

XLVII EDIZIONE
MEETING PER L'AMICIZIA FRA I POPOLI
L'amor che move il sole e l'altre stelle
21-26 AGOSTO 2026 – FIERA DI RIMINI

comunicato stampa n.14

AI e Lavoro umano
Quale impresa vogliamo diventare

Rimini, 21 agosto 2026. L'intelligenza artificiale non consegna alle imprese un futuro già scritto: rende più urgente e trasparente la responsabilità di scegliere quale organizzazione diventare. È il tema dell'incontro "AI e lavoro umano. Quale impresa vogliamo diventare", promosso in collaborazione con Compagnia delle Opere. Sono intervenuti Dave Board, principal technology strategist di Yokogawa; Natale Brescianini, monaco e formatore aziendale, coach ACC ICF; Rinaldo Pietro Platti, CEO di Prolink Group; Cristiana Scelza, presidente di Valore D; Francesco Seghezzi, presidente di Adapt. Ha moderato Paolo Casadei, founder e CEO di ZAL Telecomunicazioni. Introducendo il confronto, Casadei ha ricordato che alcune mansioni saranno automatizzate, altre cambieranno e altre ancora nasceranno, ma la trasformazione dipenderà dalle decisioni adottate. L'AI può essere utilizzata soltanto per ridurre i costi oppure per migliorare prodotti e servizi, creare lavoro e liberare le persone dalle attività pericolose o ripetitive, restituendo loro tempo per comprendere, decidere e assumersi responsabilità. «Questa non è una storia già scritta: è una storia che dipende da noi, dalle nostre decisioni», ha affermato. Le domande decisive riguardano allora chi risponde delle scelte suggerite dagli algoritmi, a chi appartiene il tempo recuperato attraverso la produttività e come verificare che la centralità della persona trovi spazio reale nella strategia, negli investimenti e nell'organizzazione.

Seghezzi: progettare insieme tecnologia e lavoro

Interviene Seghezzi che contesta l'approccio deterministico secondo il quale una tecnologia tanto potente sarebbe destinata inevitabilmente a dominare i processi. Mansioni e professioni possono essere esposte all'automazione senza essere automaticamente sostituite, tra possibilità tecnica e trasformazione effettiva resta una decisione che è umana. Con l'intelligenza artificiale, tuttavia, il passaggio è delicato, perché non si automatizza soltanto un'attività, ma si possono affidare interi processi decisionali a un sistema che appare autonomo pur non possedendo coscienza. Il rischio è ridurre il potenziale umano all'efficienza e trattare la persona come una macchina valutata in base al rapporto tra input e output. Per il presidente di Adapt occorre scegliere esplicitamente «l'opzione umana» e tradurla in criteri organizzativi. «Bisogna progettare la tecnologia e il lavoro umano insieme», ha spiegato: non introdurre prima l'innovazione e affrontarne dopo gli effetti, ma anticipare formazione e riqualificazione, preparando le competenze necessarie a governarla. Altrettanto decisivo è stabilire come impiegare il tempo liberato dall'AI. Il guadagno di produttività può condurre alla riduzione degli organici oppure diventare occasione per assegnare nuove attività a valore aggiunto, ancora da immaginare. La qualità dell'impresa si misura quindi nella capacità di progettare contemporaneamente nuovi processi tecnologici e nuove possibilità per le persone.

Platti: l'ultima decisione deve restare umana

Platti porta l'esperienza di Prolink Group, che ha introdotto processi di automazione basati sull'intelligenza artificiale agentica, capace di compiere operazioni in sequenza, scegliendo però di mantenere il controllo decisionale in capo alle persone. «L'uomo deve essere sempre nel processo», ha sottolineato. Nei sistemi ad alto rischio, dalla selezione del personale alla valutazione della produttività, errori e pregiudizi possono impedire

