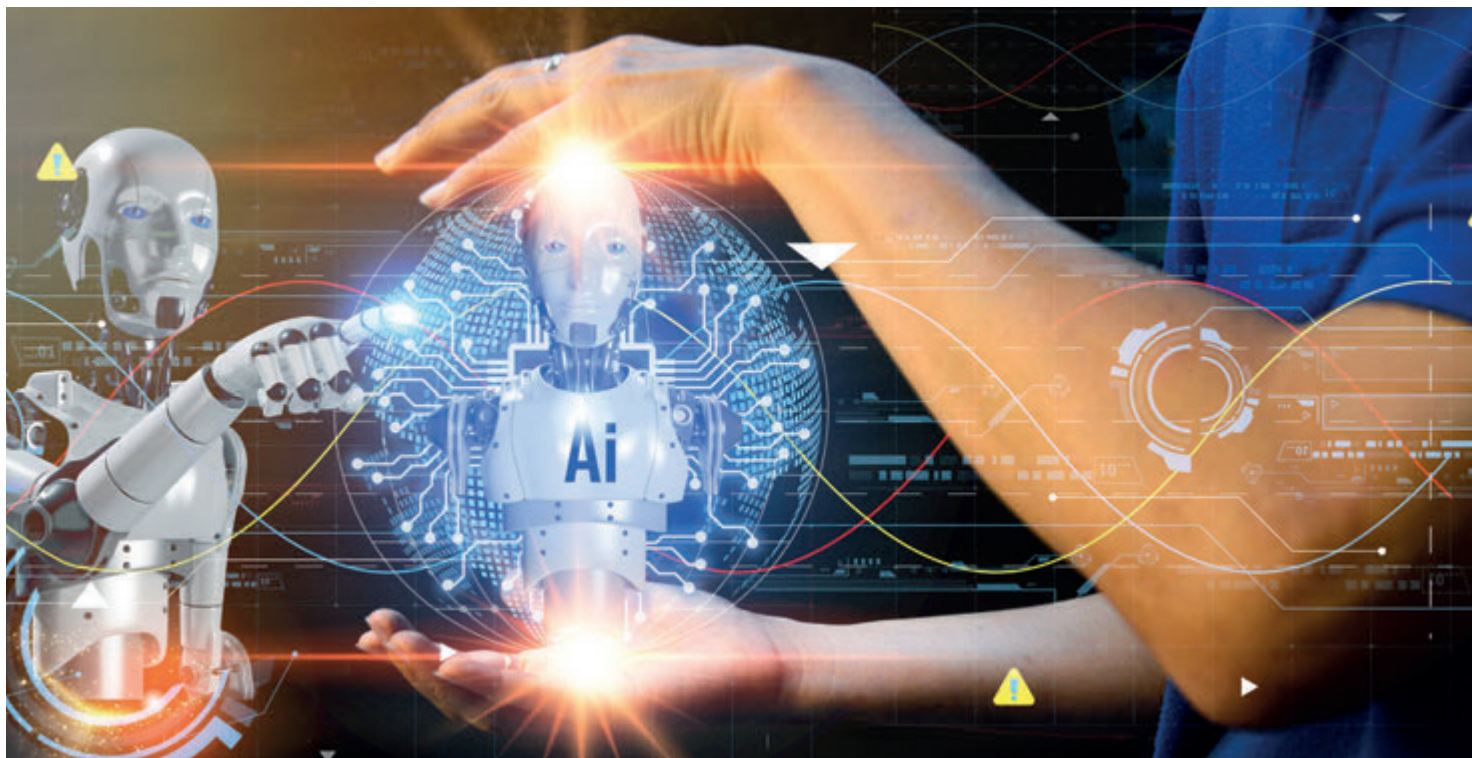




L'Industria 5.0 rappresenta una nuova era per il mondo del lavoro, in cui tecnologia e umanità collaborano per creare un futuro più sostenibile e prospero

