

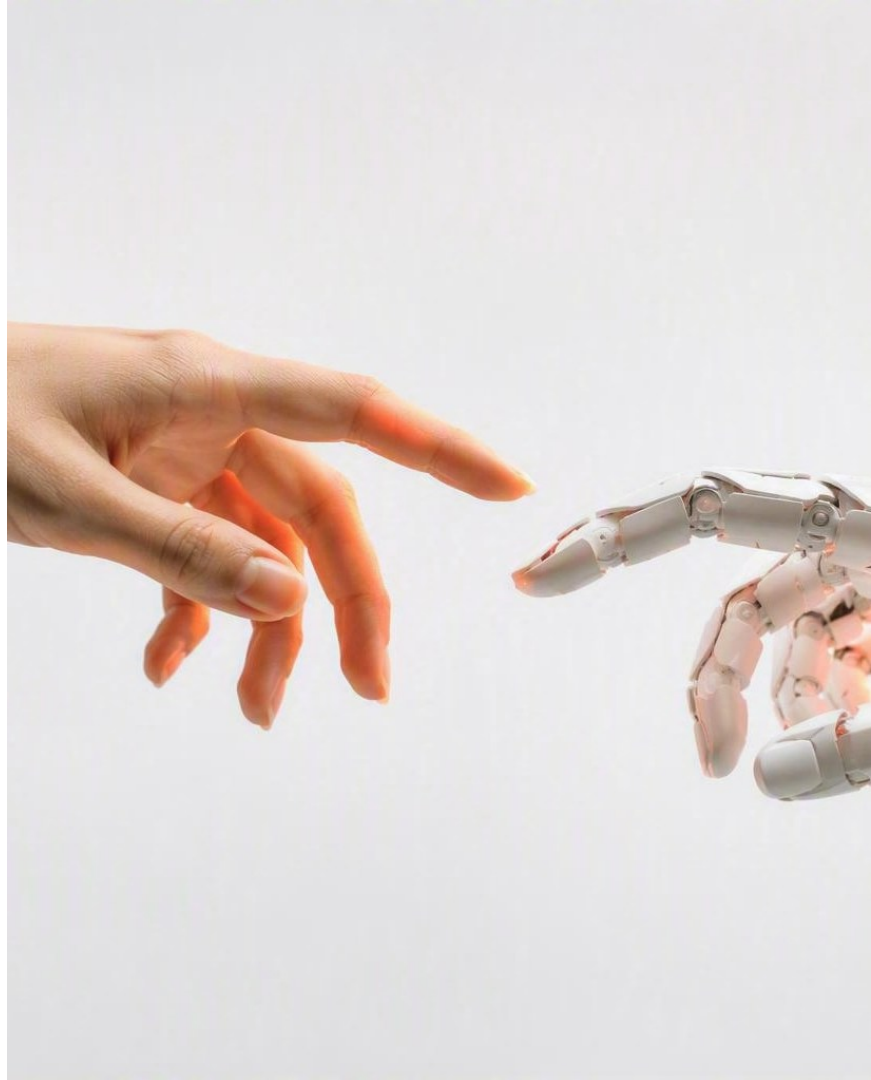
Una buona definizione di IA: la branca dell'informatica che si dedica a far funzionare i computer come nei film

PRESENTAZIONE DIVULGATIVA

Intelligenza artificiale e mercato del lavoro

Come l'IA sta cambiando i mestieri, le competenze e il modo di lavorare

Giorgio Fornasier · 2026



Di cosa parliamo

01 Il quadro globale

Quanti posti nascono e quanti spariscono entro il 2030

02 Chi è esposto

Quali mestieri l'IA tocca davvero, e in che modo

03 Competenze

Cosa serve saper fare nei prossimi cinque anni

04 L'Italia

Adozione, mercato e ritardi nella formazione

05 Rischi e scelte

Divari, qualità del lavoro e cosa possiamo fare

Perché se ne parla proprio adesso

L'IA generativa ha reso accessibile a chiunque, in pochi mesi, una tecnologia che prima richiedeva competenze specialistiche. Il risultato è che il cambiamento non riguarda più solo il settore tecnologico: tocca uffici, scuole, negozi, ospedali e fabbriche.

