LEXELLENT	Data: 21 maggio 2026
Testata: Adnkronos	Link

Dal manifatturiero al finance, la tecnologia ridefinisce le competenze ma difficili da reperire

La parola ai rappresentanti di diversi ambiti

La trasformazione tecnologica del lavoro corre più veloce della capacità del mercato di formare nuove competenze. Secondo gli ultimi dati diffusi da Cnel-Unioncamere sul mismatch tra domanda e offerta di lavoro, le imprese italiane dichiarano difficoltà di reperimento per il 46% dei contratti programmati, quota che sale al 51% quando si cercano laureati. Le criticità maggiori riguardano soprattutto i profili tecnico-specialistici e le competenze legate all'innovazione, dall'industria metalmeccanica ai servizi Ict e telecomunicazioni. Un fenomeno che rischia di rallentare anche gli investimenti in nuove tecnologie, perché le aziende spesso non trovano le professionalità necessarie per gestirle.

Dall'industria manifatturiera al finance, dal settore legale agli eventi aziendali, la tecnologia non sta semplicemente sostituendo alcune attività operative: sta ridefinendo le competenze richieste e facendo emergere nuove figure professionali ibride, sempre più difficili da reperire sul mercato. Il risultato è un paradosso che molte aziende iniziano a sperimentare

concretamente: gli investimenti in innovazione crescono, la domanda di lavoro qualificato aumenta, ma il sistema formativo fatica a tenere il passo con la velocità dell'evoluzione tecnologica.

"L'industria di oggi ha bisogno di nuove competenze e di una nuova narrazione del lavoro tecnico e manifatturiero", osserva Cristian Bosi, managing director di Fanuc Italia. "Il nostro obiettivo, attraverso le Olimpiadi Fanuc, alla loro quarta edizione, è creare un ecosistema di giovani ed entusiasti professionisti formati in ambito robotica, controllo numerico e automazione industriale. Attraverso la collaborazione con oltre 200 Istituti Tecnici italiani e i percorsi di certificazione professionale, stiamo contribuendo a costruire una nuova generazione di talenti capaci di guidare le fabbriche intelligenti del presente e del futuro", aggiunge.

Il tema non riguarda soltanto il manifatturiero. Secondo Davide Vassena, ad di Digit'Ed, società italiana leader nella formazione professionale, "la tecnologia non sostituisce le professioni, le riscrive: oggi le aziende cercano figure capaci di integrare competenze digitali, analisi dei dati e utilizzo dell'intelligenza artificiale nei processi quotidiani"." Il problema - avverte - è che questa trasformazione corre molto più veloce della capacità del mercato di formare professionalità adeguate. La vera sfida non è solo sviluppare tecnologie avanzate, ma renderle accessibili e applicabili attraverso la formazione. Sarà competitivo chi saprà investire nelle competenze e accompagnare persone e organizzazioni nell'evoluzione del lavoro".

La trasformazione coinvolge anche professioni considerate fino a poco tempo fa meno esposte all'impatto tecnologico, come quella legale. "Il X Rapporto sull'Avvocatura 2026 del Censis - ricorda Giuseppe Rigano, executive partner di Wst Law & Tax Firm - evidenzia come l'impatto dell'intelligenza artificiale sulla professione legale stia progressivamente superando la dimensione puramente tecnologica per incidere in modo strutturale su organizzazione, processi e modelli di consulenza. Oggi il 27,5% degli avvocati italiani utilizza già strumenti di Ai nella propria attività professionale, percentuale che sale al 37,4% tra gli under 40, mentre oltre il 30% di chi ancora non li utilizza dichiara di volerli adottare nel prossimo futuro. Nello specifico l'Ai viene impiegata soprattutto nelle attività di ricerca giurisprudenziale e analisi documentale, con impatti concreti su produttività ed efficienza operativa. In questo scenario, la competitività degli studi dipenderà sempre più dalla capacità di integrare tecnologia, competenze specialistiche e capacità interpretativa all'interno di modelli organizzativi evoluti".