Un approccio umano-centrico

Con Transizione 5.0 e poi Industria 5.0, la tecnologia sarà veramente al servizio dell'uomo o è invece pronta a minarne l'autorità in fabbrica? Sentiamo dalle parole degli esperti quali sono le vere tendenze alla base della nuova rivoluzione industriale

È indubbio che Industria 5.0 sia una grande opportunità per le aziende, e che Transizione 5.0 rappresenti un passo fondamentale per le imprese verso un modello produttivo più efficiente, sostenibile e innovativo. È indubbio che sia anche una nuova fase evolutiva dove la tecnologia non è più fine a sé stessa ma al servizio dell'uomo e della società. Una rivoluzione che completa la precedente Industria 4.0 e mira a creare un ambiente di lavoro dove le competenze umane sono in armonia

con le capacità delle macchine. Dove l'uomo ha sempre e comunque il suo ruolo centrale e insostituibile, e dove la macchina interagisce in modo fattivo con lui. Ci si chiede quindi sempre più spesso "cosa può fare la tecnologia per noi" e non "cosa possiamo fare con la tecnologia?". Detto così sembra tutto facile, in realtà il lavoro, per far sì che la tecnologia risulti al servizio dell'uomo e non sia pronta a minare la sua autorità, è lungo e impegnativo e sono molte le aziende che si adoperano per renderlo possibile.

Come si integra la tecnologia 5.0 nei processi produttivi e quali sono i potenziali benefici per i lavoratori?

Adriano Chinello, chief people and operations officer di **Arduino** (www.arduino.cc): L'Industria 5.0 rappresenta un'evoluzione cruciale per il panorama europeo, ponendosi l'obiettivo di combinare in un unico quadro coerente l'innovazione tecnologica, la sostenibilità ambientale e il benessere sociale. Pone in primo piano l'importanza di creare condizioni di lavoro che siano soddisfacenti

e sostenibili per gli individui. Questo significa non solo garantire un ambiente di lavoro sicuro ed efficiente, ma anche riconoscere il valore dell'apporto umano nelle attività industriali. Industria 5.0 promette di essere vantaggiosa per i lavoratori, elevandone il valore aggiunto e liberandoli da compiti gravosi e ripetitivi. Fondandosi e andando oltre la digitalizzazione spinta e l'incremento di produttività e flessibilità delle fabbriche, distintive dell'Industria 4.0, la tecnologia 5.0 abilita la semplificazione e il miglioramento dell'interazione uomo-macchina, l'esperienza di lavoro aumentata e assistita sia a livello informativo che a livello fisico. Pensando al contributo di Arduino, la Transizione 5.0 viene agevolata da tecnologie sempre più accessibili come le piattaforme software open-source e i kit di prototipazione rapida IoT, AI e robotica, per realizzare con bassi investimenti i proof-of-concept delle proprie soluzioni 5.0 da testare velocemente sul campo.

Stefano Massari, sales account manager di **DM Management & Solution** (<https://dmsolution.eu/it>): L'Industria 5.0 rappresenta una nuova era per il mondo del lavoro, in cui tecnologia e umanità collaborano per creare un futuro più sostenibile e prospero. I lavoratori diventano protagonisti attivi del processo produttivo, valorizzando le loro competenze e contribuendo a un'innovazione che



