

DigitEconomy. 24

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

26 ottobre 2023

IL TEMA

I talenti scarseggiano e c'è mismatch al 51%,
l'AI può aiutare, ma la persona resti al centro

Capi azienda ed esperti si confrontano sull'equilibrio tra tutela del capitale umano e impatto dell'AI nella formazione e nella gestione delle risorse umane



Emma Marcegaglia, presidente e ad di Marcegaglia Holding A PAGINA 2

«I talenti sono scarsi e pesa il mismatch, l'AI è una leva straordinaria ma la persona resta al centro»



Fabrizio Palermo, ad di Acea

A PAGINA 3

«Con AI e nuove tecnologie la sfida è difendere il capitale umano e creare nuovi posti di lavoro»



Paolo Benanti, professore di Teologia morale e bioetica A PAGINA 3

«Uso dell'intelligenza artificiale nel recruiting di risorse solo se supporta e non sostituisce l'uomo»



Nicola Favini, amministratore delegato di Logotel A PAGINA 4

«Cambiano le competenze e il bisogno di formazione, l'AI è un'alleata»

L'INTERVISTA A EMMA MARCEGAGLIA, PRESIDENTE E AD DI MARCEGAGLIA HOLDING

«I talenti sono scarsi e pesa lo skill mismatch, l'AI è una leva straordinaria ma la persona resta al centro»



Nello stabilimento di Ravenna quasi 100 milioni di euro sono stati destinati all'utilizzo esteso dell'AI

Le imprese hanno bisogno di talenti che «costituiscono oggi una delle risorse più scarse» mentre il *skill mismatch*, ovvero il divario tra domanda e offerta e la difficoltà per le aziende a trovare determinate figure, si fa sentire. È il punto di vista di Emma Marcegaglia, presidente e ad di Marcegaglia Holding nell'intervista a DigitEconomy.24, report del Sole 24 Ore Radiocor e di Digit'Ed (leader nella formazione e nel supporto alla crescita del capitale umano). In questo contesto, l'intelligenza artificiale rappresenta «una leva straordinaria», aggiunge l'imprenditrice (tra i partecipanti alla prima edizione del Digit'Ed Fast Forward che ha fatto il punto sullo scenario e le nuove tendenze dell'education) e sull'AI il gruppo sta, infatti, puntando molto, investendo nello stabilimento di Ravenna quasi 100 milioni di euro. Tuttavia, le persone, sottolinea l'ex presidente di Confindustria, restano «il valore maggiore per un imprenditore e saranno sempre più preziose domani»

Riscontra difficoltà a trovare, una volta individuati, i talenti necessari per essere competitivi?

Ci sarà sempre più bisogno di persone non solo tecnicamente preparate sulle nuove discipline e tecnologie, ma anche empatiche, con elevate capacità sociali, abili a relazionarsi con gli altri e a fare squadra. Oggi i talenti sono una delle risorse più scarse. E lo dicono i numeri. Secondo una recente ricerca di Korn Ferry, a livello mondiale, tre datori di lavoro su quattro hanno difficoltà a reperire i talenti di cui necessitano, mentre entro il 2030 più di 85 milioni di posti di lavoro potrebbero non essere occupati perché non ci sono abbastanza persone qualificate. E questo impatta sulla produttività. Un rapporto della Commissione europea evidenzia come a livello europeo il 28% dei datori di lavoro del settore manifatturiero segnala la carenza di manodopera come fattore di limitazione della propria capacità produttiva. Il nostro Paese vivrà un fabbisogno occupazionale complessivo di circa 3 milioni e 800mila unità per il periodo 2023-2027, pari a quasi 760mila unità all'anno, di cui il 21% nella sola industria. E lo *skill mismatch* ha raggiunto quota 51%: significa che la metà delle imprese che assumono in Italia hanno difficoltà di reperimento di profili richiesti (Rapporto Anpal-Unioncamere, 2023). La cultura del talento richiede un impegno forte: dobbiamo formare ed educare i nostri giovani a essere leader di domani, stimolando e accrescendo le loro conoscenze, migliorando la loro capacità di reagire con creatività e consapevolezza al cambiamento, e di essere attori di innovazione, non solo nella vita professionale, ma anche nelle loro comunità.

Dal suo punto di vista, l'avvento delle nuove tecnologie, come l'intelligenza artificiale, avrà un impatto negativo sui posti di lavoro?

