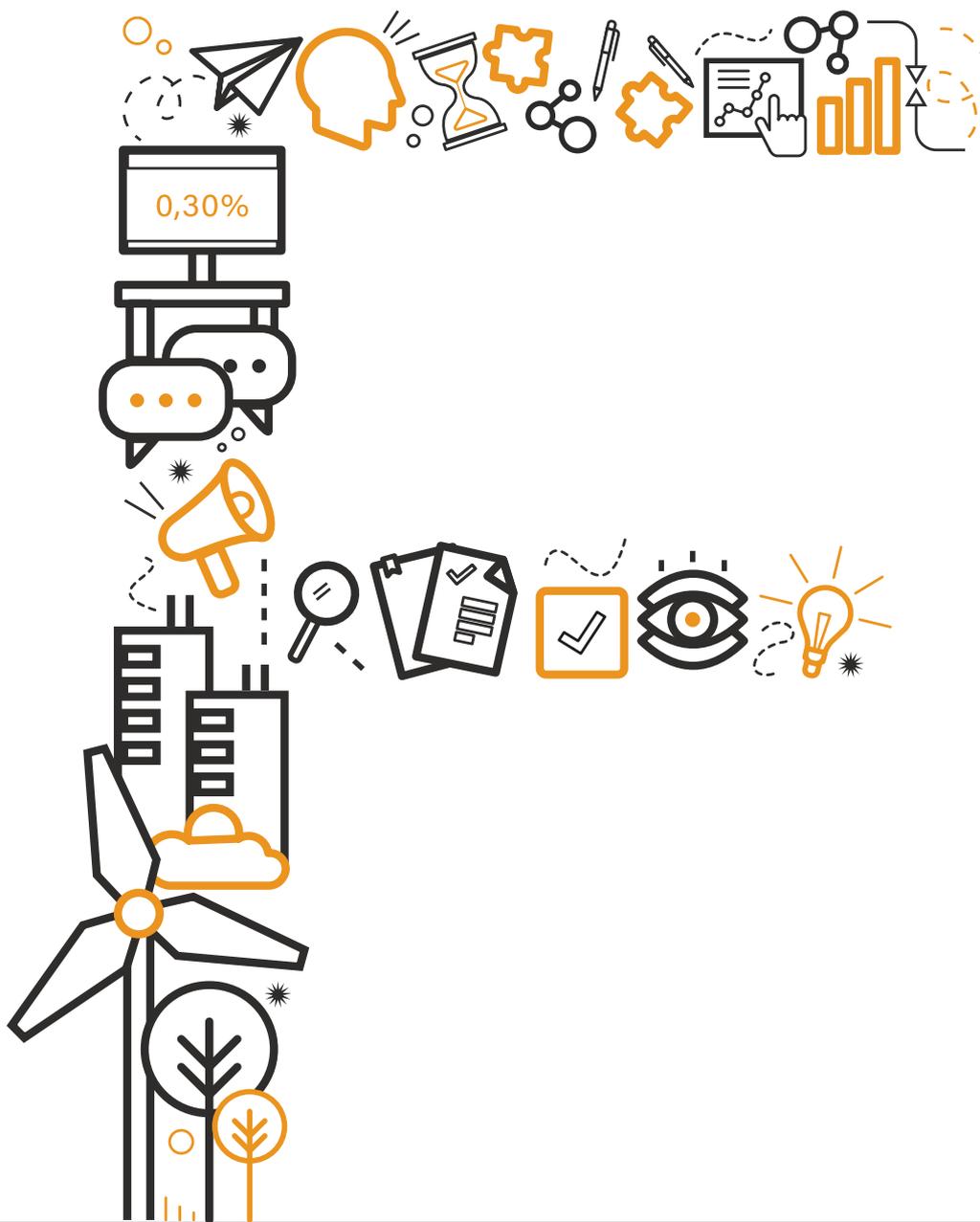




presenti
al **Festival
del Lavoro**
di Genova
STAND 37

Magazzini del Cotone - 29 Maggio 2025
Aula delle Opportunità 2, ore **15:30**



FESTIVAL DEL LAVORO 2025

Etica e sostenibilità del lavoro: competenze, dignità, inclusione nell'era dell'intelligenza artificiale

Modera gli interventi:

Piero Muscari

Giornalista

ORE 15:30

Carlo Parrinello

Direttore Fondolavoro, Presidente CSU

ORE 15:45

Claudia Principessa

Ingegnere informatico, Amministratore Unico ADELFOI

ORE 16:00

Francesca Faggioni

Docente economia e gestione delle imprese - Uni ROMA TRE,
Comitato Scientifico CSU

ORE 16:15

Giuseppe Mosa

Avvocato giuslavorista, Comitato Scientifico CSU

Si ringrazia per la preziosa collaborazione



Etica e sostenibilità del lavoro: competenze, dignità, inclusione nell'era dell'intelligenza artificiale*

Introduzione

Il rapido avanzare dell'**intelligenza artificiale (IA)** nel mondo del lavoro impone nuove riflessioni che vanno oltre l'entusiasmo per la sola innovazione tecnologica. Come evidenziato dagli organizzatori del *Festival del Lavoro 2025*, il dibattito sull'IA si sta spostando verso temi di **regole, sostenibilità ed etica**, destinati a diventare centrali per il futuro del lavoro. L'integrazione sempre più capillare dell'IA nei processi decisionali e produttivi rende necessario **bilanciare il potenziale dell'automazione con la tutela dei diritti umani, della trasparenza e dell'equità**. In altre parole, occorre sfruttare i benefici dell'innovazione senza compromettere i valori fondamentali del lavoro: **legalità, dignità e umanità**. L'accelerazione tecnologica in corso rischia infatti di mettere in discussione questi aspetti, se non viene opportunamente governata.

Il tema "Etica e sostenibilità del lavoro" richiama dunque la necessità di **governare (e non subire) il cambiamento tecnologico**, arginando i rischi sociali di un'innovazione lasciata a sé stessa. Questo significa passare da una logica reattiva a una logica proattiva: invece di rincorrere gli effetti dirompenti dell'IA sul mondo del lavoro, società e istituzioni devono guidarne l'adozione in modo da **includere le persone** e non lasciarne indietro nessuna. Il presente saggio affronta questi temi in un'ottica divulgativa ma fondata su studi di *diritto del lavoro*, esplorando come **etica e sostenibilità** possano diventare i pilastri di un nuovo modello di sviluppo del lavoro nell'era dell'IA. Si esamineranno le **competenze** necessarie per il futuro, la tutela della **dignità** dei lavoratori, le strade per l'**inclusione**, e si evidenzierà il bisogno di **superare la logica conflittuale** tradizionale in favore di una **nuova alleanza** tra capitale e lavoro. Strumenti quali la cultura della legalità, la contrattazione collettiva, le politiche attive e la giustizia sociale emergeranno come leve fondamentali per governare questa trasformazione senza sacrificare l'uomo sull'altare della macchina.