Stefano Massari, sales account manager di DM Management & Solution

pone al centro l'uomo. 5.0 rappresenta una rivoluzione nel modo di concepire il lavoro in fabbrica; a differenza dell'Industria 4.0, fortemente incentrata sull'automazione, l'Industria 5.0 pone al centro la collaborazione uomo-macchina, valorizzando le competenze umane e promuovendo un ambiente di lavoro più sicuro e sostenibile. L'integrazione avviene attraverso diverse tecnologie e approcci; robotica collaborativa, dove i robot si occupano di attività ripetitive o pericolose, mentre gli operatori si concentrano su compiti che richiedono creatività e problem solving; intelligenza artificiale e machine learning, strumenti che consentono alle macchine di apprendere e adattarsi alle diverse situazioni, migliorando continuamente l'efficienza dei processi; realtà aumentata e virtuale in grado di offrire agli operatori strumenti visivi e interattivi per la formazione, la manutenzione e la risoluzione dei problemi; internet delle cose (IoT), dove sensori e dispositivi intelligenti per la raccolta dati in tempo reale migliora la gestione dei processi e della manutenzione. Inoltre, l'integrazione della tecnologia 5.0 offre numerosi vantaggi ai lavoratori, come il miglioramento delle condizioni di lavoro, quindi riduzione del rischio di infortuni, meno lavoro ripetitivo e maggiore ergonomia. Oppure anche l'aumento della produttività: spostando determinate attività sulle macchine si consente agli operatori di concentrarsi su compiti più complessi e creativi. E infine la formazione, un plus importante che favorisce crescita professionale dei lavoratori.

Marco Marella, general manager di **FasThink** (www.fasthink.com): La Transizione 5.0 pur se con qualche ritardo, non sempre dipendente dal mondo delle imprese, sta trasformando il mercato produttivo: dal manufacturing all'intralogistica i modelli sono cambiati, i processi in parecchie grandi aziende sono cambiati o lo stanno facendo, nuove tecnologie sono state integrate nei diversi reparti e nuove funzioni e ruoli sono stati assegnati o stanno per esserlo. La maggior parte dei processi opera sotto il controllo e il coordinamento di piattaforme digitali che misurano le performance e raccolgono e gestiscono i dati utili per prendere decisioni migliori. Questo cambiamento non solo ha alzato l'asticella del miglioramento in termini di efficienza e produttività, ma ha aperto nuovi scenari verso un futuro più connesso e sostenibile. L'integrazione



Marco Marella, general manager di FasThink

dell'IoT abilita un quadro gestionale e di monitoraggio degli asset in chiave Industria 5.0: si possono ottenere dati in tempo reale sulla posizione esatta delle merci, sulle condizioni ambientali quali temperatura e umidità, sul consumo energetico e sullo stato di salute degli impianti e delle macchine. Conseguentemente, in prospettiva, si potrà, ad esempio, diagnosticare preventivamente criticità ai prodotti sensibili e manutenzioni agli impianti, ridurre i fermi e i tempi morti, allungare la vita agli asset. Si possono prevedere con precisione le oscillazioni della domanda degli articoli, ottimizzare i flussi e la movimentazione delle merci all'interno del magazzino. I benefici per i lavoratori, se parliamo di un modello di azienda 'sostenibile' nel vero senso del termine, saranno diversi e spesso legati alla possibilità di crescere professionalmente, trovando una collocazione più moderna e rispondente alle richieste di Industria 5.0, dove per esempio, l'operatore impara a lavorare coadiuvato dalle macchine/robot a cui delega l'operatività delle operazioni più ripetitive e faticose, oppure impara a lavorare su piattaforme software intuitive che mettono in comunicazione i diversi reparti che concorrono alle operazioni nel manufacturing e nella logistica. La parola 'digitale' dovrà diventare sempre più inclusiva e sempre meno selettiva, se vogliamo che funzioni davvero a tutti i livelli dell'impresa, nessuno escluso.

Cesare Beccaris, product specialist PLC di

Mitsubishi Electric Divisione Factory Automation (<https://it.mitsubishielectric.com/fa>):

