

La macchina lavora. L'uomo firma

Pubblicato: Sabato 6 Giugno 2026



L'altro giorno, ascoltando Radio 24, ho sentito la profezia che ormai circola ovunque: **l'intelligenza artificiale cancellerà tutti i posti di lavoro degli impiegati**. La frase è perfetta. Ha il pregio della semplicità e il difetto delle frasi semplici: **sembra vera perché fa paura**. A quel punto la fantasia si mette al lavoro. Gli impiegati spariranno. E che faranno? Consegne a domicilio? Pizzaioli? Idraulici? Calciatori? Politici? Medici? Infermieri? Badanti? Neo-agricoltori, con la zappa in una mano e ChatGPT nell'altra?

Poi arriva la versione ancora più cupa: no, non faremo nemmeno gli idraulici. Saremo tutti più poveri, e nessuno avrà più i soldi per chiamarne uno. **È il vecchio terrore della macchina che ruba il pane all'uomo**. Solo che questa volta la macchina non ha braccia d'acciaio, catene di montaggio e fumo di fabbrica. Ha una voce gentile. Scrive bene. Riassume. Traduce. Disegna slide. Produce slogan. Interpreta dati. Suggerisce decisioni.

La domanda sui posti di lavoro è legittima. Stanford, nel suo "Indice IA 2026", segnala che quasi due terzi degli americani si aspettano che l'intelligenza artificiale porti a meno posti di lavoro nei prossimi vent'anni; l'OCSE osserva che l'IA può aumentare produttività e qualità del lavoro, ma porta anche rischi di automazione, deresponsabilizzazione, pregiudizi, privacy e opacità.

Dunque sì, il lavoro cambierà. Alcuni lavori spariranno. Molti saranno ridisegnati. Altri nasceranno. Ma forse la domanda sui posti di lavoro, da sola, è troppo piccola. Perché in questi tre anni, da quando l'IA generativa è esplosa nella vita quotidiana, non è cambiato soltanto chi farà il lavoro. È cambiato il

punto in cui il lavoro comincia. È cambiato il luogo in cui si forma il giudizio.

All'inizio usavamo l'IA per scrivere meglio una comunicazione. **Ora la usiamo per produrre idee, campagne commerciali, priorità, diagnosi, mappe, valutazioni, scenari, decisioni.** Prima era una penna più veloce. Ora rischia di diventare un cervello in subappalto. Per capirlo, conviene lasciare stare per un momento le previsioni e guardare due "casi". Uno sembra piccolo: un bicchiere. L'altro è tragico: una scuola.

Il **18 maggio 2026**, Starbucks Korea lancia una promozione online per una linea di tumbler, cioè bicchieri riutilizzabili da caffè, chiamata **"Tank"** (= carro armato). Nome dell'evento: **"Tank Day"**.

Nella testa del marketing, probabilmente, c'era solo l'idea di un contenitore capiente, robusto, vendibile. Peccato che il 18 maggio in Corea del Sud non sia un giorno qualunque. È l'anniversario dell'insurrezione democratica di Gwangju del 1980, repressa dal regime militare con truppe e carri armati. In quel giorno, "tank" non significa più bicchiere. **Significa ferita.**

Non bastava. La campagna ha usato anche una formula sonora, quel "tak" sul tavolo, che richiamava un'altra pagina nera della storia sudcoreana: la morte sotto tortura dello studente Park Jong-chul nel 1987, quando la polizia tentò di coprire l'accaduto con una spiegazione grottesca legata a un colpo sul tavolo. Così Starbucks Korea è riuscita, con la leggerezza di chi voleva vendere un bicchiere, a evocare due traumi democratici: Gwangju 1980 e Park Jong-chul 1987.

