

<https://www.cdo.org>

# L'agenda per l'intelligenza artificiale nelle imprese italiane

[Indietro \(/approfondimenti/\)](#)



La Cdo presenta una guida per imprenditori e leader per comprendere l'AI assumendo responsabilità e visione strategica.

**Compagnia delle Opere**, in collaborazione con la **Fabbrica per l'Eccellenza** e **Università degli studi di Bergamo**, presenta, durante **l'AI week di Milano** (<https://www.cdo.org/evento/cdo-sara-presente-allai-week-2025/>), **l'Agenda per l'Intelligenza Artificiale nelle Imprese Italiane**. Un documento che esplora l'impatto dell'IA attraverso sei linee guida che imprenditori e leader possono assumere con responsabilità e visione strategica. Da un lavoro condiviso ed esperienziale, un contributo all'agenda delle imprese verso una politica industriale efficace.

L'Intelligenza Artificiale (IA) sta ridefinendo il panorama imprenditoriale: automazione, previsioni, personalizzazione, scalabilità non sono più solo promesse, sono già realtà. Oggi tante imprese di qualsiasi dimensione possono accedere agli strumenti di IA generativa, aprendo la strada a vantaggi competitivi inediti. Ma ogni rivoluzione porta con sé interrogativi profondi: Come cambia il lavoro? Qual è il ruolo della leadership d'impresa? E quale deve essere il rapporto tra persona e tecnologia?

La sfida della corretta interpretazione si inserisce in un contesto più ampio: l'adozione dell'IA ha conseguenze etiche e sociali che riguardano la giustizia, la pace (e le guerre), la libertà e il bene comune.

Proprio per questo motivo nell'ultimo anno la Fabbrica per l'Eccellenza (learning community delle medie imprese di Compagnia delle Opere, supportata dal contributo scientifico del CYFE - Center for Young and Family Enterprise - dell'Università degli studi di Bergamo) ha definito 6 contributi per un uso consapevole e corretto dell'IA e dei suoi strumenti:

## 1. Dall'entusiasmo alla sperimentazione responsabile

L'IA non è più un tema (solo) di tecnici. È una leva strategica che deve

[Privacy](#) - [Termini](#)

entrare nel cuore della leadership. E il suo impatto non si misura con adozioni superficiali. Toccare con mano esperienze reali e confrontarsi con chi ha già integrato l'IA nei propri processi aziendali è oggi essenziale per conoscere, capire, immaginare.

**Azione:** Mappare l'uso spontaneo dell'IA nei reparti aziendali, valorizzare le competenze interne, attivare percorsi pratici di apprendimento e sperimentazione. Prima della tecnologia, servono tempo, ascolto e fiducia.

## **2. L'IA come esoscheletro delle competenze umane**

Come un esoscheletro amplifica la forza fisica, l'IA potenzia l'intelligenza umana. Ma resta sterile senza creatività, pensiero critico, conoscenza settoriale. L'IA è tanto utile quanto più è consapevole chi la utilizza. La formazione non può limitarsi alle competenze tecniche o manageriali: va estesa alla sfera etica e relazionale.

**Azione:** Ripensare radicalmente le strategie formative in impresa. Serve un piano che unisca competenze tecniche e soft skills, coinvolgendo imprese, università e centri di ricerca in un dialogo continuo.

## **3. Oltre i trade-off per accogliere le nuove tensioni organizzative**

L'IA riduce alcune vecchie contraddizioni (es. flessibilità vs. scalabilità), ma ne introduce di nuove: agilità vs. adattabilità, delega vs. controllo, efficienza vs. equità, automazione vs. dignità del lavoro. Non sono ostacoli, ma segnali di un'evoluzione in atto.

**Azione:** Evitare soluzioni standardizzate, abbracciare la complessità. Il confronto tra pari e la formazione diventano strumenti di discernimento e lucidità strategica.

