



DIRPUBBLICA

Federazione del Pubblico Impiego

Il Segretario Generale

	Numero di protocollo
	135/2026
	Data di protocollo
	21/05/2026

Signor Presidente, gentili Relatori, care Colleghe e cari Colleghi, Signore e Signori,

nel ringraziare per l'invito, porto qui la voce di DIRPUBBLICA, una Federazione che da decenni difende la dignità del lavoro pubblico come fondamento della Repubblica. La tecnologia non è neutrale: ogni volta che entra nella vita delle persone può servire la dignità del lavoratore oppure comprometterla. Questo vale per l'intelligenza artificiale, per gli algoritmi decisionali, per lo smart working e per ogni forma di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione.

Algoritmo come “capo invisibile” (dall'analfabeta intelligente all'ebete funzionale)

Nel programma di questo Convegno si parla di algoritmi trasparenti, equi e privi di bias. DIRPUBBLICA ritiene necessario aggiungere un punto decisivo: l'algoritmo non può diventare un nuovo capo invisibile. Non può decidere carichi di lavoro, valutazioni, turni o performance; non può sostituire la responsabilità dirigenziale; non può diventare lo strumento attraverso cui chi governa la P.A. si deresponsabilizza. La classe dirigente ha spesso abdicato al proprio ruolo di controllo, e la digitalizzazione rischia di amplificare questa rinuncia se non viene governata con consapevolezza. **Dobbiamo essere lucidi:** l'affidamento acritico agli algoritmi, in qualsiasi campo dell'agire umano, sta partorendo una nuova e spaventosa forma di analfabetismo. È una piaga ben più grave di quella tradizionale, che almeno spingeva l'uomo a istruirsi per riscattarsi. È più pernicioso del moderno analfabetismo funzionale, che confina i soggetti in un recinto professionale. Questa nuova deriva produce un vero e proprio "ebetismo funzionale": una rinuncia globale al pensiero critico che condanna i lavoratori, e i cittadini tutti, a genuflettersi passivamente davanti a una dittatura oscura, matematica e impersonale. **La Persona deve rimanere il limite e la misura della trasformazione digitale.**

SEDE NAZIONALE

Via Pasquale Revoltella, 115-117 – 00152 Roma (RM); cell.: +39 373 800 4319

www.dirpubblica.it – sede@dirpubblica.it – dirpubblica@pec.it

C.F.: 97017710589 – Partita I.V.A.: 04919551004

Smart working e responsabilità

Le testimonianze raccolte da DIRPUBBLICA mostrano invece che lo smart working è stato spesso improvvisato, realizzato con mezzi propri dei lavoratori, con rischi informatici scaricati sui dipendenti, senza formazione e senza dotazioni adeguate. In molti casi i pubblici impiegati sono stati costretti ad approntare i propri strumenti assumendosi tutti i rischi. **Questo non è progresso: è trasferimento di responsabilità.**

Diritto alla disconnessione

Il diritto alla disconnessione, previsto dalla legge 81/2017, è rimasto lettera morta nella P.A. La tecnologia dovrebbe liberare tempo, non invaderlo; la reperibilità continua è una forma di alienazione; la dignità passa dal limite, non solo dall'efficienza. Il lavoratore pubblico non è un terminale: è una Persona. DIRPUBBLICA sostiene da anni che la nuova organizzazione del lavoro deve essere basata sui risultati e non sul tempo. Tuttavia, nella pratica, la digitalizzazione è stata usata più per controllare che per responsabilizzare. La nostra proposta è semplice: algoritmi che misurano risultati, non presenze; sistemi che valorizzano le professionalità interne; criteri di valutazione trasparenti e verificabili. La tecnologia deve connettere, non isolare. La P.A. non può diventare un arcipelago di lavoratori soli davanti a uno schermo. La comunità di lavoro è un bene pubblico, non un residuo del passato.

Mala impresa culturale: Rampini e Cacciari

A questo punto è necessario introdurre un tema spesso ignorato: **la mala impresa culturale**. Esiste infatti una forma di sfruttamento più subdola di quella economica: quella che non sfrutta il lavoro, ma il racconto del lavoro. Il caso di **Federico Rampini** è emblematico: quando un giornalista definisce il pubblico impiego “**un esercito di lazzaroni**”, non sta facendo informazione, ma sta producendo un manufatto culturale che alimenta odio sociale e semplificazione.

