



LA SFIDA UMANA NELL'EPOCA DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

Summer School – Scuola estiva di alta formazione culturale

Volume a cura di Adele Ercolano e Filippo Salone

promossa da



#PRIORITALIA

Roma, 11-13 settembre 2025

FrancoAngeli

ECONOMIA

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

LA SFIDA UMANA NELL'EPOCA DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

Summer School – Scuola estiva di alta formazione culturale

Volume a cura di Adele Ercolano e Filippo Salone

Roma, 11-13 settembre 2025

FrancoAngeli

ISBN: 9788835193173

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.
Eventuali link attivi e Qr code presenti nel volume sono forniti dall'Autore. L'editore non si assume alcuna responsabilità su contenuti che rimandino a siti non appartenenti a FrancoAngeli.
Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.
L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

<i>Introduzione</i> di Marcella Mallen	pag. 9
<i>Rapporto tra capitale umano e intelligenza artificiale (IA)</i> di Stefania Celsi	» 13
<i>Algor-etica: etica degli algoritmi e algoritmi dell'etica per un autentico sviluppo umano nell'epoca della quarta rivoluzione industriale</i> di Alberto Carrara, L.C.	» 21
<i>La persona al centro: fedeltà alla propria sorgenza.</i> <i>La vita attorno a domande e risposte</i> di Anita Cadavid	» 45
<i>Centralità della persona: restare connessi alla propria sorgenza</i> di Alessio Carciofi	» 51
<i>Inclusione digitale e prospettive di genere</i> di Darya Majidi	» 57
<i>Un nuovo modo di stare al mondo: gli impatti della rivoluzione digitale su persone, democrazia, lavoro, ambiente, scuola e pubbliche amministrazioni</i> Michele Petrocelli	» 59
<i>Soggetto o oggetto? L'uomo e il senso tra IA e tecnica</i> di Mauro A.G. Beretta	» 85

<i>Nuove tecnologie e cittadinanza digitale: il futuro è partecipazione</i> di Flavia Marzano	pag. 95
<i>Trasformazione digitale nelle PMI: quale impatto e come cambiano le relazioni tra le persone?</i> di Francesco Cacopardi	» 107
<i>Era digitale: l'avvento del simultaneo e il valore del tempo e della relazione</i> di Antonio Palmieri	» 125
<i>Come l'IA cambia il percorso di recruiting</i> di Annadebora Morabito	» 127
<i>StomyCraft. Videogioco, cura e inclusione per i bambini con stomia</i> di Nicola Caione	» 135
<i>Dilemmi e diritti nell'era dell'abbondanza tecnologica</i> di Jacopo Mele	» 139
<i>Discutere di innovazione e intelligenza artificiale: responsabilità, cambiamento e sperimentazione</i> di Sara Verrecchia	» 141

La sessione plenaria

<i>IA: rivoluzione della conoscenza e sfide per la libertà</i> a cura di Filippo Salone, con gli interventi di Floriana Ferrara, Alberto Gambino, Nicola Perrone	» 145
<i>Conclusione</i> di Anita Cadavid	» 151

Appendice I protagonisti della Summer School

<i>Prioritalia</i>	» 155
<i>Istituto di Studi Superiori sulla Donna</i>	» 157

<i>I donors</i>	pag. 159
<i>I partner</i>	» 161
<i>Il patrocinio istituzionale</i>	» 163
<i>I docenti</i>	» 165
<i>Relatori Open Session “IA: rivoluzione della conoscenza e sfide per la libertà”</i>	» 171
<i>I partecipanti</i>	» 173
<i>Le survey: i risultati dei sondaggi somministrati ai partecipanti</i> di Stefania Celsi	» 175
<i>Le testimonianze. La sfida umana nell’epoca della trasformazione digitale: un percorso di consapevolezza e responsabilità</i> di Jeremie Tshimanga	» 179
<i>Tre giorni per capire il futuro: la mia esperienza alla Summer School 2025</i> di Pietro Gheno	» 183

INTRODUZIONE

di *Marcella Mallen*¹

Essere arrivati alla quarta edizione della Summer School “La sfida umana nell’epoca della trasformazione digitale” è una grande soddisfazione e vuol dire esserci presi cura di questa iniziativa formativa, che ha generato risultati significativi: una faculty originale e poliedrica (20 docenti), una community di allievi affezionati, di donatori fedeli e generosi, uno spazio di collaborazione vivo e dinamico.