86%

delle aziende si aspetta che l'IA trasformi il proprio business entro il 2030

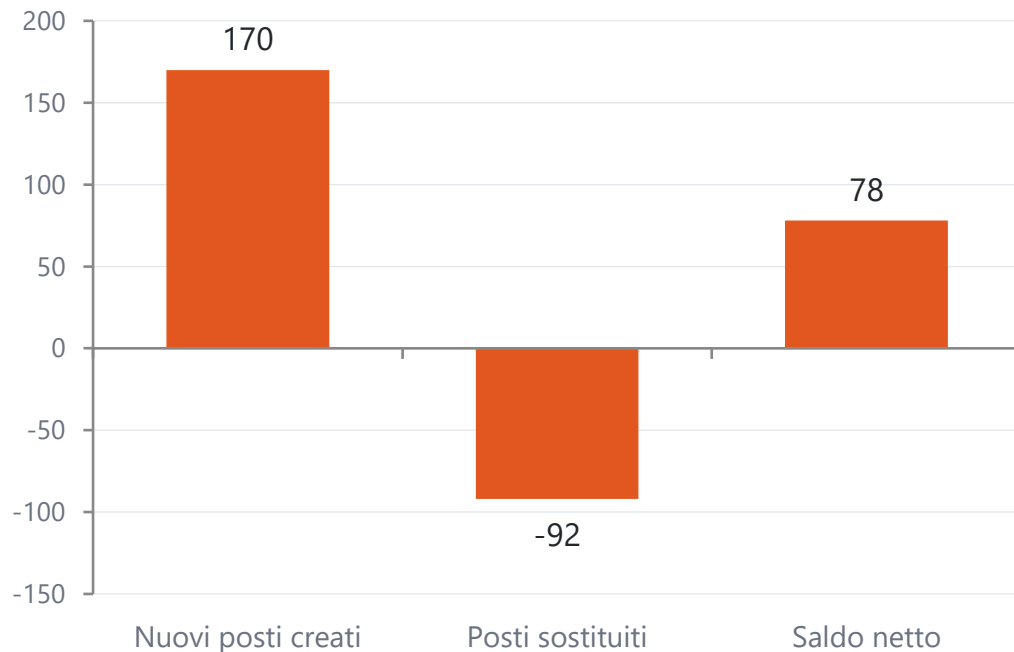
22%

dei posti di lavoro nel mondo sarà interessato da una trasformazione entro il 2030

63%

delle imprese indica la mancanza di competenze come primo ostacolo al cambiamento

Il bilancio globale al 2030



Il saldo è positivo, ma non indolore

- Si creano più posti di quanti se ne perdono, ma non sono gli stessi posti né negli stessi luoghi.
- Chi perde il lavoro raramente può occupare da subito quello che nasce: serve riqualificazione.
- L'indagine copre oltre 1.000 grandi datori di lavoro in 55 economie.

Sostituzione o trasformazione?

1 lavoratore su 4

nel mondo svolge un'occupazione con un qualche grado di esposizione all'IA generativa

La maggior parte

di questi lavori sarà trasformata, non eliminata: il contributo umano resta necessario

Cosa significa in pratica

- L'IA agisce sui compiti, non sui mestieri interi: cambia il contenuto della giornata di lavoro.
- Le mansioni d'ufficio ripetitive restano le più esposte; crescono però anche i lavori tecnici e professionali molto digitalizzati.
- L'esito dipende dalle scelte organizzative: la stessa tecnologia può migliorare o peggiorare la qualità del lavoro.

Chi è più esposto, e perché

Alta esposizione

Mansioni amministrative e d'ufficio: inserimento dati, segreteria, back office, contabilità di base.

Compiti codificati, ripetitivi, basati su testo e numeri.