## **4. Purpose e leadership: la bussola del cambiamento**

In un mondo che cambia in fretta, il purpose ossia lo scopo profondo che orienta l'attività d'impresa non è un orpello estetico: è un pilastro strategico. Solo una leadership ispirata può tradurre l'innovazione in valore autentico e sostenibile. E deve anche saper porre limiti: non tutto ciò che è possibile è giusto. Il progresso tecnologico ha bisogno di un fondamento culturale e morale.

**Azione:** I leader devono ispirare e responsabilizzare, trasformando il purpose in cultura condivisa e in criteri per scegliere che cosa automatizzare e come. L'IA è uno strumento, l'anima dell'impresa resta umana.

## **5. Un nuovo metodo per le PMI italiane**

Le imprese italiane hanno agilità e autonomia decisionale; possono diventare protagoniste, non comparse, della trasformazione digitale. Sono il terreno ideale per sperimentare modelli organizzativi innovativi.

**Azione:** Creare reti d'impresa che dialogano con il mondo accademico, condividono esperienze, costruiscono metodologie comuni. L'IA non si affronta da soli

## **6. L'adozione consapevole: un percorso, non una corsa**

L'IA è accessibile, ma non è neutra quando inserita nella vita dell'impresa. Serve una strategia coerente con la cultura aziendale, un'etica del cambiamento, l'attenzione ai rischi, una visione di lungo termine.

**Azione:** Investire in team interdisciplinari, percorsi formativi integrati, comunità di apprendimento permanente. La trasformazione digitale richiede mente, mani e cuore.

## **Conclusione: l'IA come lente dell'umano**

L'Intelligenza Artificiale è molto più di un insieme di tecnologie. È una lente che amplifica visione, talento e coerenza delle nostre scelte. Rivela chi siamo e dove vogliamo andare. E proprio per questo, è anche un banco di prova per la maturità delle nostre imprese.

Le PMI italiane hanno tutto per essere leader di un cambiamento che non sia imitazione, ma generazione di valore autentico. Compagnia delle Opere grazie al lavoro svolto da Fabbrica per l'Eccellenza lancia un invito: *Osare, comprendere, collaborare, perché oggi, più che mai, l'eccellenza è una responsabilità condivisa.*

«Il nuovo Pontefice Leone XIV, tra i primi temi trattati, ha proprio sollevato la questione legata al fatto che siamo dentro una nuova rivoluzione, quella digitale, sottolineando come l'intelligenza artificiale comporta nuove sfide che, come evidenziato in questo documento, si inseriscono in un contesto più ampio: l'adozione dell'AI ha conseguenze etiche e sociali che riguardano la giustizia, la pace (e le guerre), la libertà e il bene comune. L'uso corretto dell'AI rappresenta sicuramente la grande sfida del presente e del futuro, dobbiamo essere in grado di guidarla verso un modello di sviluppo che metta al centro la persona umana», dichiara Andrea Dellabianca, Presidente nazionale di Compagnia delle Opere.

«L'imprenditorialità è oggi più che mai una competenza strategica per governare in modo responsabile l'impatto delle tecnologie, in particolar modo l'intelligenza artificiale. Come CYFE ci impegniamo a coltivare questa dimensione sia accompagnando le imprese, come quelle di Fabbrica per l'Eccellenza, nei loro percorsi di trasformazione, sia formando le nuove generazioni, a partire dagli studenti universitari. L'agenda nasce da questa duplice attenzione: valorizzare il sapere esperienziale e promuovere una cultura della visione, dell'azione e dell'apprendimento; ciò che rende Fabbrica un caso interessante anche in termini di studio e di ricerca è la sua natura di learning community tra imprenditori», dichiara Tommaso Minola, del CYFE – Center for Young and Family Enterprise, dell'Università degli studi di Bergamo.