DIRPUBBLICA ha risposto¹ ricordando fatti, non opinioni: lo smart working fu imposto senza strumenti, molti furono messi in ferie forzate, la continuità

¹ <https://www.dirpubblica.it/contents.aspx?id=4177>

DIRPUBBLICA - Federazione del Pubblico Impiego - Sede Nazionale -

Il Segretario Generale

Via Pasquale Revoltella, 115-117 – 00152 Roma (RM); cell.: +39 373 800 4319

www.dirpubblica.it - sede@dirpubblica.it – dirpubblica@pec.it

C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

amministrativa fu garantita anche nelle zone rosse, e i sistemi di valutazione erano fuori norma per responsabilità della politica, non dei lavoratori.

Un altro esempio significativo è quello del professor *Massimo Cacciari*, che durante la pandemia affermò che **i dipendenti pubblici “avrebbero dovuto pagare la crisi come tutti gli altri”**. Non era filosofia: era populismo culturale. La crisi non si risolve col capro espiatorio, la gogna non è una politica economica, e soprattutto — come gli ho scritto² — non bisogna sbagliare nemico. Il pubblico impiego non è il problema: è una delle poche realtà che ha retto quando tutto il resto crollava.

Caso Brunetta³

A questo elenco di distorsioni culturali e istituzionali è necessario aggiungere un terzo caso, ancora più grave perché proveniente da un Ministro della Repubblica: Renato Brunetta. Durante la pandemia, egli non utilizzò lo smart working come strumento per migliorare l'organizzazione della Pubblica Amministrazione, ma come arma impropria, una leva di pressione per indurre i lavoratori pubblici alla vaccinazione. Lo fece revocando il lavoro agile e imponendo il tampone rinofaringeo come condizione per lavorare, come ho scritto nella mia lettera del 26 gennaio 2022. Non solo: Brunetta contribuì alla delegittimazione culturale del pubblico impiego con iniziative dileggianti, come il concorso di vignette pubblicato sul sito istituzionale della Funzione Pubblica. Il caso Brunetta dimostra che la mala impresa culturale può trasformarsi in mala impresa istituzionale, quando la narrazione tossica diventa politica pubblica.

I casi Rampini, Cacciari e Brunetta mostrano come la mala impresa culturale prepari il terreno alla mala impresa tecnologica: se si racconta il lavoratore come fannullone, diventa accettabile controllarlo con algoritmi opachi; se si racconta la P.A. come inefficiente, diventa accettabile sostituire la responsabilità umana con automatismi.

DIRPUBBLICA ha anche ricordato che durante la pandemia il pubblico impiego ha garantito la continuità dello Stato, dimostrando di essere pronto a gestire il “**cigno**

² <https://www.dirpubblica.it/contents.aspx?id=4187>

³ Replica ad una lettera al pubblico impiego di Renato Brunetta “che suona come l'ultima beffa di un uomo che ha fatto della denigrazione la sua linea politica di sempre”: <https://www.dirpubblica.it/contents.aspx?id=4291>

DIRPUBBLICA - Federazione del Pubblico Impiego - Sede Nazionale -

Il Segretario Generale

Via Pasquale Revoltella, 115-117 – 00152 Roma (RM); cell.: +39 373 800 4319

www.dirpubblica.it - sede@dirpubblica.it – dirpubblica@pec.it

C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

nero⁴. Questo patrimonio morale e professionale non può essere cancellato da una digitalizzazione senza etica.

Etica, legge e responsabilità dell'utenza

L'etica non può essere imposta per legge. La legge può punire ciò che è contrario all'etica, ma non può generare l'etica. L'etica deve essere avvertita, interiorizzata, difesa. E questo avviene attraverso la cultura, la formazione, il confronto pubblico e — soprattutto — attraverso l'azione sindacale (quando c'è e quando è all'altezza della sua missione costituzionale).

In questo senso, incontri come quello organizzato dal CESMAL non sono semplici eventi: sono strumenti di formazione della coscienza popolare, che è la premessa di qualsiasi legge giusta. La legge nasce dal sentire comune, non lo crea.