Esposizione in crescita

Professioni digitalizzate: marketing, comunicazione, grafica, web, traduzione, prima analisi di dati.

L'IA genera testo, immagini, voce e video con qualità crescente.

Bassa esposizione

Lavori manuali, di cura e di relazione: sanità, assistenza, ristorazione, edilizia, logistica.

Serve presenza fisica, manualità e contatto umano.

Quattro mestieri, quattro cambiamenti

Radiologia

L'IA segnala le aree sospette in una lastra e il medico conferma o smentisce. Il ruolo non sparisce: cambia il metodo di lavoro.

Contabilità

Le fatture si registrano quasi da sole. Il contabile passa dal ricopiare dati al controllo delle anomalie e alla consulenza.

Assistenza clienti

Le richieste semplici le gestisce un assistente automatico. Gli operatori restano sui casi difficili, dove serve empatia.

Grafica e comunicazione

Da dieci proposte a cinquanta in un'ora. Il valore si sposta sulla scelta e sulla direzione creativa, non sull'esecuzione.

I mestieri che crescono più in fretta

01 Specialisti di big data

02 Ingegneri fintech

03 Specialisti di IA e machine learning

04 Sviluppatori software e applicazioni

05 Specialisti di sicurezza informatica

06 Tecnici delle energie rinnovabili

Non è solo tecnologia: crescono anche i lavori di cura, l'istruzione, la logistica di consegna e l'agricoltura, spinti da demografia e transizione verde.

I mestieri che arretrano più in fretta

- Impiegati di sportello postale e bancario
- Cassieri e addetti alla biglietteria
- Addetti all'inserimento dati
- Segretari e assistenti amministrativi
- Contabili e addetti alle buste paga
- Addetti a magazzino e archivio

Un cambiamento già in corso

Il calo di queste figure è iniziato prima dell'IA generativa, spinto da automazione e digitalizzazione dei servizi. L'IA accelera la tendenza e la estende a compiti finora considerati al riparo, come la redazione di testi e la prima analisi dei dati.

L'altra faccia: più produttività

L'IA non toglie soltanto lavoro: ne cambia la resa. Il valore economico stimato è enorme, ma si realizza solo se le organizzazioni ripensano i processi e formano le persone.

2.600–4.400 mld \$

il valore annuo che l'IA generativa può aggiungere all'economia mondiale

In Europa e Stati Uniti la crescita dei benefici dipende tanto dalle competenze delle persone quanto dalla velocità di adozione della tecnologia.



Le competenze che faranno la differenza

39%

delle competenze richieste sul lavoro cambierà entro il 2030

Tecniche

- IA e analisi dei dati
- Reti e sicurezza informatica
- Alfabetizzazione digitale

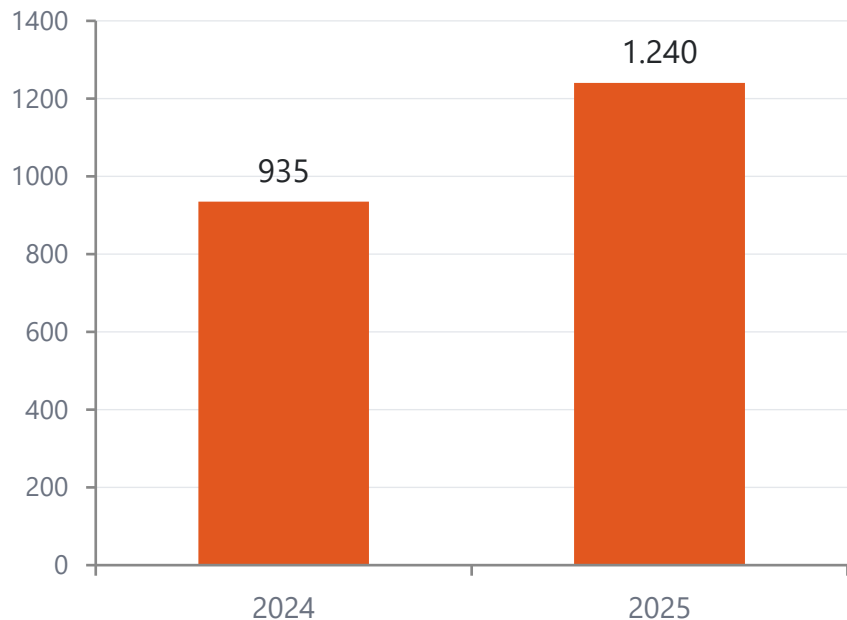
Umane

- Pensiero critico e capacità di risolvere problemi
- Flessibilità, curiosità e apprendimento continuo
- Collaborazione e leadership