L'etica del lavoro nell'era dell'IA

L'adozione crescente di sistemi di IA in ambito lavorativo solleva **interrogativi etici e giuridici** del tutto nuovi. Finora, molte decisioni nel rapporto di lavoro – dalla selezione del personale alla valutazione delle prestazioni, fino alla gestione di esuberanti – erano dominio esclusivo dell'intelligenza umana. Ora si tende ad affidarle ad algoritmi "intelligenti", il che pone questioni di responsabilità, correttezza e controllo. Per esempio, chatbot e software di *riconoscimento emotivo* già conducono colloqui di lavoro preliminari, e algoritmi analizzano dati per selezionare o persino licenziare dipendenti. Tali pratiche, se lasciate senza guida, possono entrare in rotta di collisione con principi etici fondamentali.

Di seguito, alcune **sfide etiche principali** che l'IA pone al mondo del lavoro:

- **Opacità e responsabilità nelle decisioni:** Molti algoritmi sono scatole nere la cui logica sfugge sia ai lavoratori sia agli stessi datori di lavoro. Ci si chiede: *chi risponde* di una decisione automatizzata ingiusta, ad esempio un licenziamento deciso dall'algoritmo? Il diritto dovrà individuare regole chiare per attribuire responsabilità e garantire trasparenza nelle scelte operate dall'IA. In Europa, questa consapevolezza sta portando a nuove

*di Giuseppe Mosa, avvocato del libero Foro, docente di diritto civile, componente del CSU (CENTRO STUDI UNSIC).

normative (come il prossimo Regolamento AI) volte a classificare come “**alto rischio**” i sistemi di IA utilizzati per il reclutamento, la gestione o il licenziamento del personale, imponendo requisiti di trasparenza e supervisione umana.

- **Discriminazione algoritmica:** L’IA può **replicare e amplificare pregiudizi** preesistenti nei dati con cui è addestrata. Casi concreti suonano come campanelli d’allarme. Nel 2020 il Tribunale di Bologna ha giudicato **discriminatorio l’algoritmo di Deliveroo** usato per assegnare le fasce orarie di lavoro ai rider, poiché penalizzava chi non poteva garantirsi una presenza costante – ad esempio per malattia o per esercitare il diritto di sciopero. In pratica, il sistema privilegiava i rider “sempre disponibili” e ignorava i motivi delle assenze, finendo per negare diritti basilari del lavoratore. Un altro esempio eclatante viene da Amazon: un algoritmo sperimentale di selezione del personale aveva “imparato” dai dati storici (dove la maggioranza dei curriculum assunti erano di uomini) a considerare preferibili i candidati maschi, penalizzando quelli femminili. Questo bias occulto ha portato l’azienda a dismettere il sistema quando ci si è accorti che **escludeva sistematicamente le donne** dalla selezione per posizioni tecniche. Tali episodi dimostrano che senza un’accurata supervisione umana e criteri etici predefiniti, gli algoritmi possono perpetuare ingiustizie, minando il principio di *pari opportunità*.
- **Privacy e sorveglianza:** L’IA rende possibili forme di controllo dei lavoratori un tempo impensabili. Sistemi di *facial recognition* potrebbero monitorare le emozioni o l’attenzione di un impiegato alla scrivania; software che analizzano i social media di un candidato potrebbero tracciarne opinioni e comportamenti personali. Queste pratiche sollevano il rischio di violare la **privacy** e oltrepassare il confine tra vita lavorativa e sfera personale, con implicazioni etiche profonde. In Italia, la **cultura della legalità** esige di rispettare i limiti già posti dallo Statuto dei lavoratori (che vieta controlli a distanza lesivi della dignità) e dalle norme sulla protezione dei dati personali. Il Garante Privacy, ad esempio, è intervenuto bloccando temporaneamente ChatGPT proprio per alcune criticità nella gestione dei dati degli utenti: segno che nemmeno le applicazioni più avanzate sono esentate dal rispetto dei principi di **liceità e correttezza** nel trattamento delle informazioni.
- **Disumanizzazione e perdita di empatia:** Delegare all’IA decisioni come l’assunzione o il licenziamento comporta il rischio di eliminare l’elemento umano dalle relazioni di lavoro. Un algoritmo può valutare performance e produttività, ma **non conosce compassione né contestualizzazione umana**. Come sottolinea un esperto, per quanto sofisticata sia una macchina, essa non possiede una *intelligenza “umanistica”* paragonabile alla nostra. Ad esempio, un software non coglierà le sfumature di un colloquio né potrà comprendere appieno le ragioni personali dietro il calo di rendimento di un dipendente. **Ridurre tutto a numeri e dati significa rischiare di perdere di vista la persona** nella sua complessità. È emblematico il caso dei licenziamenti di massa operati da alcune aziende tech americane con l’ausilio di sistemi di IA, tanto da potersi “giustificare” dicendo “*mi dispiace, ma è stato l’algoritmo*”. Una simile deresponsabilizzazione è eticamente inquietante, perché mina la dignità del lavoratore trattandolo come una variabile da ottimizzare.

Di fronte a queste sfide, **etica e diritto** devono procedere di pari passo. Il compito è duplice: da un lato **regolare l’uso dell’IA** nei luoghi di lavoro, stabilendo ciò che è lecito e ciò che non lo è (ad esempio vietando esplicitamente algoritmi che violino diritti fondamentali, come il divieto di discriminazione); dall’altro, **guidare la progettazione stessa dell’IA** secondo principi etici (“ethics by design”). In prospettiva, imprese e sviluppatori dovranno adottare *codici etici* per l’IA, e dotarsi di algoritmi *trasparenti e auditabili*. Il diritto del lavoro può fornire linee guida fondamentali anche

ai produttori di AI, affinché le macchine chiamate ad affiancare l'uomo rispettino fin dalla programmazione determinati standard.

Un elemento chiave su cui insistere è la **complementarità tra umano e artificiale**. L'IA deve essere vista come *strumento* per potenziare le capacità umane, non per sostituirle integralmente, specie in ambiti – come le decisioni che incidono sulla vita delle persone – dove serve sensibilità e giudizio. In contesti aziendali sempre più digitalizzati, sarà necessario prevedere che **persone e intelligenze artificiali cooperino tra loro senza sovrapporsi né sostituirsi**, trovando un equilibrio virtuoso tra uomo e tecnologia. In ultima analisi, *il dato fornito dall'algoritmo non può mai essere accettato passivamente*: deve invece essere sottoposto a una valutazione umana critica (sia etica che giuridica) prima di determinare decisioni che incidono sulla vita dei lavoratori. Solo così l'innovazione potrà svolgersi in modo **sostenibile**, al servizio dell'uomo e non viceversa.

Verso un lavoro sostenibile e inclusivo

Il concetto di **sostenibilità del lavoro** va inteso in senso ampio, ispirandosi alla triplice dimensione delineata dall'Agenda 2030 dell'ONU: **economica, sociale e ambientale**. Un lavoro “sostenibile” è quello che coniuga la **crescita economica** con la **giustizia sociale** e il rispetto per l'**ambiente**, garantendo allo stesso tempo condizioni dignitose ai lavoratori. Questa prospettiva implica un vero **cambio di rotta** rispetto al passato. Non basta più concepire il diritto del lavoro solo come un limite o un costo per le imprese da tollerare in nome della giustizia sociale; occorre piuttosto dimostrare che tutele e sviluppo possono avanzare insieme, rafforzandosi a vicenda.