Accanto all'evoluzione delle professioni tradizionali stanno emergendo anche ruoli completamente nuovi. "L'intelligenza artificiale non sta semplicemente automatizzando alcune attività, ma sta facendo emergere - spiega Giulietta Bergamaschi, managing partner dello studio legale Lexellent - nuove professionalità ibride che fino a pochi anni fa non esistevano. Stiamo già assistendo alla nascita di figure come l'AI Tutor, il Data Labeller o l'annotatore semantico: professionisti chiamati a tradurre in dati, istruzioni e modelli decisionali ciò che nell'esperienza umana rimane implicito, intuitivo e difficilmente codificabile. La vera sfida oggi è che il mercato del lavoro non dispone ancora di percorsi formativi pienamente adeguati a preparare queste competenze. Non bastano più competenze tecniche tradizionali: servono capacità trasversali, interpretative e relazionali, unite alla comprensione degli strumenti digitali e dei processi di Ai. Per le aziende questo significa dover investire sempre di più nella formazione continua e nella contaminazione tra competenze umanistiche, giuridiche e tecnologiche".

Le difficoltà di reperimento si riflettono soprattutto nelle pmi, dove spesso il problema non è

più trovare clienti, ma trovare persone qualificate.

“Oggi molte aziende si trovano in una situazione paradossale: il lavoro c’è, la domanda anche, e spesso non manca neppure la volontà di investire. Quello che manca sempre più frequentemente è la disponibilità di competenze specializzate sufficienti per garantire continuità, qualità e tempi produttivi adeguati. La vera sfida per molte pmi oggi non è quindi trovare clienti, ma trovare competenze. In quest’ottica l’innovazione non serve a sostituire le persone, ma a permettere alle aziende di lavorare meglio e crescere con più continuità: formazione, robot e trasferimento tecnologico diventano così strumenti concreti per ridurre il divario operativo. Quando la tecnologia aiuta a semplificare i processi, anche l’inserimento di nuove risorse diventa più sostenibile”, sottolinea Fulvio Degrassi, socio fondatore di Mint Solutions.

Anche il settore degli eventi aziendali sta vivendo una trasformazione simile. “Storicamente le aziende - dice Marco Alba, co-founder & cfo di Kampaay - hanno concentrato budget e attenzione sui grandi eventi annuali, ma oggi la vera complessità è la ‘coda lunga’ di meeting, team building e piccoli eventi diffusi, che spesso generano costi complessivi persino superiori. Noi nasciamo per digitalizzare e centralizzare questa frammentazione, restituendo controllo e scalabilità alle aziende. Ma nel settore eventi la tecnologia da sola non basta: servono persone capaci di unire logistica, problem solving e sensibilità verso l’esperienza dell’ospite a una mentalità digital-first. È un profilo ancora rarissimo sul mercato, a metà tra event manager e project manager, ed è per questo che oggi stiamo investendo fortemente nel recruiting, con 10 nuove posizioni aperte per rafforzare il team e continuare a innovare il settore”.

Una visione condivisa anche da Gabriele Lizzani, founder PotentIAl Place, secondo cui “l’intelligenza artificiale sta generando un vero terremoto nel mondo del lavoro: nei prossimi mesi molte competenze evolveranno rapidamente". "La vera sfida per le organizzazioni - sostiene - sarà valorizzare il potenziale già presente all’interno delle aziende, preparando persone e leadership al cambiamento. Potential Place nasce per questo: mappare strategicamente il potenziale, leggere mindset, competenze e capacità di adattamento attraverso un’AI conversazionale. Perché non sarà solo la tecnologia a fare la differenza, ma il modo in cui le persone sapranno integrarla, interpretarla e trasformarla in valore”.

L’impatto della trasformazione tecnologica è evidente anche nel finance. “Nel mondo dei pagamenti cross-border la tecnologia sta cambiando radicalmente il modo in cui le aziende gestiscono operazioni, liquidità e rischio di cambio. Oggi piattaforme fintech evolute, come la nostra, consentono di effettuare transazioni in decine di valute, monitorare i pagamenti in tempo reale e accedere a strumenti di copertura valutaria con livelli di velocità, trasparenza e controllo impensabili fino a pochi anni fa nel sistema bancario tradizionale. Questa evoluzione sta trasformando anche le competenze richieste nel settore finance: le imprese cercano sempre più figure capaci di leggere i dati, comprendere le dinamiche dei mercati valutari e utilizzare strumenti tecnologici avanzati per prendere decisioni rapide e strategiche", conclude Michele Sansone, country manager di iBanFirst Italia.

Il filo comune che attraversa settori molto diversi tra loro è chiaro: la tecnologia non sta eliminando il lavoro umano, ma sta cambiando profondamente il profilo delle competenze richieste. E la vera sfida, oggi, sembra essere soprattutto una: riuscire a formarle abbastanza velocemente.

Valletta
PR ADVISORY

LEXELLENT
Your partner in law.

Rassegna Stampa