Le competenze umane non sono un complemento: sono ciò che rende utile l'IA.

L'Italia: mercato che corre, formazione che insegue



- Nel 2025 il mercato italiano dell'IA vale 1,24 miliardi di euro, in crescita del 33% sull'anno precedente, con proiezioni oltre i 2 miliardi.
- L'adozione avanza a velocità molto diverse tra grandi imprese e piccole e medie imprese.
- Il nodo principale non è la tecnologia ma la formazione: il sistema formativo non tiene il passo dell'innovazione.
- Il rischio è che l'IA allarghi i divari già esistenti tra territori, settori e livelli di istruzione.

L'IA al lavoro in Italia: quattro scene

Sportelli bancari

Molte filiali hanno già ridotto il personale di cassa: le operazioni quotidiane si fanno dall'app, non allo sportello.

Fabbrica

Nei distretti manifatturieri l'IA entra prima nel controllo qualità visivo delle linee che negli uffici amministrativi.

Studio professionale

La prima bozza di un contratto standard passa da due ore a venti minuti: resta più tempo da dedicare al cliente.

Sanità e assistenza

Le residenze per anziani faticano a trovare operatori sociosanitari: qui la domanda di lavoro cresce, non cala.

I rischi da tenere d'occhio

Divari che si allargano

Chi ha già istruzione e competenze digitali guadagna di più dall'IA. Senza politiche attive, la distanza cresce.

Qualità del lavoro

Sorveglianza, ritmi decisi da algoritmi e perdita di autonomia possono peggiorare la vita lavorativa.

Transizioni difficili

Chi perde il posto in un settore in calo non si sposta automaticamente in uno in crescita.

Fiducia e responsabilità

Errori, distorsioni e uso opaco dei dati richiedono regole chiare e supervisione umana.

Cinque mosse concrete

- 1 Capire prima di temere**
Provare gli strumenti in prima persona: la competenza nasce dall'uso consapevole, non dai titoli di giornale.
- 2 Partire dai compiti**
Mappare quali attività della propria giornata l'IA può alleggerire e quali richiedono giudizio umano.
- 3 Formarsi in continuo**
Poche ore ricorrenti valgono più di un corso una tantum: l'apprendimento diventa parte del lavoro.
- 4 Coltivare ciò che l'IA non fa**
Relazione, giudizio critico, responsabilità delle decisioni, capacità di porre le domande giuste.
- 5 Decidere insieme le regole**
Trasparenza sull'uso, tutela dei dati e dialogo tra imprese, lavoratori e istituzioni.

Tre cose da ricordare

Il saldo è positivo

Entro il 2030 nascono più posti di quanti se ne perdono, ma la transizione non è automatica.

Cambiano i compiti, non solo i posti

La maggior parte dei lavori sarà trasformata: convivere con l'IA diventa parte del mestiere.

Le competenze sono la variabile decisiva

Chi impara a usare l'IA e coltiva le capacità umane governa il cambiamento invece di subirlo.

Fonti

World Economic Forum

Future of Jobs Report 2025 (gennaio 2025)

Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO)

Generative AI and Jobs: a 2025 update (maggio 2025)

OCSE

Artificial Intelligence and Employment; Using AI in the Workplace

McKinsey Global Institute

The economic potential of generative AI; A new future of work in Europe

Anitec-Assinform e Politecnico di Torino

Intelligenza artificiale e lavoro in Italia (aprile 2026)