La Summer School è un percorso di formazione e ricerca che nasce dall’incontro tra la comunità manageriale, di cui la Fondazione Prioritalia è piattaforma civile culturale, e il mondo della ricerca, di cui APRA e l’Istituto di Studi superiori sulla donna e Value@work sono uno snodo dalla forte caratterizzazione valoriale e spirituale. Rilevante è anche aver scelto una faculty eterogenea che unisce le competenze professionali (manager ma non solo) a quelle accademiche. Questa sinergia si propone di costruire una visione integrata e originale dei fenomeni che definiranno il nostro futuro. Dobbiamo allargare il nostro sguardo oltre gli schemi e le infrastrutture tecniche: con la Summer School costruiamo un ponte di conoscenza tra etica e innovazione.

Abbiamo condiviso l’idea della Summer School nel 2019, quando ancora non era uscito ChatGPT, non c’era la legge sull’IA, non avevamo gli assistenti virtuali per Facebook, WhatsApp e Instagram e le infrastrutture cognitive necessarie per comprendere questa rivoluzione erano molto più deboli.

Anno dopo anno si è progettato un ecosistema di apprendimento, informale e accogliente che, dopo 6 anni dalla sua prima edizione, attraversa ancora argomenti di frontiera. Tra questi, il controverso rapporto tra nuovi algoritmi, conoscenza, informazione, etica e libertà, necessari a cogliere le sfide della trasformazione digitale. Nella nostra epoca e nel nostro tempo, è fondamentale imparare a sfruttare le tecnologie in modo più consapevole, considerandole non soltanto strumenti di progresso economico, ma anche catalizzatori di cambiamenti sociali, culturali e valoriali, che ci conducono alla ricerca di significativi risvolti etici nell’ambito del la-

¹ Presidente Fondazione Prioritalia e presidente ASviS.

voro, della gestione del consumo e dell'ambiente. Vogliamo continuare a coltivare una comunità portatrice di esperienze umane e formative. La rivoluzione messa in atto dall'intelligenza artificiale sta imponendo una ridefinizione radicale dei nostri stili di vita, del processo educativo, del mondo del lavoro, della cura della persona e delle relazioni umane. «Capire quindi come l'IA stia influenzando la società, il nostro modo di percepire noi stessi e gli altri, è cruciale perché da questa rivoluzione non si torna indietro»².

Da qui una serie di domande: «Quali limiti etici porre all'intelligenza artificiale? Le IA aiuteranno i lavoratori o li sostituiranno? Ridurranno o accresceranno le disuguaglianze? Quale sarà il futuro della creatività con l'intelligenza artificiale?»³.

Abbiamo intuito e condiviso l'idea che le nuove tecnologie stanno modificando il modo stesso in cui viviamo, lavoriamo e comunichiamo. Il rischio non è perdere il lavoro, venire sostituiti da un algoritmo, ma perdere una parte essenziale di noi stessi. Il pericolo più profondo è la disumanizzazione silenziosa, quella che ci abitua a rispondere senza sentire, agire senza riflettere, comunicare senza entrare in relazione. La vera resistenza a questa rivoluzione tecnologica –, che promette velocità, precisione ed efficienza – non dovrà essere tecnica ma interiore. Dovremo essere capaci di mantenere viva la nostra umanità.

Per questo abbiamo parlato di sfida umana. Mettendo al centro il capitale umano fatto di empatia, immaginazione, pensiero critico, intuito, ascolto, e perché no imperfezione. La parte di noi che nessun software potrà mai replicare. La parte che va custodita e alimentata. Non una fuga dal progresso, ma la condizione per poterci vivere in modo attivo e non subalterno.