L'introduzione in modo stabile delle tecnologie digitali è iniziata con il concetto di Industria 4.0, la prima occasione in cui queste tecnologie sono state individuate come utili per rivoluzionare il settore industriale. Industria 4.0 nasce con l'obiettivo primario di mantenere la competitività delle aziende aumentando la produttività proprio grazie a queste tecnologie, che mettono al centro i dati come asset strategico per la loro crescita. Questo primo tentativo è stato un passo in avanti dal punto di vista dell'evoluzione tecnologica di impresa, però non è stato il passaggio finale di questo processo. Sono sorti dei dubbi su alcune idee che erano alla base di Industria 4.0: sicuramente si sono raggiunti dei risultati a livello produttivo, ma mancano degli aspetti fondamentali per lo sviluppo della società. È così nata Industria 5.0, che si propone di arrivare a un manufacturing sostenibile, resiliente e umano-centrico. In Italia, questa linea di pensiero si è manifestata nel piano Transizione 5.0, che si concentra sull'efficientamento energetico del comparto produttivo italiano attraverso le tecnologie 4.0 (e quindi 5.0). Ci sono molte applicazioni emergenti che possono aiutare l'uomo nello svolgere il suo lavoro, prendiamo l'esempio dell'intelligenza artificiale:



Adriano Chinello, chief people and operations officer di Arduino



Cesare Beccaris, product specialist PLC di Mitsubishi Electric Divisione Factory Automation

un programma che usa l'intelligenza artificiale può aiutare il lavoratore meno esperto nel training per comprendere come funziona un processo industriale, per poi poter gestire quel processo, prendendo delle decisioni importanti per l'efficienza di quest'ultimo e per il bene dell'azienda. Un altro esempio di questo tipo può essere quello degli applicativi di manutenzione predittiva, che attraverso degli algoritmi consentono all'operatore di valutare quando e come effettuare la manutenzione di un impianto, consentendo una regolazione più fine del piano di manutenzione attraverso delle previsioni basate su algoritmi, con il beneficio di ottimizzare le risorse. Sarà compito dell'operatore attuare una strategia di manutenzione adeguata in base alle risposte forniteli dal tool di manutenzione predittiva.

Quali iniziative si possono intraprendere per assicurare che l'automazione e l'intelligenza artificiale agiscano come strumenti a supporto dei dipendenti, piuttosto che ridurne l'autorità e il controllo sul processo produttivo?

Chinello: L'iniziativa principale dal nostro punto di vista è di carattere formativo, volta a fornire alle persone le competenze necessarie per integrare l'automazione e le soluzioni di intelligenza artificiale nel loro lavoro. L'obiettivo è evitare che queste tecnologie

vengano erroneamente percepite come sostituti nei passaggi più critici, ma piuttosto valorizzate per il loro reale potenziale: strumenti avanzati a supporto del personale, in grado di alleggerire le attività più ripetitive e migliorare la qualità e il benessere lavorativo. Questo approccio consente di concentrare l'attenzione delle persone sui processi decisionali strategici, sulla selezione e affinamento delle alternative migliori, sull'apertura di spazi per una più ampia interazione umana, finalizzata al rafforzamento dei team e alla generazione di idee innovative e differenzianti attraverso il pensiero collaborativo. Il tutto garantendo un utilizzo etico delle tecnologie, nel rispetto della privacy, della neutralità rispetto a bias e discriminazioni, e nella ridefinizione delle mansioni in un'ottica di crescita e valorizzazione delle competenze.

Massari: L'obiettivo è creare un ambiente di lavoro in cui l'automazione e l'intelligenza artificiale siano viste come strumenti per migliorare la qualità del lavoro, aumentare la produttività e valorizzare le competenze umane. Investendo nella formazione, nella collaborazione e nella cultura aziendale, è possibile trasformare la tecnologia in un alleato per lo sviluppo professionale e personale dei dipendenti. Infatti, l'integrazione dell'automazione e dell'intelligenza artificiale nei processi produttivi è un tema cruciale, e una pietra miliare per far sì che le tecnologie siano al servizio delle persone e non il contrario. Formazione e upskilling sono strategiche, offrono ai dipendenti percorsi formativi mirati per acquisire le competenze digitali necessarie a interagire con le nuove tecnologie. Per facilitare il passaggio a nuovi ruoli, che richiedono competenze più elevate, i dipendenti devono essere supportati e coinvolti anche nella progettazione e implementazione di nuove tecnologie. E allo stesso tempo è necessario sviluppare tecnologie che lavorino in sinergia con gli operatori, complementando le loro capacità e non sostituendole; rendendo le interfacce uomo-macchina semplici e intuitive, facilitando l'interazione e la comprensione dei processi e creando un ambiente di lavoro che valorizzi la curiosità, l'apprendimento continuo e la sperimentazione.

