



---

**Camera dei Deputati**

**Commissione XI (Lavoro pubblico e privato)**

**Indagine conoscitiva sul rapporto tra Intelligenza Artificiale e mondo del lavoro, con particolare riferimento agli impatti che l'intelligenza artificiale generativa può avere sul mercato del lavoro**

**Memoria scritta dell'audizione del 19 giugno 2024**

---

Capgemini ringrazia il Presidente della XI Commissione (Lavoro pubblico e privato) della Camera dei Deputati per l'invito ad esprimere le proprie valutazioni nel contesto dell'indagine conoscitiva sul rapporto tra Intelligenza Artificiale e lavoro, con particolare riferimento agli impatti che l'intelligenza artificiale generativa può avere sul mercato del lavoro.

## **1. Chi siamo**

Capgemini è una società attiva nel settore della consulenza per la trasformazione tecnologica e di business delle aziende. Con una presenza in **più di 50 paesi nel mondo e oltre 55 anni di esperienza**, offre servizi e soluzioni end-to-end, dalla strategia e progettazione all'ingegneria, grazie alle sue competenze **all'avanguardia in ambito AI**, cloud e dati, alla sua esperienza settoriale e al suo ecosistema di partner. Nel 2023 il Gruppo ha registrato ricavi complessivi pari a 22,5 miliardi di euro.

**In Italia, Capgemini conta circa 9.000 professionisti dislocati in 20 città** che offrono servizi a imprese e pubbliche amministrazioni. Nel 2024, la società ha ricevuto per la quindicesima volta la certificazione Top Employers per la gestione delle risorse umane in base a parametri quali condizioni di lavoro, remunerazione e benefit, formazione e sviluppo, opportunità di carriera e cultura aziendale.

## **2. Il ruolo di Capgemini in relazione all'AI**

L'AI generativa rappresenta un driver di trasformazione per lo sviluppo di innovazioni all'interno delle aziende, dal momento che accelera l'implementazione di casi d'uso specifici di settore per creare valore. Sebbene **l'AI generativa offre numerosi vantaggi** sia alle aziende sia ai dipendenti, Capgemini sostiene che è indispensabile adottare un **approccio incentrato sull'essere umano**, che consenta di portare su scala le tecnologie e implementare le linee guida necessarie per promuovere la fiducia sul posto di lavoro. È dunque importante che man mano che le aziende accelerino il loro percorso verso l'AI generativa, tengano conto di implementarla in modo sostenibile in tutta l'organizzazione.

In ambito di IA, Capgemini offre **numerosi servizi alle aziende per la gestione dei dati e l'implementazione di soluzioni trasformative**.

In uno studio elaborato dalla società<sup>1</sup>, che ha interessato dirigenti di numerose imprese su scala globale, è stato rilevato come quasi **il 60% delle organizzazioni sta già integrando l'intelligenza artificiale generativa** nelle proprie iniziative di marketing e il 37% di queste la sta implementando attivamente in varie iniziative. Inoltre, quasi **il 60% delle organizzazioni intervistate ritiene che i vantaggi offerti dalla tecnologia siano superiori ai rischi**.

---

<sup>1</sup> Capgemini Research Institute, *Generative AI and the evolving role of marketing: A CMO's playbook* ([link](#)).

L'AI generativa sta quindi già guidando la trasformazione digitale di molti settori, consentendo di migliorare le prestazioni, fidelizzare i clienti e fornire esperienze iper-personalizzate. Sebbene il suo potenziale sia notevole, è essenziale applicare misure preventive prima di integrare l'AI generativa nelle operazioni aziendali. **Capgemini assiste le aziende** proprio in questa delicata fase, **aiutando i clienti ad ottenere il massimo dall'AI generativa**, supportandoli nella realizzazione di strategie che implicano l'uso dell'intelligenza artificiale e offrendo soluzioni in linea con aspettative e obiettivi di marketing.