Come osservano autorevoli giuslavoristi, la sfida più complessa oggi è **riconciliare gli imperativi della giustizia sociale e della equa distribuzione delle risorse con le esigenze della crescita economica**. In concreto, questo significa ripensare strumenti di regolazione e di welfare in modo da orientare lo sviluppo verso un modello diverso da quello perseguito finora – un modello che sia esso stesso sostenibile e valutabile secondo indicatori condivisi, come quelli elaborati dall'Agenda 2030. L'idea centrale è che solo attraverso uno **sviluppo inclusivo** si potrà dare stabilità e futuro al sistema economico: **equità e prosperità non sono obiettivi in contraddizione**, ma devono procedere insieme. Del resto, se i frutti della crescita tecnologica vengono concentrati in poche mani mentre molti perdono lavoro o diritti, il tessuto sociale si lacera e anche la stessa crescita non è più sostenibile nel lungo periodo.

Un aspetto cruciale della sostenibilità sociale è l'**inclusione di tutti i lavoratori**, anche quelli tradizionalmente esclusi o meno tutelati. Il diritto del lavoro novecentesco nacque per proteggere il lavoratore subordinato dell'industria, spesso ignorando altre figure. Oggi, però, la forza lavoro è frammentata in molteplici tipologie: lavoratori autonomi economicamente dipendenti, partite IVA “mono-committenti”, collaboratori di piattaforme digitali (*gig workers*), ecc. Per costruire un futuro del lavoro davvero sostenibile, **le tutele vanno estese in senso universalistico**, superando l'antica distinzione tra garantiti e non garantiti. Questo implica aggiornare il nostro impianto normativo: ad esempio recuperando e adattando l'idea di uno “Statuto dei lavori” (teorizzato già anni fa) che offra diritti di base a ogni persona che lavora, a prescindere dal tipo di contratto. Solo **allargando la protezione** a una platea più vasta e diversificata di lavoratori si può evitare che l'innovazione tecnologica accentui le polarizzazioni (tra occupati altamente qualificati e ben pagati, e una “gig economy” precaria e priva di diritti).

In parallelo, la sostenibilità economica richiede imprese solide e capaci di innovare. **Conciliare lavoro e impresa** non è un'utopia: significa creare condizioni normative tali per cui investire nella qualità del lavoro (formazione, sicurezza, partecipazione) diventi un fattore di competitività per l'azienda, anziché un peso. *Rendere il diritto del lavoro “compatibile” con l'economia di mercato* –

senza svuotarlo di significato – è stato indicato come uno degli obiettivi da perseguire. Ciò potrebbe voler dire, ad esempio, premiare fiscalmente le imprese che adottano prassi di responsabilità sociale, o incoraggiare tramite la contrattazione collettiva modelli organizzativi ad alta **qualificazione e coinvolgimento** dei dipendenti (che spesso sono anche più produttivi). **Crescita e diritti devono avanzare insieme**: uno sviluppo che calpesti la dignità dei lavoratori non è davvero progresso, mentre un miglioramento delle condizioni di lavoro senza efficienza economica rischia di essere effimero. Il vero progresso consiste nel trovare un equilibrio nuovo, dove la **tutela del lavoro diventa essa stessa motore di uno sviluppo più sano e duraturo**.

Infine, non va dimenticata la dimensione **ambientale** della sostenibilità. Le scelte produttive di oggi incidono sul mondo che lasceremo alle future generazioni, e anche il diritto del lavoro è chiamato a dare il suo contributo nella transizione ecologica. Ciò significa promuovere, ad esempio, la **creazione di green jobs**, la riqualificazione professionale verso settori sostenibili e l'adattamento delle mansioni in ottica ecocompatibile. *Lavoro "sostenibile"* implica anche lavori "buoni" dal punto di vista ambientale. In Italia, persino la Costituzione è stata aggiornata (art. 9 e 41) per includere la tutela dell'ambiente e della biodiversità tra i principi fondamentali dell'ordinamento. Questo orientamento si riflette in nuove normative (si pensi alle direttive europee sulla rendicontazione di sostenibilità ESG e sulla due diligence), che richiederanno alle aziende di considerare l'impatto sociale e ambientale delle proprie attività. **L'impresa del futuro dovrà rendere conto non solo ai propri azionisti, ma anche alla società** del modo in cui tratta i lavoratori e l'ambiente. In questo quadro, il diritto del lavoro si configura sempre più come uno **strumento di governance delle transizioni**: sia quella digitale sia quella verde. Esso può e deve orientare i comportamenti aziendali verso obiettivi di sostenibilità, fornendo sia vincoli che incentivi adeguati.

Oltre la logica conflittuale: una nuova alleanza capitale-lavoro

Per oltre un secolo, le relazioni industriali sono state spesso interpretate alla luce della **lotta di classe**: da una parte il capitale, dall'altra il lavoro, in un conflitto per la ripartizione del valore. Questa visione conflittuale – teorizzata in primis dal marxismo – ha portato certamente a conquiste importanti per i lavoratori attraverso le lotte sindacali, ma talvolta ha generato anche contrapposizioni sterili e paralizzanti. Oggi, nell'era dell'IA e della globalizzazione, appare sempre più necessario **superare la logica puramente antagonista** e costruire invece una *nuova alleanza* tra capitale e lavoro, nella convinzione che il loro destino sia interconnesso. In un mondo complesso, imprese e lavoratori o crescono insieme o affondano insieme. Solo una **visione collaborativa** può dar vita a un modello di sviluppo davvero inclusivo, sostenibile e giuridicamente fondato.

L'idea di un'alleanza tra le classi produttive non è nuova; essa affonda le radici anche nella tradizione del pensiero sociale. Già nel 1891, l'enciclica *Rerum Novarum* di Leone XIII – testo fondativo della dottrina sociale della Chiesa – denunciava lo sfruttamento dei lavoratori ma, al contempo, **proponeva la cooperazione tra le classi come via per evitare i conflitti sociali**. Leone XIII condannava sia le ingiustizie del capitalismo selvaggio sia le derive del socialismo rivoluzionario, auspicando un ordine nuovo basato sulla **concordia**: i datori di lavoro rispettino la dignità e i diritti degli operai (giusta paga, orario umano, tutela della famiglia), e gli operai collaborino lealmente con gli imprenditori, invece di scontrarsi in una guerra senza fine. Questo messaggio di *reciproca responsabilità* fu ripreso più volte nel corso del '900, sia in ambito religioso che laico, gettando le basi per modelli di relazioni industriali più partecipativi.

Un esempio concreto di **sintesi tra impresa e lavoratori** si ebbe con l'esperienza di **Adriano Olivetti** nell'Italia del dopoguerra. Olivetti, imprenditore illuminato, perseguì un modello d'impresa profondamente umano: **la fabbrica come comunità**, dove il profitto non era l'unico fine ma uno strumento per migliorare la vita delle persone. Sotto la sua guida, l'azienda Olivetti intrecciò l'innovazione tecnologica con una forte visione sociale, ponendo attenzione al territorio e al benessere dei dipendenti. L'approccio olivettiano mise l'accento su misure di welfare aziendale (asili nido, mense di qualità, assistenza sanitaria), sulla **formazione continua** del personale e perfino sulla bellezza degli ambienti di lavoro. Questo creò un clima aziendale che **favoriva non solo la produttività, ma anche lo sviluppo culturale e sociale delle comunità** locali. L'alleanza implicita era chiara: l'azienda investiva nelle persone, e le persone restituivano in impegno e creatività. Il risultato fu un'impresa estremamente innovativa e competitiva sul mercato internazionale, ma anche **un laboratorio sociale** che ha anticipato di decenni concetti oggi riassunti nella *responsabilità sociale d'impresa* e negli obiettivi dell'Agenda 2030.