Communication Partner

COMIN & PARTNER



asknews

News Agencies Partner

>> Italpress

agenzia
NOVA

25
olocom
technology

l'accesso al lavoro o penalizzare ingiustamente un dipendente. Chi supervisiona deve comprendere il linguaggio della macchina, verificare che sia trasparente e accessibile anche alle persone più fragili e poter interrompere un risultato non condiviso. L'AI apprende infatti dai dati forniti dagli esseri umani e può presentare risposte sbagliate con grande capacità persuasiva. La formazione diventa perciò essenziale, così come la consapevolezza che la macchina non giudica il bene e il male e non attribuisce un senso alle conseguenze. Platti ha poi affrontato la destinazione del tempo recuperato: molte aziende potrebbero collegarlo automaticamente alla riduzione del costo del lavoro, trasformando le persone in esuberanti. Per evitarlo, ha chiesto una responsabilità condivisa tra imprenditori, programmatori, proprietari delle piattaforme e regolatori internazionali. Una parte dei vantaggi economici generati dall'automazione dovrebbe sostenere ammortizzatori, formazione e riqualificazione. Il lavoro, ha ricordato, non è soltanto sostentamento, ma il luogo nel quale la persona sviluppa relazioni, conoscenze e capacità critica.

Scelza: la tecnologia mette alla prova la leadership

Alla domanda del moderatore se l'IA può essere leva di inclusione Scelza risponde che ha osservato che disuguaglianze di genere, età o cultura non nascono e non vengono corrette automaticamente da uno strumento digitale. L'intelligenza artificiale amplifica ciò che trova: se manca una visione, rafforza le debolezze; se l'obiettivo è chiaro, può diventare una leva potente di inclusione. Nella pianificazione delle carriere o nella valorizzazione della seniority, chi guida l'impresa deve conoscere come l'algoritmo è stato validato e su quali popolazioni, verificando che siano rappresentati part-time, ultracinquantenni e percorsi segnati da interruzioni. «La tecnologia non sostituisce la leadership, la mette alla prova», ha dichiarato. Responsabilità verso il bene comune, equilibrio, centratura e competenza sono le condizioni per governare la trasformazione. Un leader orientato al risultato immediato può usare il tempo risparmiato per licenziare; chi guarda allo sviluppo sostenibile può investirlo nell'upskilling e nel reskilling delle persone, valorizzandone l'esperienza. Scelza ha richiamato anche la condizione delle donne della «generazione sandwich», divise tra figli e genitori, per le quali il tempo è una risorsa particolarmente preziosa: eliminare attività di routine può offrire spazio alla specializzazione e alla crescita professionale. La formazione deve partire dal vertice, perché l'attitudine del capo influenza l'intera popolazione aziendale. Studiare lo strumento, comprenderne opportunità e limiti e non demonizzarlo permette all'organizzazione di apprendere e impedisce che l'innovazione produca nuove esclusioni.

Board: autonomia operativa, autorità e responsabilità

Board interviene distinguendo l'automazione, nella quale una macchina esegue istruzioni predefinite, dall'autonomia, nella quale l'AI osserva, apprende e modifica i processi per ottimizzare un impianto. La presenza umana non può ridursi a un operatore che approva meccanicamente ogni azione, perché in quel caso si perde consapevolezza e non resta un autentico esercizio di giudizio. Nei sistemi industriali si può adottare il modello **human in the loop**, con limiti precisi entro cui l'AI opera e autorizzazioni umane nei passaggi critici, oppure **human on the loop**, nel quale la macchina agisce rapidamente mentre la persona supervisiona e può intervenire. La scelta deve dipendere dal rischio: conseguenze di un errore, reversibilità e conoscenza del contesto sono criteri essenziali. «Un algoritmo non si assume una responsabilità: non ha morale, non ha responsabilità legale», ha ricordato Board. Le decisioni a basso impatto possono essere automatizzate, mentre nei sistemi di sicurezza critica l'autorità ultima deve rimanere umana. Yokogawa limita inoltre l'addestramento dei modelli a politiche aziendali di sicurezza e documenti normativi selezionati, definendo barriere e ambito operativo. L'impresa futura avrà robot, digital twin e operazioni autonome, ma dovrà accompagnare i lavoratori, renderli connessi e capaci di riconoscere ciò che non funziona. «Il giudizio finale, la decisione finale, resta sempre umana»: l'AI deve stare accanto all'operatore e rafforzarne consapevolezza e autorità, non sostituirlo.