«L'AI rappresenta una rivoluzione che può aiutare le aziende a posizionarsi, a migliorare la propria strategia e organizzazione. Ma questo potere tecnologico necessita di un corretto utilizzo. Proprio per questo motivo come Fabbrica per l'Eccellenza abbiamo posto al centro del dibattito l'AI, arrivando a formulare degli elementi che supportino le imprese proprio per affrontare questo processo. Un traguardo raggiunto grazie al fondamentale contributo scientifico del CYFE, con cui abbiamo condiviso un lavoro comune, partendo dagli stessi valori che ci contraddistinguono. Grazie al continuo confronto di esperienze e sperimentazioni tra noi imprenditori di fxe», aggiunge Ruggero Spagliarisi, Coordinatore di Fabbrica per l'Eccellenza.

Leggi anche:

- Tempi (<https://www.tempi.it/agenda-cdo-intelligenza-artificiale-imprese/>)
- Ansa ([https://www.ansa.it/canale\\_tecnologia/notizie/future\\_tech/2025/05/13/ansa-troppe-regole-e-poca-formazione-lia-stenta-in-italia\\_52a36f1f-ba14-42ca-8199-88be609c7486.html](https://www.ansa.it/canale_tecnologia/notizie/future_tech/2025/05/13/ansa-troppe-regole-e-poca-formazione-lia-stenta-in-italia_52a36f1f-ba14-42ca-8199-88be609c7486.html))
- Economy (<https://www.economymagazine.it/cdo-presenta-agenda-intelligenza-artificiale-imprese-italiane/>)
- Il sussidiario (<https://www.ilsussidiario.net/news/compagnia-delle-opere-presenta-lagenda-per-lia-nelle-imprese-i-6-pilastri-per-integrarla-responsabilmente/2833647/>)
- Unita (<https://www.unita.tv/attualita/prima-agenda-per-lintelligenza-artificiale-nelle-imprese-italiane-presentata-da-compagnia-delle-opere/55156/>)
- Sky tg24 (<https://tg24.sky.it/tecnologia/2025/05/13/ai-week-2025-milano-novita>)
- Corriere (<https://api.myvolopress.it/ReportIssues/Documents/GetAttachment/?Key=RQJ9VmF4Epd/v5N1fkL4vfrfByVID8An/6cV9BK4TdZYNZXndK806ofse6eg+uhdSNTZUesuMiOfppJn3ObNtVrXAhyfKEgm/aqHfO8vvatlNfxmfmnZSLfS9xwRLucWt+c91lwU1yRwvd19OsiKuXFlpBdJHgr0Cg2RqjrcDqa1vRGs9wahmuROWYKHpL/IOy3VtS7Y/KRB!9Adgcrw9Vqj1uwRhcSOujXybBclChXmsvORkpWXrf9PwolOrA+VBtGjheCE+uGYhsApPWk9A==>)
- Repubblica ([https://www.repubblica.it/dossier/economia/innova-italia/2025/05/14/news/intelligenza\\_artificiale\\_e\\_pmi\\_un\\_agenda\\_per\\_guidare\\_l\\_innovazione-424187266/](https://www.repubblica.it/dossier/economia/innova-italia/2025/05/14/news/intelligenza_artificiale_e_pmi_un_agenda_per_guidare_l_innovazione-424187266/))

## Scarica gli allegati

Agenda AI CDO E FXE (<https://www.cdo.org/wp-content/uploads/approfondimenti/Agenda-AI-CDO-e-FXE.pdf>)

Corriere Della Sera (<https://www.cdo.org/wp-content/uploads/approfondimenti/Corriere-della-Sera.pdf>)

## Resta in contatto con Cdo.

Iscriviti alla nostra Newsletter

La tua email ....

ISCRIVITI

- Accetto il trattamento dei miei dati personali secondo le finalità indicate nella [Privacy Policy \(https://www.cdo.org/privacy-policy/\)](https://www.cdo.org/privacy-policy/) \*



ASSOCIAZIONE

Chi siamo

Sedi

Partnership

Contatti

(h

tt

CD

S:

//

W

Approfondimenti

w

.f

AREA RISERVATA

e

come associarsi

o

o

SOCIAL

c

o

m

/

c

m

C

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

o

Copyright © 2026 - Associazione Compagnia delle Opere C.F. 12820350150

[Privacy Policy](#) [Cookie Policy](#)