Nel panorama internazionale, modelli di **partecipazione dei lavoratori** alle decisioni aziendali hanno dimostrato i benefici della cooperazione. Si pensi al sistema tedesco della *codeterminazione* (Mitbestimmung), dove i rappresentanti dei lavoratori siedono nei consigli di sorveglianza delle grandi imprese, contribuendo attivamente alle scelte strategiche. Questo sistema, lungi dal frenare lo sviluppo industriale, è spesso indicato come uno dei segreti della tenuta dell'economia tedesca, perché crea fiducia reciproca e impegna entrambe le parti – capitale e lavoro – a perseguire obiettivi comuni di lungo periodo (come l'innovazione di processo e prodotto) invece che confliggere su interessi di breve termine. Allo stesso modo, a livello macro, l'**Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL)** sin dal 1919 si fonda sul principio tripartito di dialogo tra governi, imprenditori e sindacati, riconoscendo che le politiche del lavoro più efficaci nascono dal consenso e non dall'imposizione di una parte sull'altra.

Questa **nuova alleanza** non significa negare che esistano interessi a volte divergenti tra chi apporta il capitale e chi apporta il lavoro. Significa però creare sedi e strumenti per **comporre quei divergenze in modo costruttivo**, trovando soluzioni win-win. Un esempio contemporaneo è l'orientamento verso il cosiddetto *stakeholder capitalism*: un modello in cui l'azienda non risponde solo agli azionisti (shareholders) massimizzando i profitti di breve periodo, ma tiene conto degli interessi di tutti gli stakeholder (lavoratori, comunità locali, clienti, fornitori, ambiente) in un'ottica di sostenibilità di lungo periodo. In pratica, **il benessere dei dipendenti e quello dell'impresa vengono visti come interdipendenti**. Se i lavoratori sono valorizzati, formati e trattati con equità, l'azienda ne beneficia in termini di produttività, reputazione e capacità innovativa; viceversa, se l'azienda è competitiva e produce ricchezza, può redistribuirne una quota ai lavoratori in salari migliori e investimenti in condizioni di lavoro.

Una potente metafora artistica di questa aspirazione all'armonia tra capitale e lavoro la troviamo nel film *Metropolis* di Fritz Lang (1927). In quella celebre pellicola, ambientata in una città futura divisa tra industriali e operai sotterranei, il messaggio finale enuncia: «**Mediatore tra il cervello e le mani dev'essere il cuore**». Il "cervello" rappresenta i dirigenti (chi pensa e impartisce ordini), le "mani" simboleggiano gli operai (chi esegue faticando) e il "cuore" è l'elemento umano che deve unirli. Questa frase – "*Il mediatore tra la testa e le mani deve essere il cuore*" – richiama proprio l'idea che solo attraverso la comprensione reciproca, la solidarietà e l'umanità condivisa si possa colmare il divario tra le classi e far funzionare armoniosamente la società industriale. È significativo che tale motto sia stato talvolta criticato come ingenuo o utopico, ma oggi risuona quanto mai attuale: nell'era dell'IA, il "cuore" potrebbe simboleggiare i valori etici e la **fiducia reciproca** che

devono guidare l'integrazione delle nuove tecnologie nel tessuto sociale, a beneficio sia delle imprese sia dei lavoratori.

In sintesi, **superare la contrapposizione frontale per costruire un'alleanza** significa anche dotarsi di nuove **regole e istituzioni partecipative**. Un'idea lanciata di recente in Italia è quella di un **“Nuovo Accordo” tra Governo e parti sociali** ispirato al Protocollo del 1993, ma declinato sui temi dello sviluppo sostenibile. Tale patto potrebbe fissare obiettivi condivisi (es. transizione ecologica giusta, trasformazione digitale inclusiva) e impegni reciproci: le imprese a investire su lavoro di qualità e innovazione responsabile, i sindacati a sostenere i processi di cambiamento accettando le necessarie riconversioni, lo Stato a incentivare e accompagnare entrambi con politiche attive e ammortizzatori sociali adeguati. **Solo con un approccio coordinato e innovativo sarà possibile conciliare sviluppo economico, tutela dell'ambiente e diritti dei lavoratori**. La nuova alleanza, in definitiva, è un patto per governare insieme la trasformazione epocale in atto, in modo che l'IA e le altre innovazioni siano strumenti di emancipazione e non cause di nuove disuguaglianze.

Competenze per il futuro: il ruolo della formazione continua

In un mercato del lavoro rivoluzionato dall'automazione e dal digitale, **competenze e conoscenza** diventano la chiave per trasformare una potenziale minaccia (l'IA che “ruba” il lavoro) in un'opportunità. La **formazione continua** non è più un'opzione, ma una necessità vitale per lavoratori di ogni livello. Solo aggiornando costantemente le competenze si può restare al passo con i cambiamenti e *adattarsi a nuovi modelli aziendali*. A sua volta, disporre di forza lavoro qualificata è essenziale anche per le imprese e per il sistema-Paese, affinché l'innovazione tecnologica si traduca in maggiore produttività e non in disoccupazione tecnologica.

Purtroppo, l'Italia sconta ancora un grave **ritardo** in materia di formazione permanente. Come evidenzia un rapporto dell'ASviS, solo circa **il 10% dei lavoratori italiani** è coinvolto ogni anno in attività di aggiornamento professionale, a fronte di un obiettivo europeo del 60%. Questo divario indica che la nostra forza lavoro rischia di non avere gli strumenti per affrontare la transizione digitale e verde in corso. La *Strategia Italiana per l'Intelligenza Artificiale 2024-2026*, pubblicata dal Governo, sottolinea proprio l'importanza di sviluppare competenze digitali avanzate per garantire una **crescita inclusiva e sostenibile**. In altre parole, senza un robusto investimento in formazione, l'IA potrebbe accentuare le disuguaglianze: da una parte pochi “sapienti” in grado di governarla, dall'altra una massa di lavoratori scarsamente qualificati esposti al rischio di esclusione.

Quali interventi mettere in atto? Ecco alcuni passi fondamentali evidenziati dagli esperti:

- **Potenziare la formazione per i nuovi lavori:** Servono programmi formativi mirati ai *green jobs* e ai *digital jobs*. La transizione ecologica creerà nuovi mestieri (dalla gestione dell'energia rinnovabile alla mobilità sostenibile), così come la transizione digitale richiede competenze in cybersecurity, analisi dei dati, programmazione di IA, manutenzione di sistemi automatizzati, ecc. Bisogna partire ora a formare i lavoratori per questi ruoli emergenti, per evitare mismatch tra domanda e offerta di lavoro in futuro.
- **Collaborazione tra imprese, istituzioni e sindacati:** La formazione continua efficace nasce dal coordinamento tra i vari attori. Le imprese conoscono le competenze di cui hanno (o avranno) bisogno; le istituzioni pubbliche possono mettere risorse e infrastrutture formative; i sindacati possono fare da tramite per coinvolgere attivamente i lavoratori. *Migliorare la collaborazione* tra questi soggetti è essenziale. Ad esempio, si potrebbero creare **centri di formazione territoriale** pubblico-privati, oppure utilizzare i contratti collettivi per prevedere il diritto dei lavoratori a ore retribuite di formazione ogni anno.