Direi di no. Le imprese avranno sempre più bisogno di persone creative per gestire la relazione con l'intelligenza artifi-

I NUMERI

4 milioni

il fabbisogno occupazionale complessivo per il periodo 2023-2027 in Italia

51%

la quota raggiunta dallo skill mismatch

85 milioni

i posti di lavoro a rischio per mancanza di competenze

ziale in chiave produttiva e innovativa. A settembre, al Forum di Cernobbio, Ambrosetti, in partnership con Microsoft, ha presentato i risultati di uno studio secondo cui se almeno il 78% delle imprese in Italia adottasse l'AI si arriverebbe ad accrescere il valore aggiunto di circa 312 miliardi, pari a circa 1/6 del Pil. Questo per dire che l'AI - per fare un esempio di nuove tecnologie - rappresenta una leva straordinaria, capace di generare un cambio di paradigma nei modelli organizzativi e di business, e di creare una nuova cultura del dato e una nuova relazione uomo-macchina. Noi ci stiamo puntando molto: nello stabilimento di Ravenna, polo metalsiderurgico del gruppo e più grande centro servizi in Italia, sono in corso importanti investimenti per automatizzare la logistica e per realizzare la *smartline*, in modo che le diverse linee siano interconnesse, tanto per citare gli esempi più significativi. Parliamo di quasi 100 milioni di euro destinati proprio all'utilizzo esteso dell'AI. È poi vera un'altra affermazione: oggi, proprio le nuove sfide tecnologiche, la volatilità del mercato e la complessità dello scenario impongono in maniera urgente un congruo investimento sulle competenze.

>> continua a leggere sul sito

L'INTERVISTA A FABRIZIO PALERMO, AMMINISTRATORE DELEGATO DI ACEA

«Con AI e nuove tecnologie la sfida è difendere il capitale umano e creare nuovi posti di lavoro»



N

ei prossimi anni la sfida sarà quella di «difendere il capitale umano» in un contesto in continuo cambiamento con l'avvento delle nuove

te c n o l o g i e ,

dell'intelligenza artificiale e della robotica. Ad affermarlo è Fabrizio Palermo, amministratore delegato di Acea, in un'intervista a DigitEconomy.24, report del Sole 24 Ore Radiocor e di Digit'Ed (gruppo leader nella formazione e nel supporto alla crescita del capitale umano). Palermo ha partecipato alla prima edizione del Digit'Ed Fast Forward, dove sono stati analizzati i trend e lo scenario del mercato dell'Education. «La ricetta - spiega - è tutta da scrivere» ma l'impatto dell'AI non preoccupa sul fronte dell'occupazione, anzi la sfida è quella di creare «nuovi posti di lavoro portando a una crescita del livello di competenze». Per evitare discriminazioni e storture, tuttavia, come avve-

nuto per le altre rivoluzioni e innovazioni, a partire dal passaggio dalla carrozza alla macchina, occorre normare e regolare.

Come si coniuga la difesa del capitale umano con l'avvento rivoluzionario delle nuove tecnologie, come l'AI?

Nei prossimi anni la sfida sarà quella di difendere il capitale umano. Occorre conciliare i nuovi trend con un adeguato sviluppo e la tutela delle persone, ma bisogna dire che la ricetta è tutta da scrivere. Come Acea siamo molto impegnati su questo fronte, stiamo investendo parecchio sull'intelligenza artificiale e crediamo che possa aiutare il cambiamento e anche la valorizzazione del capitale umano. Certamente, tutto questo dovrà essere accompagnato da un percorso di *reskilling* e formazione a tutti i livelli. Bisogna, cioè, capire che cosa le persone presenti oggi in azienda potranno fare tra 5-10 anni e lavorare assieme a modificare i processi per far sì che si riescano a integrare le nuove tecnologie in modo adeguato. È un esercizio in cui siamo impegnati, riguarda i giovani appena entrati e la forza lavoro a tutti i livelli. Porterà a servizi migliori al cittadino, visto che Acea è un operatore che fornisce servizi e infrastrutture di pros-

simità. L'AI può, infatti, contribuire a un miglioramento della qualità dei servizi e a una maggiore interazione tra azienda e cliente finale.

Quanto investe Acea in formazione, c'è un trend crescente?

L'azienda sta man mano aumentando l'investimento nella formazione, stiamo lanciando nuove iniziative sul fronte della collaborazione, in parte già presente, con le università. È un trend che ha subito nel periodo della pandemia di Covid un rallentamento, ma oggi stiamo ripartendo e l'obiettivo è aumentare l'investimento. Dovrà anche cambiare il tipo di formazione offerta, da una di stampo più tradizionale a una formazione che punti sui temi dell'innovazione, facendo attenzione a comprendere il contributo che le persone dovranno dare muovendosi in un contesto diverso, di forte cambiamento.

[>> continua a leggere sul sito](#)

Per tutte le innovazioni occorre normare per evitare distorsioni

LO SPIEGA PAOLO BENANTI, PROFESSORE DI TEOLOGIA MORALE E BIOETICA

«L'AI nel recruiting di risorse solo se supporta e non sostituisce l'uomo»



L'

uso dell'intelligenza artificiale nel recruiting delle risorse umane è auspicabile solo a patto che sia di supporto all'uomo, e che non si sostituisca a lui. Lo spiega a DigitEconomy.24, report del Sole 24 Ore e di Digit'Ed (leader nella formazione e nel supporto alla crescita del capitale umano) padre Paolo Benanti, professore di teologia morale e bioetica alla Pontificia Università Gregoriana. Il rischio che si corre è, altrimenti, di scegliere le persone in base a elementi discriminatori e pregiudizievoli.

capitale umano) padre Paolo Benanti, professore di teologia morale e bioetica alla Pontificia Università Gregoriana. Il rischio che si corre è, altrimenti, di scegliere le persone in base a elementi discriminatori e pregiudizievoli.