Beccaris: Abbiamo parlato in precedenza dell'iniziativa Industria 5.0; su questo punto la visione delle istituzioni ha un'altra declinazione: gli obiettivi della Commissione

Europea sono di aggiornare le professioni attraverso uno skilling o un reskilling dei lavoratori. Le nuove competenze, che a detta della Commissione saranno necessarie, appartengono alla sfera digitale. Le analisi svolte da questa istituzione mostrano che il comparto produttivo europeo soffre l'efficienza del manufacturing delle grosse potenze extraeuropee (pensiamo, ad esempio, all'economia cinese). Peraltro, queste economie sono modalità di realtà in cui la matrice delle tecnologie digitali è stata importante per lo sviluppo rapido che abbiamo potuto osservare, al contrario del contesto europeo in cui storicamente c'è stata sempre una grande tradizione industriale con tante eccellenze, che però si è sviluppata prima della rivoluzione digitale. Le azioni che sono state intraprese a livello istituzionale sono pensate per invogliare le aziende a fornire una formazione spendibile in ambito lavorativo. Il lavoratore può essere fondamentale in questo processo di rinnovamento del modo di operare dell'azienda, attraverso una riqualificazione di competenze e professionalità in nuove tecnologie, e il compito dell'azienda sarà quello di metterlo nella condizione di acquisirle per poterle utilizzare.

Chantal Scaccabarozzi, vice-presidente, ri-



Chantal Scaccabarozzi, vice-presidente, risorse umane di Schneider Electric

sorse umane di **Mitsubishi** (www.se.com/it/it): È molto importante adottare un approccio graduale nell'introduzione dell'intelligenza artificiale, per dare tempo alle persone di abituarsi a nuovi strumenti e mantenere, allo stesso tempo, costanza nel percorso di innovazione. Bisogna comunicare in modo chiaro e ripetuto i benefici che queste tecnologie porteranno nel proprio lavoro anche a livello individuale e avere particolare attenzione al tema dell'alfabetizzazione digitale, per colmare i gap, anche nelle competenze di base, che possano ostacolare l'adozione delle soluzioni che l'azienda vuole implementare. Noi abbiamo trovato molto utile anche puntare al supporto tra pari, cercando di coinvolgere le persone, valorizzando l'apporto delle persone più pronte e convinte del cambiamento in grado di svolgere una funzione di 'evangelizzazione'.

In che modo la Transizione 5.0 sta cambiando il ruolo degli operatori in fabbrica e quali competenze saranno essenziali per il futuro?

Chinello: La Transizione 5.0 tende a eliminare la distinzione tradizionale tra 'colletti bianchi' e 'colletti blu'. Gli operatori non saranno più semplici esecutori, ma tecnici qualificati, capaci di gestire e ottimizzare processi produttivi digitalizzati e sostenibili tramite il monitoraggio di dati complessi, l'impiego di strumenti software avanzati per l'interazione con macchinari e sistemi, la familiarità con i cobot, la conoscenza dei metodi di efficientamento energetico dei processi.

Dal punto di vista delle competenze soft, adattabilità e predisposizione all'apprendimento continuo diventano fondamentali per poter seguire l'evoluzione rapida delle tecnologie disponibili e delle opportunità che progressivamente si aprono.