- **Investire in politiche attive del lavoro:** Le politiche attive – orientamento, riqualificazione, accompagnamento nella ricollocazione – sono lo strumento per facilitare la transizione da vecchie professioni in declino a nuove professioni in crescita. Un lavoratore il cui mestiere viene automatizzato deve avere l’opportunità di apprendere un nuovo mestiere. Ciò richiede investimenti pubblici significativi e un’efficiente rete di servizi per l’impiego. In Italia, l’ANPAL (Agenzia Nazionale Politiche Attive) sta cercando di potenziare questi interventi, ma molto resta da fare per raggiungere standard europei. La missione è duplice: aiutare chi perde lavoro a trovarne un altro (anche in settori diversi) e prevenire la disoccupazione futura formando per tempo chi è a rischio.

Qualche segnale positivo si riscontra già. Le iniziative contrattuali più avanzate hanno introdotto obblighi formativi: ad esempio, il **Contratto collettivo dei metalmeccanici** prevede un certo monte ore di formazione *obbligatoria* per tutti i dipendenti, a spese dell’azienda. Anche altre intese settoriali stanno sperimentando soluzioni simili. Tuttavia, è necessario un **salto di qualità e di scala**. Non bastano singoli esempi virtuosi: serve un coordinamento a livello nazionale, un vero *sistema di formazione permanente* accessibile a tutti i lavoratori, dall’operaio al manager, dal giovane all’anziano. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) dedica risorse alla “Skill Revolution”, ma la sfida è tradurle in programmi efficaci e capillari.

Va sottolineato inoltre che l’**apprendimento continuo** non è solo una questione tecnica o economica, ma coinvolge la **dignità stessa della persona che lavora**. Un individuo che può migliorare le proprie capacità e aggiornarsi sente riconosciuto il suo valore e la sua professionalità; al contrario, chi rimane bloccato in mansioni obsolete e vede il proprio bagaglio di competenze deprezzarsi, tende a perdere autostima e ruolo sociale. Garantire opportunità formative significa quindi anche **restituire dignità e fiducia** ai lavoratori, facendoli sentire parte del progresso e non vittime di esso.

Infine, l’educazione non riguarda solo le competenze tecniche, ma anche quelle **soft** e la **cultura della legalità e della sicurezza**. Nell’era dell’IA, abilità come la flessibilità mentale, la capacità di collaborare con sistemi automatizzati, l’etica digitale, la consapevolezza dei propri diritti (ad es. sapere come un algoritmo decide del tuo turno di lavoro) diventano importanti. Formare cittadini-lavoratori “digitalmente alfabetizzati” e consapevoli è un obiettivo che coinvolge già la scuola e l’università. In questo senso, l’orientamento ai giovani è cruciale: far comprendere loro quali saranno i mestieri di domani, guidarli nello sviluppo di competenze STEM, ma anche di creatività e pensiero critico, significa gettare le basi per una forza lavoro futura adattabile e capace di governare le macchine con *intelligenza umana*.

La dignità del lavoro nell’era digitale

Dignità è forse la parola più pregnante quando si parla di lavoro. L’articolo 36 della Costituzione italiana stabilisce che ogni lavoratore ha diritto a una retribuzione che assicuri a sé e alla famiglia un’esistenza **libera e dignitosa**. La dignità nel lavoro, però, va oltre il compenso economico: riguarda il rispetto della persona, la valorizzazione del suo contributo e la protezione della sua integrità fisica e morale. Nell’era digitale, questa idea di dignità è messa alla prova da nuove dinamiche. Il rischio è che il lavoratore venga ridotto a un ingranaggio della grande macchina tecnologica, giudicato solo in base a parametri di efficienza o produttività, perdendo di vista la sua **essenza umana**.

Ricordiamo che il lavoro ha una valenza che trascende l’aspetto utilitaristico: esso è anche **espressione della dignità e dell’identità dell’individuo**. Attraverso il lavoro, la persona realizza se stessa, contribuisce alla società, afferma la propria autonomia. Per questo, come ha ben osservato

una recente riflessione in occasione del Primo Maggio, “*il lavoro non dovrebbe essere ridotto a mera produttività*”; al contrario, in un’epoca di automazione, è fondamentale **riaffermare il valore umano nel lavoro**. Questa affermazione invita a non idolatrare la tecnologia fine a se stessa: le macchine possono aumentare la produttività, ma **solo gli esseri umani danno senso al lavoro**. Un algoritmo può macinare dati, ma non proverà mai l’orgoglio del lavoro ben fatto, né la soddisfazione di aver migliorato la vita altrui con la propria attività. Manteniamo dunque al centro l’idea che *ogni lavoratore è prima di tutto una persona*, portatrice di diritti inviolabili e di una dignità che nessuna efficienza economica può calpestare.

Concrete minacce alla dignità del lavoratore digitale possono manifestarsi in vari modi. Un problema attuale è la tendenza a un **controllo pervasivo** tramite tecnologia: braccialetti elettronici che tracciano i movimenti in magazzino, software che registrano ogni tasto premuto su un computer, videocamere intelligenti che valutano la postura operaia, ecc. Se da un lato questi strumenti possono migliorare la sicurezza o ottimizzare processi, dall’altro evocano scenari da “*Grande Fratello*”. La **sorveglianza eccessiva** può generare stress e violare la riservatezza, compromettendo il rapporto di fiducia tra datore di lavoro e dipendente. È importante che il loro uso rimanga entro limiti rigorosi: la *cultura della legalità* qui impone di rispettare le normative vigenti (in Italia, ad esempio, l’installazione di strumenti di controllo richiede accordo sindacale o autorizzazione ispettiva, e comunque non si può mai incidere su dignità e libertà del lavoratore, ex art. 4 Statuto Lav.). Inoltre, andrebbe promossa una cultura manageriale differente: **misurare tutto non significa gestire meglio**. A volte, lasciare margini di autonomia e non registrare ogni minuto rende i lavoratori più sereni e quindi più produttivi. *La dignità passa anche dalla fiducia*.

Un altro fronte è quello della **precarizzazione** e della perdita di status. La trasformazione tecnologica ha coinciso negli ultimi decenni con un aumento di rapporti di lavoro atipici, temporanei, indiretti. La cosiddetta *gig economy* (con lavori “a chiamata” tramite app) ne è l’esempio estremo: lavoratori formalmente autonomi, pagati a cottimo per consegne o servizi on-demand, senza tutele né riconoscimento sociale. C’è il pericolo che l’IA, facilitando l’esternalizzazione e la frammentazione dei compiti, **accentui la spersonalizzazione** del lavoratore, ridotto a un ID su una piattaforma. Ma se il lavoratore diventa invisibile, anche la sua dignità rischia di svanire. Contrastare questo esito significa sia intervenire sul piano normativo (riconoscendo diritti minimi ai lavoratori delle piattaforme – in Italia e UE molto si sta dibattendo sul tema), sia sul piano culturale, riaffermando che *ogni lavoro ha dignità* a prescindere dal contratto e che dietro ogni servizio c’è una persona che merita rispetto. **Nessuno deve essere “invisibile”** nel nuovo mondo del lavoro.