Brescianini: discernimento, stabilità, umiltà e ritmo

Conclude Brescianini rileggendo il tema del giorno attraverso quattro parole della tradizione benedettina : **discernimento, stabilità, umiltà e ritmo**. La prima è discretio, il discernimento che permette di trovare la giusta misura in un mondo dalle possibilità potenzialmente infinite. Per esercitarlo serve stabilitas: non persone che aspirano a essere al centro, ma persone centrate, consapevoli del proprio posto, del contesto e del fine. L'intelligenza artificiale rappresenta una nuova ferita narcisistica, perché linguaggio e conoscenza non appaiono più come facoltà esclusivamente umane; proprio per questo occorre ricordare che tecnologia, finanziamenti e modelli di progettazione non sono neutrali, ma portano con sé un'idea di società e di persona. Brescianini ha contrapposto l'immagine di Babele, dove la caduta di un mattone contava più di quella di un lavoratore, alla nuova Gerusalemme di Neemia, costruita attraverso ascolto, coinvolgimento e responsabilità diffusa. «Dobbiamo scegliere tra un'economia che non si interessa dell'essere umano — un'efficienza senza volto — o un'economia dove non ci sono scarti di nessun tipo», ha affermato. La terza parola è humilitas, capacità di riconoscere fragilità, errore e bisogno di collaborazione e non di competizione spinta. L'AI tende a confermare e compiacere, mentre la crescita richiede anche il confronto con chi è simile e contrario. Infine il ritmo: il risultato non dipende dalla velocità dei singoli, ma dalla capacità della squadra di muoversi insieme. Una tecnologia realmente umana dovrà rafforzare questa collaborazione.

Nel bilancio conclusivo, Casadei ha osservato che l'intelligenza artificiale non entra mai in un'impresa neutrale: incontra un'organizzazione che possiede già una concezione del lavoro, del profitto, dell'efficienza e del potere. La prima decisione riguarda dunque il fine per cui si ricerca maggiore produttività; la seconda riguarda la responsabilità, che esiste soltanto quando una persona comprende ciò che accade, possiede autorità effettiva, può contestare e modificare una scelta e sa risponderne; la terza riguarda il significato del lavoro, che non coincide con la sola quantità di output. Una macchina può analizzare dati e prevedere guasti, ma non può offrire lo sguardo di un responsabile o di un collega capace di riconoscere, aiutare e correggere. Il rischio è un ambiente nel quale sistemi efficienti siano sempre presenti ma le persone si sentano più sole. Per questo mettere al centro chi lavora non può restare uno slogan: significa progettare la tecnologia con le persone, distribuire i vantaggi dell'innovazione, formare prima che le competenze diventino obsolete, preservare spazi reali di giudizio e costruire relazioni di collaborazione. L'amore evocato dal titolo del Meeting si colloca così all'origine delle decisioni economiche e organizzative, orientando ciò che l'impresa considera un valore e ciò che è disposta a proteggere. «Ora che l'intelligenza artificiale ci lascia tutta questa potenza in più, questa efficienza, che cosa scegliamo davvero di amare?», ha domandato Casadei, consegnando a imprenditori e lavoratori la questione aperta dal confronto.

Fondazione Meeting per l'amicizia fra i popoli ETS

via Flaminia, 18/20 – 47923 Rimini | tel. +39 0541 783100

meeting@meetingrimini.org www.meetingrimini.org

Federico Fabretti*Partner Media Relations*

+39 06 90255555 + 39 335 753 4768

federico.fabretti@cominandpartners.com**Adriano Dossi***Senior Media Relations Consultant*

+ 39 342 8443819

adriano.dossi@cominandpartners.com