La reazione nazionale è stata immediata e furiosa, nonostante la promozione sia stata ritirata in poche ore. Il CEO di Starbucks Korea è stato rimosso lo stesso giorno. Nei giorni successivi sono arrivati boicottaggi, proteste, clienti che rompevano prodotti Starbucks, cancellazioni dell'app, ritiro di saldi prepagati. Il 26 maggio 2026, il presidente di Shinsegae Group (il gruppo coreano che controlla la catena nel Paese), Chung Yong-jin, ha chiesto pubblicamente scusa in televisione, con 3 inchini. Le indagini hanno rivelato gravi falle nel sistema interno di gestione del rischio. E, infine, è emersa la pistola fumante: nessuno aveva davvero pensato. **Secondo le ricostruzioni, il team aveva consultato anche strumenti di intelligenza artificiale per trovare lo slogan.** E alcuni manager avrebbero approvato la campagna senza nemmeno aprire gli allegati creativi.

Ecco il punto. L'IA non ha deciso di offendere la memoria coreana. Non ha organizzato una congiura contro Gwangju. Ha fatto qualcosa di più banale e quindi più (d)istruttivo: ha prodotto, o aiutato a produrre, **una frase che suonava bene dentro un'organizzazione che aveva smesso di chiedersi che cosa quella frase significasse.** Il problema non è la macchina che non conosce Gwangju. Il problema è l'azienda che non si accorge di aver smesso di conoscerla.

Poi c'è l'altro caso, molto delicato, perché parliamo di vite umane. Il **28 febbraio 2026**, a Minab, nel sud dell'Iran, **un attacco ha colpito la scuola elementare femminile Shajareh Tayyebeh.** Reuters, l'11 marzo 2026, ha riportato che l'attacco statunitense potrebbe essere stato causato dall'uso di dati di targeting non aggiornati, cioè mappe vecchie che indicavano una struttura di carattere militare; il Pentagono ha commentato che l'episodio era sotto indagine. Nei giorni successivi, la stampa internazionale ha documentato che la scuola aveva una presenza online pluriennale, con immagini, segnalazioni locali e indizi che la identificavano come scuola. Non è la storiella dell'IA impazzita che sceglie da sola un bersaglio. Era qualcosa di più inquietante: **dati vecchi, infrastrutture di targeting, automazione, sistemi militari e responsabilità umane che non hanno corretto l'errore.**

I due casi non sono moralmente equivalenti. In Corea si rompe una reputazione. In Iran si spezzano vite. Ma il meccanismo profondo è parente. In entrambi i casi, la tecnologia entra non solo nell'esecuzione, ma nella preparazione del giudizio. Suggerisce una frase. Recupera una classificazione. Organizza un dato. Accelera una catena. E l'uomo, invece di diventare più vigile, diventa più pigro.

Questa è una delle cose più importanti successe negli ultimi tre anni. La discussione pubblica continua a chiedersi: quali lavori spariranno? Domanda giusta. Ma ce n'è un'altra, meno visibile e forse più urgente: **quali parti del giudizio umano spariranno dentro lavori che continueranno formalmente**

a esistere?

L'impiegato magari non scompare. Resta lì. Ha ancora un badge, una scrivania, un calendario pieno, uno stipendio, un titolo su LinkedIn. Solo che non scrive più davvero. Non controlla più davvero. Non legge più gli allegati. Non verifica più la data. Non conosce più la storia. Non chiede più: **“Questa cosa, nel mondo reale, che effetto produce?”** Firma. E quando firma, può perfino credere di aver lavorato. In realtà ha solo messo una faccia umana su un processo che non ha più pensato.

Questa è la rivoluzione più subdola: non la sostituzione dell'uomo con la macchina, ma **la collaborazione apparente tra una macchina che produce e un uomo che abdica**. Per questo non basta dire: “Ci sarà sempre un umano nel processo”. È una frase consolatoria. Spesso quell'umano è un passacarte. Un dirigente distratto. Un manager che approva sul telefono tra una riunione e l'altra. Una persona che non ha tempo, non ha contesto, non ha potere, non ha voglia di essere quella che ferma tutto. **Non basta un umano nel processo, serve un umano con autorità e autorevolezza**. Una persona competente, formata e autorizzata a dire: no, questo non passa.

L'Atto IA europeo ragiona proprio per livelli di rischio e chiede, per i sistemi ad alto rischio (ad esempio in ambito sanitario, occupazionale, educativo, infrastrutturale, finanziario o nei servizi pubblici essenziali) forme di supervisione umana capaci di prevenire o ridurre i rischi per salute, sicurezza e diritti fondamentali. L'IA è un sistema da governare, mappare, misurare e gestire, non un giocattolo tecnologico lasciato alla buona volontà dei singoli.