Massari: La Transizione 5.0 offre un'opportunità unica per gli operatori di valorizzare le proprie competenze e di acquisire nuove conoscenze. Chi saprà adattarsi a questo nuovo contesto, sviluppando le competenze richieste, potrà svolgere un ruolo centrale nella fabbrica del futuro. La Transizione 5.0 sta rivoluzionando profondamente il mondo del lavoro in fabbrica, trasformando radicalmente il ruolo degli operatori. Se l'Industria 4.0 ha introdotto un'ampia automazione, l'Industria 5.0 va oltre, ponendo al centro la collaborazione tra uomo e macchina, con l'obiettivo di creare ambienti di lavoro più sicuri, efficienti e sostenibili. Gli operatori

da esecutori diventano collaboratori, infatti si deve porre al centro che gli operatori non saranno più semplici esecutori di compiti ripetitivi, ma diventeranno collaboratori attivi delle macchine, affiancandole in attività complesse e decisionali. Per cui saranno sempre più richieste competenze come la creatività, la capacità di problem solving, la flessibilità e la capacità di lavorare in team per gestire situazioni impreviste e collaborare con le intelligenze artificiali. Gli operatori avranno un ruolo chiave nella supervisione dei processi automatizzati, garantendo la qualità e la sicurezza della produzione. Quali competenze saranno essenziali per il futuro? Sicuramente competenze digitali, che favoriscono la capacità di utilizzare e comprendere le tecnologie digitali, dall'analisi dei dati alla programmazione di base, ma anche le competenze tecniche specifiche come le conoscenze approfondite dei processi produttivi, dei macchinari e delle nuove tecnologie. Da non dimenticare la capacità di comunicare efficacemente, di lavorare in team, di risolvere problemi e di adattarsi al cambiamento.

Marella: Si sta determinando un aumento della domanda di soluzioni tecnologiche che possano supportare le aziende nell'affrontare le nuove richieste e mantenere la propria competitività. La digitalizzazione dei processi è una delle linee di tendenza più evidenti. Gli investimenti in questa direzione, ad esempio in un reparto di manufacturing o in magazzino, da parte degli operatori sono essenziali per ridurre i costi, aumentare la produttività dei magazzini e delle reti di trasporto, assicurando una transizione sostenibile nel tempo. L'AI sta rivoluzionando il modello di business, pensiamo all'industria dell'e-commerce, ne sta ottimizzando i processi aziendali e ridefinendo i rapporti di forza all'interno della filiera distributiva. Le aziende di e-commerce stanno integrando l'AI in molti ambiti della propria attività, dall'automazione dei processi, con attenzione alle operazioni ripetitive e complesse con l'obiettivo di liberare tempo e risorse umane per altre attività più strategiche, all'analisi dei dati per la formulazione di previsioni, per anticipare le evoluzioni della domanda e individuare le tendenze del mercato.

Beccaris: Con il Piano Transizione 5.0 emanato nel 2024, il Mimit - Ministero delle Imprese e del Made in Italy ha offerto delle grosse prospettive alle aziende per ag-



Vanno evidenziate le opportunità, mostrando come l'automazione possa creare nuove possibilità di lavoro e di crescita professionale

giornare le professionalità dei lavoratori. Infatti, il piano permette di finanziare cifre molto importanti (parliamo del 10% del valore dei beni finanziati su progetti il cui valore può variare tra centinaia di migliaia a milioni di euro) in corsi di formazione su alcune competenze. Stiamo parlando di conoscenze circoscritte a materie energetiche e di digitalizzazione (quelle che riguardano strettamente il piano). Questo aspetto dell'iniziativa promossa dal governo è a sistema con la volontà della commissione europea di aggiornare i lavoratori. Questo primo risvolto pratico non apre solo la strada a nuovi modi di lavorare, ma anche alla possibilità di concentrarsi su aspetti preziosi per la vita dell'azienda, che senza strumenti adeguati non sempre sono facilmente attenzionabili. È proprio l'esempio delle tematiche di Transizione 5.0, in primis l'efficienza energetica di un processo aziendale, per esempio. Senza strumenti per monitorare e prevedere i consumi energetici di un impianto è molto difficile poter gestire questo aspetto. Mitsubishi Electric, ad esempio, fornisce una soluzione per l'energy saving che utilizza l'intelligenza

artificiale come tool per suggerire all'operatore quali sono gli interventi che si possono fare per migliorare l'efficienza dell'impianto. Sarà poi l'operatore a prendere le decisioni sugli interventi da fare, tenendo conto delle sue conoscenze del processo e della sua attività di gestione.