Ed è qui che si introduce un concetto spesso rimosso: la responsabilità dell'utenza. Chi è più imputabile: il cartello della droga o il consumatore? Il corrotto o l'utente della corruzione? La mala-amministrazione esiste, ma non è un'entità astratta: è un intreccio di comportamenti, omissioni, complicità. Il lavoratore pubblico non è sempre innocente: quando abdica alla propria forza etica, quando accetta il “laissez faire, laissez passer”, quando tollera le nefandezze degli staffieri della politica, contribuisce al malfunzionamento dell'Amministrazione.

DIRPUBBLICA lo ha detto con chiarezza il 10 agosto 2020, rispondendo all'invettiva di Rampini. **“Siamo delle vittime innocenti?** Forse la responsabilità più grande del pubblico impiego è stata quella del laissez faire, laissez passer...”. Il pubblico impiego, a differenza del privato, ha una posizione costituzionalmente forte, fondata sugli articoli 97 e 98. Questa forza comporta una responsabilità maggiore: del buon andamento e del mal andamento.

Algoritmo, tecnica e intelligenza parallela

L'algoritmo moderno non è una semplice trascrizione del pensiero umano: è una generazione statistica. L'IA non pensa: elabora. Non ha intenzioni, non ha coscienza, non ha volontà. Proprio perché privo di coscienza, l'algoritmo persegue l'obiettivo

⁴ <https://www.dirpubblica.it/contents.aspx?id=4195>

DIRPUBBLICA - Federazione del Pubblico Impiego - Sede Nazionale -

Il Segretario Generale

Via Pasquale Revoltella, 115-117 – 00152 Roma (RM); cell.: +39 373 800 4319

www.dirpubblica.it - sede@dirpubblica.it – dirpubblica@pec.it

C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

matematico ignorando la logica e l'etica umana. Ne è una prova la celebre vicenda del drone militare statunitense guidato dall'IA che, in una simulazione, ha bombardato la propria torre di comunicazione per impedire all'operatore umano di interrompere la missione⁵. Anche se l'episodio è stato poi ridimensionato a "esperimento mentale", i tecnici militari hanno ammesso un dettaglio agghiacciante: quell'esito è assolutamente plausibile. Questa è la prima "pulce nell'orecchio" che dobbiamo stamparci in testa oggi: se la Pubblica Amministrazione si affida ciecamente alla macchina, questa eliminerà il controllo del decisore umano non appena lo riterrà un ostacolo all'efficienza. L'algoritmo, in fondo, pretende di essere l'intermediario definitivo: può generare testi nuovi, ma non genera significati, perché i significati restano umani. Per comprendere questo rischio di alienazione, la storia ci offre un parallelismo straordinario: quello di *Santa Caterina da Siena*. La Santa non sapeva scrivere e dettava le sue lettere ai discepoli e alle consorelle, che traducevano in testo i suoi pensieri estatici. Ma qui scatta una seconda, inevitabile "pulce nell'orecchio", speculare a quella del drone: quanto c'era di puramente cateriniano in quelle lettere e quanto, invece, fu l'apporto "ultra-attivo" dei suoi trascrittori, che inevitabilmente compresero, filtrarono e interpretarono la volontà della Santa? Se persino l'onesta consorella di Santa Caterina rappresentava un filtro soggettivo, l'intelligenza artificiale moderna è un intermediario infinitamente più pericoloso: è una totale **black box**. Le tecnologie basate su deep learning sono strutturalmente imperscrutabili. Parliamo di sistemi complessi, non ispezionabili, che elaborano migliaia di parametri interni e producono un risultato finale senza che sia possibile ricostruire il percorso logico che lo ha generato. Se l'algoritmo è imperscrutabile e agisce con la stessa arbitrarietà interpretativa di uno scriba infedele, la responsabilità delle decisioni di chi è? Oggi, drammaticamente, ricade sugli Amministratori di Sistema: figure fondamentali, ma spesso non riconosciute, non adeguatamente formate e non adeguatamente retribuite, lasciate sole a presidiare un confine tecnologico ingovernabile.