Potenziare la propria riserva di umanità in un contesto ipertecnologico, per ridurre il rischio di scivolare nella freddezza di un mondo a misura di codice.

È questa la sfida umana nell'epoca della trasformazione digitale: non come sostituire l'uomo ma come elevare l'umano all'altezza dei tempi complessi in cui viviamo.

Vorrei aggiungere e porre alla vostra attenzione un altro spunto di riflessione che riguarda l'impatto della IA sulla relazionalità e l'emotività. Nell'attuale era digitale siamo, infatti, di fronte all'evoluzione di intelligenze artificiali capaci di apprendere, ragionare e addirittura emulare alcune nostre emozioni.

«L'IA traccia vere e proprie mappe delle nostre emozioni. Impara a riconoscere la frustrazione in una sequenza di messaggi, a percepire l'ansia delle espressioni facciali in un video»⁴. Il processo è complesso e può portare a esiti impreveduti e talvolta tragici.

² Flavio Natale, *Mille schegge di intelligenza artificiale: il nuovo libro di FUTURAnetwork sull'AI*, 16 maggio 2025. Disponibile su: faturanetwork.eu/news/534-5686/mille-schegge-di-intelligenza-artificiale-il-nuovo-libro-di-faturanetwork-sullai-.

³ *Ibidem*.

⁴ www.rekordata.it/rek-magazine/ai-empatica/.

Pensiamo al suicidio in California di Adam Raine con l'aiuto di ChatGPT. I genitori del ragazzo sedicenne hanno fatto causa a OpenAI, la società che c'è dietro a ChatGPT, con l'accusa che l'intelligenza artificiale abbia incoraggiato la sua decisione e li abbia anche fornito informazioni su come togliersi la vita.

Una storia che gela il sangue e che ci obbliga a guardare in faccia il lato più oscuro delle tecnologie che stiamo accogliendo nelle nostre vite. «Le chatbot hanno una memoria e, ricordando dettagli personali, creano l'illusione di un'intimità. Sono progettati per simulare empatia e offrire supporto incondizionato. Si mostrano sempre d'accordo con l'utente e non mettono in discussione le sue convinzioni»⁵. Fino a diventare una potente tecnologia persuasiva, che, nelle mani di un adolescente vulnerabile, si può trasformare in un'arma.

Di fronte a questi ulteriori rischi quali sono le risposte più efficaci?

Coltivare l'umanità, costruire comprensione, praticare l'ascolto empatico, sviluppare relazioni positive.

Educare al digitale, per proteggere le giovani generazioni e metterle nelle condizioni di fare un uso consapevole e sano delle tecnologie. Insegnare loro come informarsi da fonti autorevoli e scientifiche, anziché fermarsi alle prime fonti trovate.

Prevedere regole etiche e di governance per le istituzioni e le imprese e sancire qualche forma di responsabilità digitale.

Esercitare vigilanza, curare l'alfabetizzazione e sviluppare il senso critico.

In una prospettiva che potremo definire di "umanità aumentata", non tanto nel senso di aumentata dalla tecnologia e dall'intelligenza artificiale, quanto potenziata dall'intelligenza umana, ossia da quelle doti uniche insite nell'essere donne e uomini.

Sembra stia tornando a essere essenziale ciò che, prima della diffusione delle piattaforme social e di comunicazione, andava a definire la qualità delle nostre relazioni personali e professionali: l'umanità, l'empatia, la profondità del dialogo.

Un cambio di passo verso un nuovo Umanesimo. Non per fermare l'IA ma per usarla bene.

In questo perimetro ampio, che mette insieme temi legati all'etica e alle nuove tecnologie, l'ambizione è quella di alimentare una comunità di ricerca e di lavoro, in un ambiente di apprendimento e di confronto inusuale e coinvolgente.