La macchina può trovare correlazioni che all'uomo sfuggono, non sempre auspicabili

«Nel processo di recruiting - spiega Benanti - il motore di intelligenza artificiale riesce a far emergere una correlazione tra i dati: ad esempio, chi termina l'università con ottimi voti ha una maggiore possibilità di avere le caratteristiche richieste per un determinato lavoro. Spesso la macchina può anche trovare correlazioni sistematiche che all'uomo sfuggono, correlazioni che cioè non sono esplicite nel processo decisionale. Potrebbe, per esemplificare, diventare molto significativa la preferenza da parte del candidato di un determinato sport rispetto ad altri elementi di selezione. Nel gruppo Amazon si è, infatti, verificato un problema di disparità di genere poiché l'algoritmo aveva valutato come molto significativa la preferenza per il baseball, e a essere appassionati di baseball sono più gli uomini che le donne».

[>> continua a leggere sul sito](#)

PARLA NICOLA FAVINI, AMMINISTRATORE DELEGATO DI LOGOTEL

«Cambiano le competenze e il bisogno di formazione, l'AI può essere un'alleata»



Il mondo cambia, cambiano gli strumenti che le aziende usano per rimanere in contatto con le persone, e cambia il bisogno di competenze. Di fronte a questo scenario in trasformazione perenne è necessario,

allora, cambiare anche il concetto di formazione, usando *community learning* e mettendo a fattor comune conoscenze e competenze. Lo spiega Nicola Favini, ad di Logotel, *independent design company* che progetta e accompagna la trasformazione delle imprese in modo collaborativo. In questo contesto di trasformazione «l'AI è una tecnologia deflagrante» che «non vive di teoria ma di pratica, meglio impararla attraverso varie sperimentazioni» e attraverso le esperienze messe a fattor comune.

Competenze e motivazione sono la benzina del cambiamento

«Il mondo cambia, un'azienda riesce a essere competitiva - spiega Favini a DigitEconomy²⁴, report del Sole 24 Ore Radiocor e di Digit'Ed, leader nella formazione e nel supporto alla crescita del capitale umano - se le sue persone applicano comportamenti, conseguenti a conoscenze e competenze, che portano dei cambiamenti». In questo contesto «bisogna accelerare, diffondere o dar vita a logiche con cui le persone imparano cose nuove, le mettono a terra, e diventano capaci di trasferire compe-

tenze agli altri. In mondi sempre più reticolari, inoltre, si impara non solo perché destinatari di un contenuto ma perché si fa parte di una rete». Cambia il modo di apprendere ma serve sempre lo scambio con le persone. L'apprendimento, continua l'ad, «va quindi coltivato e si innesca mettendo le persone in contatto. Prima si invitavano i dipendenti in un'aula, poi sempre più spesso di fronte a un video, in seguito davanti a oggetti formativi usufruiti in molti casi a distanza. Come si assolve allora la parte più efficace dell'impatto di apprendimento quando non si hanno molte occasioni di mettere assieme le persone? Favorendo la nascita dentro le organizzazioni di reticoli dove le persone scambiano informazioni, apprendono le une dalle altre e vanno a costruire esperienze inedite. La dimensione collaborativa va progettata e innescata in una logica di *community learning*».

L'intelligenza artificiale è un'alleata nel community learning

In un futuro prossimo, aggiunge Favini, «tutte le organizzazioni devono diventare più veloci ed efficaci a trasferire competenze al loro interno. Uno dei grandi nodi è proprio la formazione. Quindi in futuro occorre tenere formate, informate e motivate le persone. Attualmente le infrastrutture dell'informazione lavorano in una logica di eventi, corsi, webinar, aule. Se si costruiscono, invece, infrastrutture leggere che mantengono le persone perennemente in contatto, la formazione viene diluita in tanti micro momenti, in tante sollecitazioni. In

L'AI è tecnologia deflagrante che non vive di teoria ma di pratica, meglio impararla attraverso le sperimentazioni

questo contesto, l'intelligenza artificiale «sta diventando un'enorme alleata dei processi di *community management* e *community learning*. Se dō in pasto a un motore di AI le conoscenze comuni, l'AI diventa in pratica un membro della *community* e aiuta a generare risposte partendo dal knowledge aziendale».

Ripensare il mestiere, sapendo che l'AI non si può ignorare

Di fronte ai possibili rischi dell'uso indiscriminato dell'AI dal punto di vista etico, Favini sottolinea come «sei-sette anni fa ci fosse l'urgenza di passare nelle aziende il *digital mindset*, che permette a una persona di sapere approfittare della trasformazione digitale per continuare a creare valore in aziende e società in grande trasformazione digitale. La missione è stata grossomodo compiuta, la *digital transformation* è avvenuta. Ora, riguardo all'AI, dobbiamo rapidamente supportare nelle organizzazioni la comprensione delle opportunità, tenendo conto dei temi che hanno risvolti etici. Bisogna ripensare il mestiere, sapendo che c'è uno strumento che non si può ignorare».

>> [continua a leggere sul sito](#)