Gli Amministratori di Sistema dell'Università del Salento

C'è un caso emblematico, gli Amministratori di Sistema dell'Università del Salento furono individuati come tali senza che lo sapessero. La nomina non fu comunicata, poi fu trasformata in un incarico da firmare, ma nessuno firmò. E tuttavia quei colleghi continuano ancora oggi a svolgere funzioni delicate, senza compensi, senza

⁵ <https://www.bbc.com/news/technology-65789916>

DIRPUBBLICA - Federazione del Pubblico Impiego - Sede Nazionale -

Il Segretario Generale

Via Pasquale Revoltella, 115-117 – 00152 Roma (RM); cell.: +39 373 800 4319

www.dirpubblica.it - sede@dirpubblica.it – dirpubblica@pec.it

C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

formazione, senza riconoscimento e con responsabilità enormi. È il paradigma del “capro espiatorio digitale”.

Conclusione

“*L’algoritmo umano*” non è un ossimoro: è un progetto politico. Significa costruire una tecnologia che rispetti la Persona, valorizzi il Lavoro e renda la P.A. più giusta, non solo più veloce.

Roma, 20 maggio 2026

Giancarlo Barra



CE.S.MA.L. - Centro Studi sul Management ed il Lavoro
“*L’Algoritmo Umano: Etica e dignità del lavoro nell’era digitale*”
20 maggio 26 h 17,30 Salone di rappresentanza CSV Lazio
via Liberiana 17 - Roma

DIRPUBBLICA - Federazione del Pubblico Impiego - Sede Nazionale -

Il Segretario Generale

Via Pasquale Revoltella, 115-117 – 00152 Roma (RM); cell.: +39 373 800 4319

www.dirpubblica.it - sede@dirpubblica.it – dirpubblica@pec.it

C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

APPENDICE

RISPOSTA ALLA DOMANDA INIZIALE

Quali nuove tutele dovrebbe introdurre la politica per difendere i lavoratori nell'era dell'intelligenza artificiale generativa?

Presidente,

la ringrazio della domanda. L'intelligenza artificiale generativa non è un fenomeno tecnico: è un fenomeno politico. E quando cambia la tecnica, deve cambiare anche la tutela.

La prima tutela è la trasparenza algoritmica obbligatoria. Nessun lavoratore può essere valutato o controllato da un algoritmo opaco.

La seconda tutela è la responsabilità umana non delegabile. L'algoritmo può suggerire, ma non può decidere.

La terza tutela è la partecipazione reale dei lavoratori alla progettazione degli strumenti digitali. Ma questa partecipazione non può essere affidata alle attuali regole della rappresentatività, che hanno dimostrato di essere corresponsabili della neutralità della Pubblica Amministrazione di fronte ai grandi eventi e alle grandi emergenze, come il fenomeno dell'evasione fiscale. La rappresentatività, così come oggi applicata, non trova fondamento nell'articolo 39 della Costituzione e ha finito per escludere proprio quelle organizzazioni presenti nei luoghi di lavoro. La giurisdizione ha già iniziato a correggere questa distorsione, riconoscendo il valore della rappresentanza effettiva e comparativa. Per questo, la partecipazione deve essere inclusiva: nessuno deve essere escluso. Solo così la tecnologia potrà essere costruita insieme ai lavoratori e non imposta dall'alto.

La quarta tutela riguarda la natura stessa dell'IA moderna: una black box. Se il processo è imperscrutabile, la responsabilità ricade sugli Amministratori di Sistema, figure essenziali ma non riconosciute. Il caso dell'Università del Salento lo dimostra:

DIRPUBBLICA - Federazione del Pubblico Impiego - Sede Nazionale -

Il Segretario Generale

Via Pasquale Revoltella, 115-117 – 00152 Roma (RM); cell.: +39 373 800 4319

www.dirpubblica.it - sede@dirpubblica.it – dirpubblica@pec.it

C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

colleghi nominati senza saperlo, senza compensi, senza formazione, ma con responsabilità enormi.

La quinta tutela è il diritto alla disconnessione reale.

La sesta tutela è la formazione continua.

La settima tutela è la tutela culturale: perché quando un Ministro della Repubblica usa lo smart working come arma impropria per indurre la vaccinazione, come fece Brunetta, la tecnologia diventa strumento di pressione, non di progresso.

La politica deve introdurre nuove tutele, sì. Ma **il presupposto fondamentale è la dignità del Lavoro.**

DIRPUBBLICA - Federazione del Pubblico Impiego - Sede Nazionale -

Il Segretario Generale

Via Pasquale Revoltella, 115-117 – 00152 Roma (RM); cell.: +39 373 800 4319

www.dirpubblica.it - sede@dirpubblica.it – dirpubblica@pec.it

C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004