Che tipo di formazione o aggiornamento professionale offrite ai vostri dipendenti per prepararli a lavorare in sinergia con le nuove tecnologie della Transizione 5.0?

Chinello: Oltre alla formazione specifica sulle tecnologie 5.0 e sul loro utilizzo responsabile, una formazione (in particolare quella AI) che oggi sta avendo grande diffusione su piattaforme online e tramite società specializzate, riteniamo importante stimolare i nostri team tramite eventi e sessioni di gruppo in cui sviluppare soluzioni innovative e creative in tempi rapidi, combinando elementi tecnologici e allenando l'adattabilità e la capacità di lavorare in team in condizioni di stress condiviso. Arduino può fare direttamente leva sulle proprie gamme prodotte, orientate alla sperimentazione e prototipa-

zione IoT, AI, robotica, sensoristica, cloud, tramite hackathon e altre simili iniziative che vengono particolarmente apprezzate e generano risultati spesso sorprendenti in termini di creatività e spirito di squadra.

Massari: Partendo dal presupposto che la Transizione 5.0 richiede non solo conoscenze tecniche, ma anche la capacità di lavorare in modo collaborativo con le macchine, abbiamo definito una strategia aziendale dove la formazione dei dipendenti in vista della Transizione 5.0 è cruciale. Ecco alcune possibili risposte che un'azienda potrebbe fornire, tenendo conto delle best practice e delle esigenze attuali, studiando strategie di crescita che riconoscano l'importanza di una formazione continua e su misura per i nostri dipendenti. Offriamo un ampio ventaglio di opportunità di apprendimento, che spaziano da corsi online e webinar a workshop in aula e progetti pratici. Ogni dipendente viene valutato per individuare le sue specifiche esigenze formative e costruire così un percorso personalizzato. Offriamo diverse modalità di apprendimento (in presenza, a distanza, microlearning) per adattarsi alle esigenze

di tutti. Organizziamo corsi specifici su intelligenza artificiale, robotica collaborativa, Internet delle cose e altre tecnologie chiave della Transizione 5.0. Coinvolgiamo i dipendenti in progetti pilota per sperimentare direttamente le nuove tecnologie e risolvere problemi concreti. Proponiamo l'apprendimento attraverso l'esperienza diretta, affiancando i dipendenti esperti con quelli meno esperti e infine approfondiamo i temi legati all'etica dell'IA, alla privacy dei dati e alla responsabilità algoritmica.

Scaccabarozzi: Da una decina d'anni tutti i nostri dipendenti, di qualsiasi area, devono ogni anno seguire un modulo di formazione digitale. Ci siamo occupati ad esempio di cybersecurity, anche più volte, visto il costante cambiamento dello scenario e degli strumenti di collaborazione e condivisione digitali che l'azienda utilizza. Per il 2025 e nei prossimi anni sicuramente lavoreremo molto sull'utilizzo di strumenti basati sull'AI generativa, che stiamo già iniziando a mettere a disposizione: abbiamo un GPT interno, Jo-Chat disponibile per tutti i dipendenti in tutte le lingue e ci sono anche alcuni strumenti specifici rivolti, ad esempio, al nostro team commerciale. Nel 2024 abbiamo deciso di lanciare un programma di formazione digitale rivolto agli over 55: un percorso di 6 settimane in cui il team di Schneider Digital si è dedicato ad aiutare le persone a massimizzare la capacità di usare il digitale a loro già disponibile. La risposta è stata molto interessante, perché ha aderito quasi il 50% del personale in questa fascia di età.

