

FXE 2024 – SINTESI 4° FORUM

Il 4° Forum si è concentrato sul **tema**:

“L’intelligenza responsabile delle persone: fattore di sviluppo umano e crescita per l’impresa”,
con un focus su:

- (i) **ruolo dei collaboratori** all’interno dell’impresa nell’era digitale,
- (ii) come favorire **sviluppo e crescita**, rapporti intergenerazionali e imprenditorialità individuale, e
- (iii) approfondire la **trasformazione delle competenze** in impresa, alla luce delle **sfide ed opportunità dell’AI**.

Il Forum è stato aperto da **Bernhard Scholz** che ha guidato i lavori della mattinata.

Il primo relatore, **Giuseppe Torre** (Professore di etica e intelligenza artificiale alla Pontificia Università Antonianum, founder di Datahubs, e direttore scientifico dell’osservatorio 4.Manager), ha contestualizzato **la necessità di comprendere i repentini cambiamenti** (cambiamento d’epoca, citando Papa Francesco) **dovuti all’avvento dell’IA**, generativa principalmente, e il suo potenziale per le imprese. Il maggior impatto per le imprese può derivare **dall’opportunità di codificare la mole di conoscenza tacita** delle imprese e dalla necessità di **ripensare i modelli organizzativi** che caratterizzano le imprese, contestualmente al **ripensamento delle competenze dei collaboratori** a tutti i livelli.

Si è inoltre concentrato sul **bisogno di un mix di competenze**, di tipo personale, sociale e metodologico che vengono richieste.

L’obiettivo delle imprese, nel dotarsi di competenze sempre **più complesse e di modelli organizzativi con configurazioni adatte** alle trasformazioni in atto, è quello di **bilanciare efficienze e resilienza**, mirando sempre più alla **condivisione della conoscenza** e a mettere in campo **strategie adattive**.

Un **approccio collaborativo che mette al centro i collaboratori**, considerandoli parte integrante dei processi decisionali, creativi, di miglioramento e innovazione.

Con riferimento a **Datahubs** (media impresa di data intelligence che Torre ha fondato), ha parlato dell’**ecosistema** su cui fa leva per generare valore, nell’ottica di **un’ecologia integrale**, che include **aspetti economici, ambientali, sociali, ma anche umani, culturali e politici**.

Infine, con riferimento a uno studio di più di mezzo milione di *job description* a livello europeo, Torre ha suddiviso le **competenze in tre categorie**:

- . **individuali**, ad es., competenze trasversali, agilità di apprendimento, intelligenza emotiva,
- . **di impresa**, ad es., competenze di progetto, competenze di funzione,
- . **di mercato/filiera**, ad es., competenze di contesto, cooperazione e networking.

A seguire, **Giada Franceschini** (co-fondatrice di Boosha AI), invitata da Torre, ha offerto un breve ed efficace *pitch* sull'**applicazione**, da lei realizzata, "**Parla AI**", che consente alle persone di **identificare lo strumento di intelligenza artificiale** più efficace per il task da svolgere.

Bernhard ha poi introdotto **Andrea Moschetti** (Presidente e Amministratore Delegato di FAAC), **Loretta Chiusoli** (Corporate HR & Organization Director Gruppo CRIF e Responsabile dell'Hub BOOM) e **Francesco Imbriglia** (Global Artificial Intelligence Senior Manager di CRIF).

Il dialogo tra loro si è concentrato sul **modo in cui l'AI sta pervadendo le rispettive imprese**, FAAC come **impresa manifatturiera** e CRIF come **azienda di servizi**, richiedendo una **modifica del ruolo dei propri collaboratori** e aprendo **percorsi di trasformazione delle competenze**.

In particolare, **Imbriglia** ha sottolineato i **cambiamenti nelle competenze, come connubio** tra quelle **tecniche** con quelle **legali e/o relazionali**.

La Dott.ssa **Chiusoli** ha raccontato dell'esperienza in CRIF di **trasformazione della struttura organizzativa** verso un **modello hub & spoke**, in modo da favorire il training, lo screening dei CV di potenziali candidati e di persone interne al gruppo, anche al fine di promuovere la *mobility* interna. Infine, il dott. **Moschetti** ha raccontato le modalità con cui hanno sviluppato un **ecosistema favorevole all'apprendimento e all'imprenditorialità**, con riferimento ad esempio al ruolo degli **installatori dei cancelli FAAC**, detentori di know-how specifico che rischierebbe di essere disperso, e all'esempio del **sistema di parcheggio presso gli aeroporti**, che ha consentito di accelerare la realizzazione di prodotti *AI-enhanced*.

Dal suo punto di vista, **una delle principali sfide** per la funzione risorse umane è **tenere ingaggiate** le persone che vengono da **4 generazioni diverse**, con una generazione Z che cambia lavoro spesso, vuole un purpose chiaro in cui potersi identificare e desidera un esplicito percorso di carriera.

Bernhard ha poi condiviso alcune **osservazioni alla fine della mattinata**:

- . **grande potenzialità dell'AI**, ma chiede a noi di **metterci in gioco** a monte, nel **definire chi siamo, cosa vogliamo e cosa vogliamo raggiungere** con questi strumenti;
- . **"Tanto è grande lo strumento, tanto deve essere grande la nostra capacità di valutazione e decisionale"**;
- . Come definire questi obiettivi? C'è una **sfida dal punto di vista umano e di processo decisionale** che rappresenta un paradigma interessante;
- . **Aumenta l'orizzontalità** e perciò occorre **puntare sulla collaborazione**.

Dopo pranzo, i partecipanti hanno avuto l'opportunità della **visita degli spazi dell'hub BOOM** e, a seguire, **Stefano Borghi** (CTO di Dilaxia) ci ha mostrato quali sono i **"cambia-menti"** delle principali funzioni aziendali, concentrandosi sulla **giornata tipo** di un sales manager, un marketing manager o un capo produzione, partendo dall'assunto che **non ragioniamo più per istruzioni precise, ma per obiettivi e contesti**, e consapevoli che la sfida nell'uso dell'AI non sta solo nell'imparare a usare lo strumento, ma a **mantenere la nostra autonomia di pensiero**.

Borghi ha sottolineato l'importanza di un **“dissenso costruttivo”**, capacità di **mettere in discussione i risultati offerti dallo strumento e vigilanza sul possibile disallineamento tra i risultati dello strumento e i nostri obiettivi.**

I collaboratori devono portare in dote e sviluppare **competenze più sofisticate, strategiche e creative**, puntando sull'integrazione di strumenti di **AI agentica**, per portare avanti task più complessi.

Infine, **Paola Sala** (co-fondatrice di Altisensi) ha ingaggiato i partecipanti in un workshop dove, dopo aver portato alcune **evidenze sul drastico calo di creatività degli adulti rispetto ai bambini**, ha mostrato come si possa **allenare la creatività**, andando a **stimolare il pensiero divergente**, migliorando la **fluidità** (capacità di **avere nuove idee**), la **flessibilità** (numero di idee appartenenti a categorie diverse, **orientamento al problem-solving**) e **l'originalità** (numero di idee uniche all'interno del gruppo, **capacità di innovazione**), con un impatto rilevante sull'organizzazione, che può quindi lavorare internamente sul miglioramento di queste **soft skill**, sempre più necessarie nel contesto lavorativo in cui agiamo.