L’etica del lavoro nell’era digitale impone inoltre di salvaguardare la **salute e sicurezza** in senso lato. Non solo prevenzione dagli infortuni tradizionali, ma anche tutela da rischi nuovi come lo stress tecnologico, l’overload informativo, la *techno-addiction*. Pensiamo allo **smart working**: ha aspetti positivi (conciliazione vita-lavoro, flessibilità), ma se non regolato può sfociare in lavoro incessante, isolamento, alienazione. Il diritto alla **disconnessione** diventa allora fondamentale per evitare che la tecnologia invada ogni ora del giorno. Garantire pause, limiti alle comunicazioni fuori orario, formazione per gestire gli strumenti digitali in modo sano – tutto ciò rientra in una moderna concezione di dignità del lavoratore. Anche il diritto alla **privacy** del dipendente va protetto: ad esempio, vietando che le opinioni politiche espresse sui social possano essere motivo di sanzioni sul lavoro, oppure che i dati biometrici vengano usati senza adeguate cautele.

Un richiamo potente alla dignità tradita dal lavoro meccanizzato viene ancora una volta dall’arte: nel film *Tempi moderni* (1936) Charlie Chaplin rappresenta un operaio alle prese con catene di montaggio alienanti, letteralmente *inghiottito dagli ingranaggi* della macchina industriale. È una

satira, ma denuncia come l'organizzazione scientifica del lavoro di inizio '900 rischiasse di annullare l'individuo. Oggi le "catene di montaggio" possono essere algoritmiche; la sfida è far sì che l'essere umano non sia schiacciato dai nuovi ingranaggi digitali. Dobbiamo pretendere che la **tecnologia sia al servizio dell'uomo, e non viceversa**. In termini pratici: l'IA dovrebbe liberare i lavoratori dai compiti più gravosi, ripetitivi e pericolosi, permettendo loro di dedicarsi a mansioni più creative, relazionali e gratificanti. Se invece si limita a estrarre ogni goccia di efficienza dall'essere umano finché lo rimpiazza, avremo fallito sul piano etico.

In definitiva, **dignità del lavoro** nell'era dell'IA significa rimettere la persona al centro. Ogni innovazione va vagliata con la domanda: *questo rende il lavoro più umano o più disumano?*. Politiche aziendali e pubbliche dovrebbero mirare a elevare la qualità del lavoro: ambienti sicuri, orari equilibrati, valorizzazione delle diversità, partecipazione alle decisioni che contano. Un lavoratore trattato con dignità è anche più motivato e contribuisce meglio al successo aziendale – un concetto che inizia a farsi strada anche nel management moderno. Dignità fa rima con *inclusione, rispetto, significato*: tre parole che dovrebbero accompagnare qualsiasi processo di digitalizzazione in azienda.

Inclusione e coesione sociale

Un futuro del lavoro etico e sostenibile deve essere **inclusivo**, ovvero garantire che i benefici dell'innovazione siano condivisi dal maggior numero di persone e che nessuna categoria rimanga indietro. L'**inclusione** ha molte sfaccettature: generazionale, di genere, territoriale, di abilità e competenze. Il rapido cambiamento tecnologico rischia di creare *nuove disuguaglianze* se non viene governato con attenzione alla coesione sociale.

In primo luogo, l'**inclusione generazionale**. I giovani, nativi digitali, possono paradossalmente trovarsi esclusi dal mercato del lavoro perché mancano di esperienza o perché il sistema produttivo non crea abbastanza posti ad alta qualificazione per assorbirli. Al contempo, i lavoratori maturi rischiano l'esclusione se le loro competenze diventano obsolete e non vengono aggiornate. Occorre un patto generazionale: i senior mettono a disposizione la loro esperienza e ricevono formazione sulle nuove tecnologie; i junior portano freschezza digitale e ricevono tutoraggio e opportunità stabili. Politiche di **staffetta generazionale** potrebbero facilitare questo scambio, evitando sia la disoccupazione giovanile che l'espulsione precoce dei lavoratori anziani. Ad esempio, incentivi per il trasferimento di conoscenze in azienda (affiancando giovani e anziani su progetti di innovazione) o per il part-time agevolato in uscita verso la pensione con parallela assunzione di giovani.

C'è poi la dimensione dell'**inclusione di genere**. Settori tecnologici e ruoli STEM vedono ancora una sottorappresentazione femminile. Ciò è dovuto a stereotipi educativi, ma anche a culture aziendali poco inclusive. Promuovere le donne nelle carriere scientifiche e digitali non è solo una questione di equità, ma anche di evitare una nuova forma di *gender gap* nel lavoro del futuro. Inoltre, come accennato, è essenziale vigilare perché gli algoritmi non perpetuino discriminazioni: il caso dell'algoritmo di selezione di Amazon, che penalizzava i CV femminili, ci insegna che i bias vanno riconosciuti e corretti. Le aziende dovrebbero adottare principi di "**AI fairness**" e verificare gli strumenti di IA in ottica di genere (e più in generale di non discriminazione razziale, religiosa, ecc.). L'inclusione di genere passa anche per politiche del lavoro che aiutino a conciliare meglio vita e lavoro – per tutti, non solo per le donne – come congedi parentali equamente distribuiti, flessibilità oraria, servizi di cura accessibili. Un mondo del lavoro più a misura di famiglia incentiva la partecipazione femminile e trattiene talenti preziosi.

Un altro aspetto è l'**inclusione territoriale**: evitare che vi siano aree geografiche tagliate fuori dalle opportunità della nuova economia. Il digitale tende a concentrare ricchezza nelle grandi città o nei

poli tecnologici avanzati, lasciando indietro zone rurali o regioni già svantaggiate. Ciò può aggravare disparità tra Nord e Sud, o tra centro e periferie. Politiche pubbliche dovrebbero mirare a *diffondere innovazione ovunque*: banda larga nelle aree interne, incentivi per aziende tech che investono al Sud, formazione digitale nelle scuole di provincia, **smart working** che consenta alle persone di lavorare per aziende globali restando nei propri territori. La pandemia ha mostrato che il lavoro da remoto può mitigare il “digital divide” territoriale se ben sfruttato. Un dipendente può contribuire all’economia digitale da un borgo montano, se dotato di connessione e competenze – e questo può portare sviluppo locale senza spostare le persone. L’inclusione territoriale ha anche una valenza di **giustizia sociale**: evitare nuove migrazioni forzate e spopolamento di intere aree in cerca di lavoro.

Non va trascurata l’**inclusione delle persone con disabilità**. La tecnologia può essere un potente abilitatore: soluzioni di *smart working* e interfacce assistive aprono possibilità di impiego per chi ha ridotta mobilità; l’IA vocale può aiutare chi ha deficit visivi; realtà aumentata e robotica possono integrare lavoratori con limitazioni fisiche. Tuttavia, se non si progetta tenendo conto dell’accessibilità, il digitale può anche escludere (software non accessibili, strumenti complessi non adattati). Le aziende dovrebbero adottare il *design for all*, e il legislatore far rispettare gli obblighi di accomodamento ragionevole previsti dalle normative antidiscriminatorie. Un ambiente di lavoro inclusivo dal punto di vista della disabilità non è solo giusto, ma arricchisce l’organizzazione di diverse prospettive.