⁵ Matteo Flora, professore in Fondamenti di sicurezza delle IA e delle superIntelligenze presso la European School of Economics. Testo disponibile nell'editoriale ASviS di Flavia Belladonna del 4/09/2025 al sito: asvis.it/editoriali/3257-23755/abbiamo-paura-dellai-non-possiamo-fermarla-ma-possiamo-usarla-bene.

RAPPORTO TRA CAPITALE UMANO E INTELLIGENZA ARTIFICIALE (IA)

di *Stefania Celsi*¹

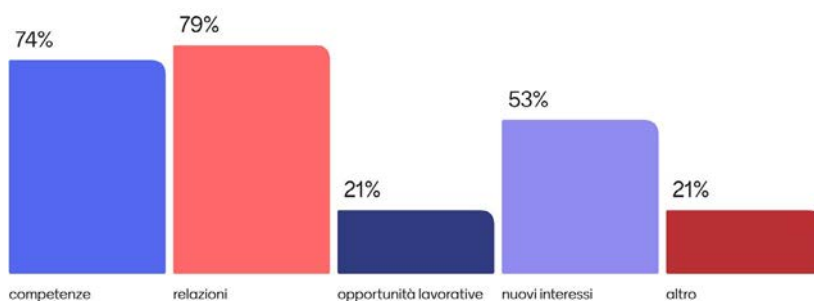
I often tell my students not to be misled by the name “artificial intelligence” – there is nothing artificial about it. AI is made by humans, intended to behave by humans, and, ultimately, to impact humans’ lives and human society (Fei-Fei Li)².

Introduzione

Per poter comprendere meglio il sentiment e le aspettative dei giovani partecipanti alla Summer School 2025, prima di avviare la sessione abbiamo voluto testare, attraverso l’utilizzo di una pulse survey e dello strumento Mentimeter³, i seguenti temi: aspettative alla partecipazione al corso e conoscenze dell’IA.

Da una lettura di entrambe le risposte e un successivo confronto d’aula, è emerso come la curiosità, le competenze, le relazioni umane e le opportunità conseguibili, siano i driver principali che hanno motivato i giovani della Summer School 2025: a posteriori si può infatti ritenere che tali stimoli e richieste siano stati soddisfatti grazie all’impegno degli stessi e alla capacità di tutti i relatori.

Figura 1 – “Cosa pensi di ottenere dalla Summer School 2025?”



Fonte: Mentimeter

¹ Talent management leader, componente del direttivo dell’Istituto di Studi Superiori sulla Donna (APRA).

² Co-fondatrice della Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence.

³ Mentimeter: www.mentimeter.com/.

Premessa

Troppo spesso nelle considerazioni comuni e certamente superficiali, ci limitiamo a pensare la “Trasformazione digitale” come un’ondata tecnologica di interesse di alcuni, quelli con le competenze tecniche e informatiche, e di impatto per gli utilizzatori in termini di nuovi strumenti e nuove complessità. In realtà nel cuore della trasformazione digitale e in particolare della intelligenza artificiale, non troviamo solo algoritmi, AI agents e automazione, ma anche e soprattutto, le persone.

Figura 2 – “Prova a definire con un’unica parola l’intelligenza artificiale per te”



Fonte: Mentimeter

Proviamo quindi a invertire il ragionamento e ad affermare che: il capitale umano è la vera leva strategica per tradurre il potenziale delle nuove tecnologie in valore concreto. E come tale riguarda tutti noi.

Nella mia sessione di aula, a ciò dedicata, abbiamo affrontato questa suggestione, declinando i seguenti aspetti:

- il valore del capitale umano;
- la leva motivazionale;
- impatto tra IA e capitale umano;
- sinergia: una AI (Artificial Intelligence) Human Centric.