Più in dettaglio, Capgemini offre soluzioni<sup>2</sup> quali:

- AI generativa personalizzata per le aziende, che unisce intelligenza umana con il generatore di immagini AI personalizzato, con cui aiutiamo le imprese a passare da un utilizzo rischioso e standard di modelli pubblici generici di grandi dimensioni a una soluzione su misura e affidabile basata sull'uso dei loro dati e della loro conoscenza aziendale, con risultati affidabili che creano risultati tangibili significativi.
- AI generativa per il software engineering, finalizzata a permettere agli sviluppatori di ottimizzare i processi di software engineering e di stare al passo dell'accelerazione tecnologica. Capgemini permette di integrare l'IA nell'intero ciclo di vita dello sviluppo del software, a partire dall'analisi delle esigenze aziendali e alla progettazione del software, fino alla codifica, confezionamento, implementazione, test e monitoraggio, aumentando così la produttività degli ingegneri del software.
- AI generativa per il miglioramento dell'esperienza cliente, con lo scopo di realizzare insieme ai clienti dei modelli di customer experience che garantiscono esperienze di navigazioni fluide ed efficienti. Con la capacità degli strumenti di intelligenza artificiale generativa, in rapida evoluzione, è infatti possibile per le aziende migliorare le relazioni con i propri clienti attraverso una maggiore personalizzazione.
- Strategia per l'implementazione di strumenti di IA generativa, volta ad assistere nell'identificazione dei settori in cui introdurre sistemi di IA. Con questo tipo di analisi, ciascun cliente può realizzare la propria strategia, fissandone gli obiettivi essenziali, ottimizzando gli investimenti e mitigando i potenziali rischi.

### **3. Impatto dell'IA sul mondo del lavoro e formazione delle competenze**

Ad oggi non è possibile identificare con esattezza l'impatto che l'IA avrà sul mondo del lavoro, data la complessità e la rapidità con cui questa tecnologia si sviluppa. Tuttavia, Capgemini è molto attenta a questo tema, e sta portando avanti da tempo diversi studi per meglio comprendere questo fenomeno tramite il Capgemini Research Institute<sup>3</sup>. Il centro di ricerca

---

<sup>2</sup> Capgemini, Portale web: *AI generativa* ([link](#)).

<sup>3</sup> Capgemini, Portale web: *Capgemini Research Institute* ([link](#)).

ha recentemente pubblicato uno studio<sup>4</sup> che ha coinvolto oltre 1.300 dirigenti di organizzazioni e società che operano in 13 diversi settori industriali, dal quale è emerso che **quasi due terzi organizzazioni coinvolte sta investendo in tecnologie per migliorare la sostenibilità e l'innovazione dei processi di reindustrializzazione**. La maggioranza degli intervistati (68%) crede nel potenziale della reindustrializzazione per guidare l'innovazione e il progresso tecnologico, specialmente attraverso il 5G, l'Edge computing, l'AI generativa e i Digital Twin nell'arco dei prossimi tre anni. Inoltre, metà degli intervistati ritiene che la reindustrializzazione promuoverà la crescita dell'occupazione a livello nazionale in diversi settori. Tuttavia, per soddisfare questa domanda, **sarà necessaria una forza lavoro manifatturiera qualificata, come riconosciuto dal 72% delle organizzazioni**. Si prevede che la quota di forza lavoro nel settore manifatturiero con **competenze digitali avanzate** in ambiti come la **gestione della supply chain, l'analisi dei dati, l'intelligenza artificiale e il machine learning** aumenterà dall'attuale 31% al 53% nei prossimi tre anni.

Tali benefici in termini di innovazione possono essere colti anche grazie all'IA, che può avere un impatto positivo sugli aspetti rilevati dallo studio del Capgemini Research Institute, con particolare riferimento all'aumento della produttività, al **miglioramento dei processi aziendali** maggiormente ripetitivi e amministrativi grazie all'automazione di tali mansioni. Questo permetterà di lasciare più tempo libero per **attività a maggiore valore aggiunto**, nei quali il contributo umano è imprescindibile e insostituibile. Pertanto, **l'IA contribuirà a migliorare la qualità del lavoro**, liberando i dipendenti dalle attività più monotone e consentendo loro di concentrarsi su progetti più stimolanti e innovativi, attività creative, caratterizzati da problem-solving e capacità decisionale. In quest'ottica, l'IA si configura come una leva essenziale per la crescita economica, poiché favorisce l'innovazione, l'efficienza e la competitività sul mercato globale.