Come affrontate le preoccupazioni dei lavoratori relative alla possibilità che l'automazione avanzata possa ridurre la necessità di competenze umane?

Chinello: Queste preoccupazioni vanno affrontate innanzitutto accettandole, senza negarle. Il rischio esiste e può diventare rilevante qualora le persone seguano due strade, a mio avviso entrambe errate: distanziarsi dall'automazione avanzata richiudendosi negli approcci tradizionali, oppure affidarsi passivamente ad essa delegando anche ciò che dovrebbe restare un compito profondamente umano. Sarebbe errato pensare che oggi si possa rinunciare alla competenza nella stesura di un testo, o di un programma software, perché questo compito può essere totalmente delegato alla tecnologia AI. Quello che vedremo accadere sarà invece l'incremento sostanziale della qualità media dei testi e dei programmi, grazie al supporto della tecnologia, e l'incremento dei picchi qualitativi e innovativi realizzati da persone che, liberate dai compiti routinari, applicheranno la loro competenza in modo più mirato sulle aree a maggiore valore aggiunto. In generale, quindi, ritorno al punto della formazione, necessaria a utilizzare al meglio la tecnologia e a sviluppare le competenze soft utili a riposizionarsi in un modello di collaborazione uomo-macchina, dove l'AI automatizza i compiti ripetitivi, lasciando agli esseri umani il controllo dei processi decisionali, creativi e relazionali.

Massari: Affrontare le preoccupazioni dei lavoratori relative all'automazione richiede

un approccio attento e personalizzato. È fondamentale comunicare in modo trasparente, investire nella formazione, valorizzare le competenze umane e creare un ambiente di lavoro collaborativo e sicuro. In questo modo, l'automazione potrà essere vista come un'opportunità di crescita e sviluppo, piuttosto che come una minaccia. La preoccupazione che l'automazione avanzata possa ridurre la necessità di competenze umane è comprensibile e condivisa da molti lavoratori. Affrontare questo timore richiede un approccio trasparente, proattivo e incentrato sulla valorizzazione delle persone. È necessario spiegare chiaramente gli obiettivi dell'automazione: è fondamentale comunicare ai dipendenti i motivi che spingono l'azienda ad adottare nuove tecnologie, sottolineando come l'obiettivo sia quello di migliorare l'efficienza, la qualità e la sicurezza del processo produttivo, non di sostituire le persone. Vanno evidenziate le opportunità, mostrando come l'automazione possa creare nuove possibilità di lavoro e di crescita professionale, aprendo la strada a ruoli più qualificati e stimolanti; coinvolgendo i dipendenti nel processo delle decisioni relative all'introduzione delle nuove tecnologie, facendoli sentire parte attiva del cambiamento. Un altro tema importante è quello di sottolineare l'unicità delle competenze umane, evidenziando come le macchine non possano sostituire la creatività, l'empatia, la capacità di giudizio e altre competenze tipicamente umane. E altrettanto importante è quello di creare un team di esperti interni che funga da punto di riferimento per la formazione e il supporto ai colleghi.

Scaccabarozzi: È normale che ci siano timori. La nostra scelta è quella di indirizzare i lavoratori con empatia, comprensione e ascolto. Parlarne apertamente, invitare al confronto esercitando anche un pensiero critico è importante, così come far capire che la disponibilità e la conoscenza rispetto al digitale sono un valore aggiunto per impiegarsi e crescere. Va anche evidenziato come ci siano cose che nessun'AI può sostituire, tante soft skill che insieme all'esperienza rendono le persone indispensabili. In Schneider lavoriamo molto con questa idea e con l'obiettivo di stimolare un'intelligenza collettiva che valorizzi le diversità generazionali, personali, l'unicità dell'apporto di ognuno: la vera innovazione nasce da questo, non dalle tecnologie in sé.



Gli operatori non saranno più semplici esecutori, ma tecnici qualificati, capaci di gestire e ottimizzare processi produttivi digitalizzati e sostenibili