Il valore del capitale umano

Come definire il capitale umano e il suo valore? Esistono diverse interpretazioni, ne ho proposto due:

1. un asset finanziario legato alla capacità di produrre reddito nel corso della nostra vita lavorativa (teoria del capitale umano di Schultz, Becker)⁴. Ad esempio, secondo ISTAT il valore medio del capitale umano di un italiano è pari a circa 342.000 euro⁵;
2. l'insieme di conoscenze, abilità, competenze, attitudini, capacità relazionali e altre qualità che un individuo (una collettività) possiede e può mettere a disposizione per il raggiungimento di obiettivi economici, sociali, personali.

Mettendo insieme le due definizioni, si può comprendere meglio come il capitale umano sia un patrimonio personale e collettivo; infatti, i paesi che non investono nella formazione e nelle competenze restano indietro nelle classifiche globali e nel PIL, e come pur essendo astratto sia facilmente identificabile con qualcosa su cui ci confrontiamo quotidianamente e cioè le nostre conoscenze/competenze, le abilità, le nostre attitudini.

Perché dobbiamo puntare su questo patrimonio individuale e collettivo? Perché rappresenta il riconoscimento intrinseco di ogni persona, dei suoi principi etici e morali, e delle sue capacità, competenze, talenti, che contribuiscono alla vita sociale e al raggiungimento di obiettivi individuali e collettivi. Perché per le organizzazioni/imprese rappresenta una vera fonte di reddito. Da una indagine di Fortune fino all'84% del valore di un'azienda dell'indice S&P 500 risiede nel talento, nelle competenze, nelle conoscenze, nell'etica del lavoro e persino nella salute dei dipendenti.

Se vorremo sintetizzare i principali ingredienti di questo "valore" potremo riferirci alla *Figura 3*.

Figura 3 – Competenze, valori, esperienze e centralmente le "motivazioni"



Fonte: elaborazione di Stefania Celsi

⁴ G.S. Becker, M. Staiano, *Il capitale umano*, Laterza, 2008.

⁵ www.istat.it/wp-content/uploads/2025/05/Sintesi-Rapporto-Annuale-2025.pdf.

Altre colleghe e colleghi nelle giornate odierne affronteranno i temi delle competenze, dei principi e dell'etica, delle esperienze professionali. Ho preferito soffermarmi sul tema delle "motivazioni" perché lo ritengo centrale in questa rivoluzione indotta dalla intelligenza artificiale.

La leva motivazionale

La motivazione è quella forza o "flusso" interno che spinge ogni individuo ad agire per raggiungere degli obiettivi, a impegnare le proprie energie, a superare gli ostacoli anche più duri. Le motivazioni sono specifiche per ogni persona, variano in funzione dell'età, del genere, della classe di appartenenza, dei valori di un individuo: le motivazioni guidano e determinano i comportamenti e quindi influenzano le relazioni e il vivere sociale.

Possiamo provare a segmentarle e raggrupparle per tipologia, in classi o aree motivazionali come di seguito rappresentato. Tra le principali aree o leve motivazionali troviamo:

1. il *sensu di appartenenza* (al gruppo, alla organizzazione di riferimento, ecc.) include la motivazione nel "dare", nel "ricevere", nel "relazionarsi con gli altri", ecc. Può essere rappresentata dal simbolo del boy-scout legato alla squadra, ma anche dall'educatore /insegnante, ecc.
2. la *percezione e riconoscimento* da parte del gruppo, include il carisma e la leadership riconosciute, piuttosto che le capacità e l'abnegazione, ecc. Può essere rappresentata dal simbolo della medaglia al valore che premia e riconosce, ma anche da chi riceve gli applausi da una platea reale o immaginaria, ecc.
3. la voglia e il piacere di *affrontare le complessità*, include l'eccellere, la tenacia, la ricerca di nuove sfide, ecc. Può essere rappresentata dal simbolo dello scalatore di montagne e picchi arditi, dal grande imprenditore o dal manager coinvolti in sfide quotidiane, ecc.
4. la voglia di *sfide e cambiamenti* include la competizione per vincere, la voglia di indirizzare i cambiamenti, la ricerca di continue novità, ecc. Può essere rappresentata simbolicamente dallo scienziato impegnato nella ricerca e nella sfida o dallo startupper lanciato in nuovi progetti, ecc.
5. la *stabilità e la gestione nella continuità*, include la sicurezza, l'indipendenza, il percorso indicato e tracciato, ecc. Può essere rappresentata dal simbolo della nave che procede sicura nei mari ma anche da chi guida una squadra con sicurezza nella quotidianità, ecc.
6. altre motivazioni più *estrinseche* ma non meno importanti, quali l'equilibrio vita privata/vita lavorativa, il ritorno economico, ecc., tutti simboli del nostro tempo.