Vanno tuttavia messi in atto una serie di misure che permettano di cogliere pienamente tali benefici, e che riguardano anzitutto le competenze in ambito digitale e informatico – anche di base – attualmente molto carenti.

Anzitutto occorre dunque **investire maggiormente sulla formazione trasversale** ad ogni livello (scolastico e universitario), cosa che permetterà un domani di avere professionalità formate e competenti. Da recenti studi<sup>5</sup> è infatti possibile evidenziare come gli studenti esperti di digitale, dati e media avranno un vantaggio significativo rispetto ai loro coetanei. Governi e sistemi educativi di tutto il mondo dovranno dunque impegnarsi sempre di più per favorirne il successo nell'era digitale. Tuttavia, è altresì necessario investire sulla **formazione continua**, con **percorsi di reskilling e upskilling** per gli attuali impiegati nella forza lavoro, che già sono e saranno sempre più toccati dall'implementazione dell'IA. Sempre da una ricerca

---

<sup>4</sup> Capgemini Research Institute, *The resurgence of manufacturing: reindustrialization strategies in Europe and the US* ([link](#)).

<sup>5</sup> Capgemini Research Institute, *Future-ready education: Empowering secondary school students with digital skills* ([link](#)).

del Centro di ricerca di Capgemini<sup>6</sup>, è emerso che secondo il 69% dei dirigenti d'impresa l'AI generativa favorirà l'emergere di nuovi ruoli, come "AI auditor" e "AI ethicist". Con l'introduzione di nuovi ruoli basati sull'AI generativa, il 68% degli executive ritiene che l'integrazione della tecnologia all'interno dell'organico richiederà però importanti investimenti significativi in termini di upskilling e cross-skilling delle competenze.

Va sottolineato, inoltre, come i più recenti sviluppi delle tecnologie di IA rendono questi strumenti – un tempo molto complessi e governabili unicamente da addetti ai lavori specializzati – sempre più **accessibili**. **L'IA generativa, ad oggi, si presenta come una strumentazione semplice da usare che permette di potenziare le capacità umane**. Bisogna dunque sottolineare la necessità di cogliere appieno questi vantaggi resi possibili dall'innovazione tecnologia, così da permettere che l'impatto sul mondo del lavoro abbia un tasso, in definitiva, positivo.

#### **4. Opportunità di intervento**

***Incentivi per la formazione di base e continua*** – Come precedentemente sottolineato, la formazione è un elemento essenziale. Occorre quindi rafforzare gli interventi per favorire lo sviluppo delle nuove competenze digitali e STEM, e in particolare di quelle legate all'IA, e continuare poi a sostenere gli sforzi delle imprese nella riqualificazione dei lavoratori.

***Partnership con enti universitari e di ricerca*** – Valutare la possibilità di promuovere delle partnership tra tessuto produttivo e mondo accademico e universitario, consentendo lo scambio tra mondo della ricerca e professionisti delle aziende dei settori hi-tech, al fine di collaborare su progetti di intelligenza artificiale. Attraverso lo scambio di conoscenze, risorse e infrastrutture, è possibile promuovere l'innovazione congiunta, facilitando il trasferimento di conoscenze dalle università al settore aziendale e viceversa.

***Scambio di idee tra pubblico e privato su soluzioni AI*** – Incentivare la costituzione di un dialogo costante tra aziende e pubblica amministrazione, con lo scopo di favorire lo scambio di idee, conoscenze ed expertise in ambito digitale, con particolare riferimento all'IA. Questo permetterebbe, da un lato, di accelerare l'innovazione nell'ambito dell'IA da parte di soggetti pubblici, e dall'altro di rafforzare il coordinamento e la cooperazione tra questi e il sistema produttivo.

---

<sup>6</sup> Capgemini Research Institute, *Harnessing the value of generative AI: Top use cases across industries* ([link](#)).