Sul piano macro, garantire **coesione sociale** nell’era dell’IA significa anche predisporre **reti di protezione** per chi inevitabilmente sarà colpito dalle trasformazioni. Malgrado ogni sforzo di riqualificazione, è possibile che alcuni lavori spariscano e alcune persone facciano fatica a ricollocarsi. Per costoro, strumenti di sostegno al reddito e percorsi personalizzati di reinserimento sono cruciali per evitare fenomeni di esclusione sociale di lungo periodo. Il concetto di *Just Transition* (transizione giusta) elaborato in ambito internazionale per la sfida climatica vale anche per l’innovazione tecnologica: i costi del cambiamento non possono essere scaricati solo sui lavoratori che perdono il posto. Vanno **condivisi a livello sociale**, attraverso ammortizzatori (sussidi, indennità) legati però a politiche attive che riportino le persone in attività in modo produttivo. In quest’ottica, c’è chi propone anche idee nuove come il *reddito di base universale* per fornire un pavimento minimo a tutti in una società dove il lavoro potrebbe non essere pienamente disponibile per tutti a tempo pieno. È un dibattito aperto e complesso, ma segnala la necessità di pensare out of the box per mantenere la coesione in scenari futuri di possibile automazione diffusa.

Un importante documento recente sottolinea che, per realizzare una **transizione giusta**, è fondamentale rafforzare il ruolo della contrattazione collettiva, incentivare imprese ad adottare pratiche sostenibili e **investire in formazione e sicurezza affinché nessun lavoratore venga lasciato indietro**. L’espressione “*nessuno resti indietro*” deve guidare ogni politica pubblica e strategia aziendale relativa all’IA. Ogni progetto di automazione andrebbe accompagnato da un piano sociale: formazione per i dipendenti coinvolti, ricollocazione interna se possibile, oppure supporto nella ricerca di una nuova occupazione. Un esempio virtuoso è stato, in passato, l’accordo sindacale per gestire l’introduzione delle macchine automatiche in alcune fabbriche: invece di licenziare, si è ridotto l’orario a parità di salario per redistribuire il lavoro, o si sono riposizionati i lavoratori in altre mansioni di supervisione delle macchine. Questo spirito di **solidarietà** è quanto mai necessario oggi su scala più ampia.

Da non dimenticare, infine, il ruolo della **giustizia sociale** intesa come riduzione delle disegualianze economiche. L’IA potrebbe aumentare la produttività enormemente; la domanda è *come saranno distribuiti i guadagni di produttività*. Se tutti vanno al capitale sotto forma di profitti,

la forbice sociale si allarga. Un modello inclusivo deve invece prevedere meccanismi per cui anche i lavoratori e la collettività beneficino di tali guadagni – ad esempio tramite **migliori salari**, **riduzioni di orario** (laddove l’automazione aumenta molto l’efficienza), investimenti in servizi pubblici finanziati da una tassazione equa delle rendite tecnologiche, ecc. L’inclusione economica è parte della sostenibilità: come indicato nel Manifesto citato in precedenza, serve *equa distribuzione delle risorse* insieme alla crescita. Se l’IA rende la società nel complesso più ricca, tutti dovrebbero sentirsi parte di questo progresso.

Legalità, contrattazione e giustizia sociale: gli strumenti per governare il cambiamento

Per **governare il cambiamento tecnologico** senza lasciare indietro le persone, non bastano i buoni propositi: occorrono **strumenti concreti**. La cultura della legalità, la contrattazione collettiva, le politiche attive e la ricerca della giustizia sociale sono i cardini di un approccio proattivo. Vediamoli in dettaglio:

- **Cultura della legalità:** Significa assicurarsi che l’introduzione dell’IA nel lavoro avvenga nel rispetto delle *regole* e dei *diritti*. In molte imprese, purtroppo, manca ancora questa cultura – come ha denunciato chi si occupa di etica digitale – e c’è il rischio di una sorta di “Far West” tecnologico. Diffondere legalità vuol dire rafforzare i controlli contro forme illegali di occupazione (es. **lavoro sommerso** anche in settori digitali, rider pagati in nero, ecc.), far rispettare le normative esistenti (ad esempio il GDPR per i dati, le leggi anti-discriminazione nei processi automatizzati) e aggiornare le leggi dove serve. *Legalità* implica anche **trasparenza**: i lavoratori hanno diritto di sapere se e come vengono valutati da un algoritmo, e con quali criteri. Inoltre, promuovere la legalità richiede formazione alla stessa dirigenza aziendale sulle responsabilità etiche e giuridiche nell’uso dell’IA. Una “cultura” si crea con l’educazione e l’esempio: le imprese più virtuose dovrebbero farsi apripista, adottando codici etici interni sull’IA e certificazioni (es. **certificazioni etiche e di sostenibilità**) che codifichino il loro impegno verso un lavoro rispettoso di persone e norme.
- **Contrattazione collettiva e partecipazione:** La **contrattazione** è da sempre lo strumento principe per adattare le regole generali alle situazioni specifiche, trovando equilibri condivisi. Nel governare l’impatto della tecnologia, i contratti collettivi possono giocare un ruolo fondamentale. Possono, ad esempio, definire **modalità di introduzione delle nuove tecnologie** in azienda: informazione preventiva ai sindacati, consultazione sulle misure di mitigazione degli effetti sui lavoratori, diritto alla formazione per chi vede cambiare la propria mansione, garanzie sul rispetto di privacy e dignità (limiti ai controlli, ecc.). A livello aziendale, accordi innovativi già esistono: alcune grandi imprese in Italia (Enel, Hera) hanno firmato accordi sulla **mobilità sostenibile**, incentivando i dipendenti all’uso di trasporti ecologici o allo *smart working* per ridurre emissioni; altre hanno introdotto **premi legati a obiettivi ambientali** (riduzione consumi, riciclo, ecc.). Sono esempi di come la contrattazione possa allargare il suo campo d’azione agli obiettivi di sostenibilità. Sul fronte digitale, si potrebbero contrattare, per esempio, **linee guida sull’uso dell’IA**: un accordo può stabilire che i dati raccolti sui lavoratori non saranno usati per sanzioni disciplinari senza verifica umana, oppure che l’introduzione di un algoritmo di scheduling comporterà contestualmente la riduzione di orario a parità di salario se l’efficienza aumenta. Inoltre, il dialogo sociale può portare alla creazione di **organismi paritetici** (composti da azienda e lavoratori) dedicati a monitorare l’impatto tecnologico. Alcuni contratti nazionali hanno già previsto comitati paritetici per gestire congiuntamente sicurezza e ambiente; analoghi comitati potrebbero occuparsi di transizione digitale, formulando raccomandazioni e vigilando su criticità. La contrattazione collettiva, sia nazionale sia decentrata, è **uno**

strumento chiave per supportare il processo di cambiamento, garantendo che le politiche aziendali siano trasparenti e coerenti con obiettivi di sostenibilità. Infine, dove possibile, andrebbe promossa anche la **partecipazione diretta dei lavoratori** alle decisioni (es. modelli di co-determinazione o azionariato dei dipendenti), perché sentirsi parte delle scelte aumenta l'accettazione del cambiamento e ne migliora gli esiti.