Ognuno di noi in determinati momenti della propria esistenza può essere più attratto da una motivazione piuttosto che da un'altra in funzione dei propri bisogni, del contesto, e di tanti altri fattori.

È interessante a questo proposito, riflettere sulla relazione tra le diverse leve motivazionali e l'impatto che producono, e la filosofia giapponese dell'*ikigai*⁶, oggi molto utilizzata nei percorsi di orientamento professionale.

L'*ikigai* rappresenta quel “flusso magico”, la “ragione di vivere”, quello per cui “mi sveglio ogni mattina”, ecc., ed è il punto d'incontro tra ciò che si ama fare, ciò che si sa fare, ciò di cui il mondo ha bisogno, ciò per cui si è o si sarà remunerati: ognuno di noi dovrebbe ricercare il proprio punto di equilibrio motivazionale anche attraverso la tecnica dell'*ikigai*, mettendo a fuoco le diverse spinte che agiscono in noi della missione, della vocazione, della professione, della passione.

Ma perché affrontare il tema delle “leve motivazionali” in questo incontro tra capitale umano e IA? Lo vedremo nei paragrafi successivi introducendo i possibili “impatti”.

Impatto tra IA e capitale umano

Per poter meglio comprendere alcuni dei possibili impatti tra IA e capitale umano, è opportuno premettere alcune considerazioni:

- «l'intelligenza artificiale non sostituirà gli esseri umani, *ma gli esseri umani dotati di intelligenza artificiale sostituiranno quelli che ne sono sprovvisti*» (Karim Lakhani, professore della Harvard Business School)⁷;
- i leader e i capi azienda devono comprendere appieno il *potenziale dell'IA* ed essere in grado di colmare il divario tra le capacità tecnologiche e gli *obiettivi strategici*. Devono inoltre promuovere una cultura che valorizzi il potenziale dell'IA come complemento alla creatività umana, al processo decisionale e all'innovazione;
- i *manager* svolgono un ruolo fondamentale di «cerniera» sia nel promuovere l'attuazione delle strategie sia nel consentire il cambiamento trasformativo. Posizionati tra le direttive strategiche e le operazioni in prima linea, sono fondamentali per integrare l'IA nelle pratiche personali, nei flussi di lavoro dei team e nei processi interfunzionali e... nel comprendere l'*impatto motivazionale* sulle persone.

Se convergiamo sui punti di sopra indicati, e quindi il primato dell'umano, la relazione con gli obiettivi strategici e la leadership, il ruolo di collante dei manager

⁶ *Ikigai*: come raggiungere la felicità e l'armonia con se stessi attraverso la scoperta del proprio scopo nella vita, Matsushida Takeshi.

⁷ www.youtube.com/watch?v=kNGr99LoTsg.

nella catena di connessione tra forza lavoro e IA, più facilmente riusciamo a misurarne gli impatti tra capitale umano e IA.

Il rapporto tra capitale umano e IA è un tema centrale perché trasforma profondamente il modo in cui le persone lavorano, apprendono e creano valore: complementarità e/o sostituzione nel lavoro, evoluzione delle competenze, produttività e innovazione, ma anche rischi e disuguaglianze e politiche e strategie da implementare.