Tradotto in lingua normale: non basta una policy aziendale che dica “usate l'IA responsabilmente”. È come mettere un cartello “guidate piano” all'ingresso di un'autostrada per auto senza freni. **Servono processi**.

Prima cosa: ogni azienda deve sapere dove l'IA è già entrata. Non dove l'IT crede che sia entrata. Dove la usano davvero le persone: comunicazione, marketing, HR, vendite, acquisti, finanza, customer service, ingegneria.

Seconda cosa: bisogna classificare il rischio non in base allo strumento, ma in base alla conseguenza. La stessa IA che corregge una mail è innocua; se prepara una campagna in una data storica può diventare pericolosa; se contribuisce a una decisione medica, militare, finanziaria o occupazionale può diventare decisiva.

Terza cosa: bisogna reintrodurre “fatica” buona. L'IA toglie fatica, ed è il suo fascino. Ma non tutta la fatica è burocrazia. **Esiste una fatica che salva: il dubbio, la verifica, la memoria, la domanda scomoda**. Questa parola, oggi, qui, che cosa significa? Questo dato è aggiornato? Questa immagine è vera? Questa decisione chi colpisce? Chi può fermare il processo?

Quarta cosa: serve una responsabilità nuova. **La chiamerei custode del contesto**. Non è il tecnico dell'IA. Non è l'esperto per la formulazione delle domande (prompt). Non è il legale che arriva a cose fatte con la matita (digitale) rossa. È qualcuno che ha il compito di chiedere non solo: “funziona?” Ma: **“che cosa significa nel mondo reale?”** Nel marketing conosce lingua, cultura, storia e sensibilità locali. Nell'HR vede pregiudizi e conseguenze sulle persone. Nella sanità impedisce che il dato diventi diagnosi senza responsabilità. Nell'industria controlla che l'automazione non mangi sicurezza. Nella politica impedisce che la propaganda venga travestita da efficienza. Nella guerra, controlla che un edificio non resti per sempre militare solo perché un vecchio database lo dice.

Alla fine il tema dei posti di lavoro resta. Sarebbe ingenuo negarlo. Ma se guardiamo solo a quello, **rischiamo di prepararci alla guerra sbagliata**. Il pericolo più vicino non è che domani saremo tutti rider, badanti o neo-agricoltori. Il pericolo è che domani saremo ancora impiegati, manager, medici, comunicatori, funzionari, ingegneri, politici. Avremo ancora una scrivania, una firma, uno stipendio. Ma una parte crescente del nostro giudizio sarà stata esternalizzata a sistemi che producono risposte plausibili, eleganti, veloci. E noi saremo tentati di scambiare la plausibilità per verità. L'eleganza per intelligenza. La velocità per competenza. La firma per responsabilità. La domanda che rimane è che esseri umani diventeremo, se continueremo ad avere un lavoro ma smetteremo di esercitare il giudizio che lo rendeva umano? La soluzione non è rallentare l'IA. È rallentare noi nei punti giusti. **Non meno**

tecnologia. Più responsabilità. Non meno automazione.

Più diritto umano al dubbio. Non meno intelligenza artificiale. Più intelligenza organizzativa.

L'IA non distruggerà soltanto posti di lavoro. Potrebbe distruggere qualcosa di più silenzioso e più prezioso: i posti, dentro le organizzazioni, in cui il pensiero umano era ancora obbligato a fermarsi, guardare il mondo, e rispondere di ciò che vedeva. Ecco perché il caso Starbucks non è un incidente di marketing. Ed ecco perché la scuola di Minab non può essere liquidata come un errore tecnico.

Sono due avvertimenti. Il primo ci dice che una parola può diventare una colpa quando nessuno ne controlla la memoria. Il secondo ci dice che un dato può diventare una tragedia quando nessuno ne controlla la realtà. Il problema non è che l'intelligenza artificiale pensi al posto nostro. **Il problema è che, vedendola pensare così in fretta, noi troviamo finalmente una scusa elegante per smettere.**

di Giuseppe Geneletti