- **Politiche attive del lavoro e welfare:** Ne abbiamo già parlato a proposito delle competenze: politiche attive solide sono essenziali per un mercato del lavoro dinamico e inclusivo. Qui vale ribadire che un sistema di welfare “passivo” basato solo su sussidi non basta: serve un welfare “attivo” che investa sulle persone. *Governare la trasformazione* significa predisporre per tempo strumenti di **riconversione**. Ad esempio, istituire un **fondo per la transizione tecnologica** che finanzia piani di riqualificazione nelle aziende che introducono automazione significativa; oppure offrire **assegni di ricollocazione** potenziati a chi perde lavoro in settori in declino tecnologico, da utilizzare in settori emergenti con bisogno di manodopera. Le politiche attive devono essere coordinate su scala nazionale e locale, coinvolgendo le imprese (che possono segnalare fabbisogni e magari co-finanziare la formazione settoriale tramite fondi interprofessionali). Un elemento del welfare inclusivo è anche la **portabilità dei diritti**: in un'epoca di carriere lavorative discontinue, occorre garantire che un lavoratore possa accumulare diritti alla formazione, alla pensione, alla protezione sociale anche cambiando più volte impiego o tipologia contrattuale. Strumenti come il *libretto formativo* o la *dote personale di formazione* potrebbero assicurare che ogni individuo disponga di un capitale di conoscenze aggiornabile lungo tutta la vita lavorativa. Infine, le politiche di sostegno al reddito (Naspi, reddito minimo, ecc.) dovranno adattarsi: magari erogando importi adeguati in fase di transizione, ma condizionandoli alla partecipazione effettiva a programmi di formazione/lavoro socialmente utile, per evitare l'assistenzialismo ma anche evitare che le persone scivolino nella povertà durante i cambi di epoca.
- **Giustizia sociale e fiscalità equa:** Un contesto di giustizia sociale è il terreno su cui fiorisce l'alleanza capitale-lavoro. Se la società percepisce che i sacrifici e i benefici sono equamente distribuiti, c'è maggiore coesione e supporto reciproco. Qui entrano in gioco scelte di *politica economica* più ampie, come il sistema fiscale. È stato proposto, ad esempio, di introdurre una sorta di **“tassa sui robot”** o comunque sui maggiori profitti derivanti dall'automazione, utilizzando le risorse per finanziare formazione e welfare. Senza entrare nel merito di misure specifiche, il principio è che la **ricchezza prodotta dalle nuove tecnologie deve contribuire al benessere collettivo**. Laddove l'IA aumenta esponenzialmente i ricavi di un'azienda riducendo il bisogno di lavoro umano, è socialmente giusto che una parte di quel guadagno ritorni alla comunità per sostenere, ad esempio, la creazione di impiego in altri settori (si pensi agli investimenti necessari nella cura degli anziani, nell'istruzione, nella difesa dell'ambiente – tutte aree dove la componente umana resta centrale). La giustizia sociale si misura anche nel colmare divari di reddito: contrattazione e leggi dovranno cercare di aggiornare meccanismi di **redistribuzione** (come il salario minimo legale dove manca, la contrattazione inclusiva che copra i lavoratori precari, politiche per ridurre il gap retributivo di genere). *Inclusione* vuol dire far parte di una comunità e godere di diritti: un lavoratore non deve sentirsi solo una pedina sacrificabile del mercato, ma cittadino a pieno titolo di una società che si prende cura di lui nei momenti di difficoltà. Gli strumenti di giustizia sociale – dalla progressività fiscale alla spesa per

istruzione e sanità pubblica – creano quel **patto di solidarietà** grazie al quale il cambiamento tecnologico, per quanto rapido, non dilania il corpo sociale.

Conclusione

Alla vigilia di una nuova era segnata dall'intelligenza artificiale, il mondo del lavoro si trova di fronte a scelte cruciali. Possiamo imboccare la strada dell'entusiasmo acritico per la tecnologia, rischiando di sacrificare persone e diritti sull'altare dell'efficienza, oppure la strada della **gestione consapevole e condivisa** dell'innovazione, mettendo l'etica e la sostenibilità al centro. Questo saggio ha sostenuto la seconda opzione: un percorso in cui **capitale e lavoro, un tempo avversari, stringono una nuova alleanza** per governare insieme il cambiamento. L'obiettivo è costruire un modello di sviluppo inclusivo, che generi prosperità senza creare ingiustizie, e che sia fondato sul rispetto della dignità umana e sulla legalità.

Per riuscirci, dovremo **riumanizzare la tecnologia**, ricordando in ogni momento che dietro algoritmi e macchine ci sono esseri umani – come lavoratori, come utenti, come cittadini – le cui vite possono migliorare o peggiorare a seconda di come quelle tecnologie vengono usate. *Governare la tecnologia* significa allora darsi regole, strumenti e valori guida. In queste pagine abbiamo visto come la **cultura della legalità** fornisca l'argine contro gli abusi, come la **contrattazione e il dialogo sociale** possano orientare l'uso dell'IA verso il bene comune, come le **politiche attive e formative** siano l'investimento necessario per dare a tutti un ruolo nel futuro, e come la ricerca della **giustizia sociale** debba permeare l'intero processo per non creare vincitori e vinti ma una comunità coesa.

Centrale in questo cammino è stata l'idea di **etica del lavoro**: recuperare il significato profondo del lavoro come fattore di dignità, identità e inclusione. L'IA può aumentare la produttività e liberare l'uomo da fatiche, ma non deve mai privare il lavoro della sua **anima**. Come in una grande tela, abbiamo intrecciato riferimenti storici, letterari, giuridici per illuminare questo concetto: dalla voce di Leone XIII che invocava concordia sociale, alle visioni cinematografiche che chiedono “cuore” tra testa e mani fino agli esempi concreti di aziende illuminate e di moderne intese per la sostenibilità. Questi richiami ci insegnano che il progresso tecnologico è davvero tale solo se rimane **progresso umano**.

In conclusione, l'era dell'intelligenza artificiale può aprire un capitolo straordinario nella storia del lavoro: un'epoca in cui l'uomo, liberato dagli aspetti più alienanti del lavoro, può dedicarsi a compiti di maggior valore aggiunto creativo e sociale; un'epoca in cui **“lavorare meglio” conta più che “lavorare di più”**, e in cui il frutto delle macchine genera tempo libero, conoscenza e benessere condiviso. Per arrivare a questo traguardo, però, bisogna *governare la transizione con saggezza e visione*. Ciò implica saper dire dei *no* (no a ciò che viola la dignità, no a ciò che esclude) e molti *sì* (sì a investire sulle persone, sì a cooperare tra parti sociali, sì a innovare in modo responsabile).

Il **Festival del Lavoro 2025** a Genova propone di discutere proprio di “umanità, dignità e ruolo del lavoro in un contesto che tende verso un modello di sostenibilità sociale”. È una sfida ambiziosa, ma necessaria. *Governare (e non essere governati) dalla tecnologia* è il messaggio forte da portare avanti. In fondo, la tecnologia non ha intenzioni: siamo noi, come società, a doverle dare uno scopo. Facciamo in modo che questo scopo sia la **costruzione di un futuro del lavoro etico, dignitoso e inclusivo**. Solo così l'innovazione diventerà sinonimo di progresso reale e la “quarta rivoluzione industriale” potrà essere ricordata non per aver creato nuovi disagi, ma per aver contribuito a *elevare la condizione umana*.



Fondolavoro.it



Via Angelo Bargini, 78 - 00153 Roma

+39 0689165107   info@fondolavoro.it