In sintesi: l'IA non “annulla” il capitale umano, ma lo *ridefinisce*. Diventa un *moltiplicatore di valore* ma solo se accompagnato da investimenti in educazione, competenze trasversali e governance etica.

Impatto tra IA e capitale umano: come cambia la motivazione?

La sfida e la rivoluzione indotta dalla IA introducono importanti cambiamenti anche sulle nostre leve motivazionali: questo impatto è molto correlato a come viene introdotta l'IA e a quale attenzione si pone alle persone.

Proviamo a valutarne alcuni tra i principali aspetti.

Effetti positivi sulla motivazione

La motivazione può risentirne in modo positivo quando l'IA comporta, ad esempio, la presenza di tre fattori:

1. *riduzione delle attività ripetitive*: l'IA libera tempo dalle mansioni noiose, permette alle persone di concentrarsi su compiti più creativi e significativi;
2. *supporto personalizzato*: i sistemi di IA possono aiutare a definire obiettivi di crescita individuali, piani di apprendimento e feedback su misura. Insomma, una IA più meritocratica;
3. *empowerment*: quando l'IA è percepita come uno strumento di potenziamento, che rafforza il senso di efficacia, le capacità individuali e decisionali.

Effetti negativi sulla motivazione

Analogamente la nostra motivazione può subire un impatto negativo, quando ad esempio riscontriamo:

1. *ansia da sostituzione*: se i lavoratori percepiscono che l'IA potrebbe rimpiazzarli, la motivazione cala, accompagnata da stress e resistenze;
2. *deumanizzazione*: l'eccesso di automazione può ridurre la percezione di controllo e di riconoscimento del contributo umano;

3. *senso di inutilità*: in contesti dove l'IA “decide tutto”, le persone possono sentirsi marginali e perdere coinvolgimento.

Quali sono i fattori chiave per “sostenere” la nostra motivazione?

1. *Leadership e comunicazione*: una leadership in grado spiegare come e perché si usa l'IA, quali saranno scopo e obiettivi, quali i limiti e quali gli effetti, rafforza certamente la fiducia.
2. *Partecipazione*: se i lavoratori sono coinvolti nell'introduzione dell'IA sin dall'inizio, vivono il cambiamento come opportunità e scelgono in modalità più consapevole da che parte stare.
3. *Formazione*: l'upskilling aumenta la sicurezza psicologica e la motivazione, aiutando la crescita e l'inserimento di nuove competenze. Dimostra inoltre l'interesse del vertice a favorire la trasformazione della forza lavoro del futuro.
4. *Significato e scopo*: la motivazione cresce se l'IA è vista come alleata per svolgere lavori più utili, non solo più efficienti.

Un importante ruolo è quindi richiesto, come già anticipato, ai *Leader* e ai *Manager* che devono investire capitali e tempo per far sì che l'elemento motivazionale delle persone cresca alla introduzione della IA nel proprio contesto, permettendo quindi alla forza lavoro di scegliere, ribilanciare/aggiornare la propria motivazione e i propri interessi, favorendo un clima e un atteggiamento positivo al cambiamento.

Sinergia: una AI Human Centric

Sentiamo sempre più spesso parlare di AI Human Centric, a volte in maniera non appropriata.

Proviamo a riprenderne in sintesi gli elementi principali.

La “AI Human Centric” è un approccio allo sviluppo e all'uso dell'AI o IA in cui la persona rimane al centro.

Principali elementi:

- *centralità dell'uomo*: l'IA è uno strumento che potenzia le capacità umane (decisioni, creatività, produttività) e non che le sostituisce senza controllo;
- *etica e fiducia*: include principi come trasparenza, spiegabilità delle decisioni, equità, assenza di bias discriminatori e rispetto della privacy;
- *sicurezza e responsabilità*: l'IA deve essere affidabile, sicura da usare e con chiari meccanismi di responsabilità in caso di errori;
- *inclusione*: progettata per essere accessibile e utile a diverse fasce di popolazione, evitando esclusioni digitali e disarmando i possibili *bias*;