Comunicato Stampa

IL NUOVO EQUILIBRIO TRA INTELLIGENZA ARTIFICIALE, COMPETENZE E SISTEMI EDUCATIVI FOCUS DELLA RICERCA DI INTESA SANPAOLO E UNIVERSITÀ LUISS GUIDO CARLI

- **Cresce l'adozione dell'AI nelle imprese, ma resta ampio il gap nelle competenze**
- **L'efficacia dell'intelligenza artificiale nell'apprendimento non è automatica e dipende dalla complessità del task**
- **Il modello GENIALE EDUNext propone sistemi educativi che integrano in modo equilibrato intelligenza umana e artificiale**

Roma, 18 giugno 2026 – Comprendere come l'intelligenza artificiale stia trasformando il modo in cui apprendiamo, lavoriamo e sviluppiamo competenze è l'obiettivo di "EDUNext – Nuovi scenari per l'Education e le competenze nell'era dell'AI", la nuova ricerca dell'Osservatorio Look4ward presentata all'Università Luiss da Intesa Sanpaolo e dal Centro di Ricerca in Strategic Change "Franco Fontana" dell'Ateneo intitolato a Guido Carli.

Il terzo rapporto di Look4ward, l'Osservatorio permanente sull'evoluzione delle competenze, promosso da Intesa Sanpaolo in collaborazione con l'Università Luiss Guido Carli, evidenzia come la crescente diffusione dell'intelligenza artificiale stia aprendo nuove opportunità di evoluzione per competenze e modelli formativi. In questo scenario, emerge la necessità di accompagnare in modo sempre più efficace l'integrazione tra tecnologia, capitale umano e sistemi educativi, valorizzando la capacità di utilizzare l'AI in modo critico, selettivo e consapevole nei processi di apprendimento e lavoro.

Lo studio, condotto dal Centro di Ricerca in Strategic Change "Franco Fontana" diretto da Enzo Peruffo, Prorettore per la Didattica Luiss, ha visto la professoressa Lucia Marchegiani nel ruolo di coordinatrice della ricerca. Il lavoro ha coinvolto oltre 600 imprese, CEO e HR manager, più di 1.500 dall'avvio dell'Osservatorio, appartenenti a diversi settori, con l'obiettivo di analizzare l'impatto trasformativo dell'intelligenza artificiale sulle organizzazioni.

Dall'analisi emerge che il 31% delle imprese ha già adottato o sta sperimentando soluzioni di intelligenza artificiale, un dato in significativa crescita rispetto al 19% registrato nel 2025. Tuttavia, a questa dinamica di diffusione tecnologica non corrisponde un adeguato sviluppo delle competenze: l'85% delle imprese con AI ha avviato o sta progettando percorsi formativi dedicati, ma solo il 19% ha percorsi strutturati e continuativi. Il 48% si ferma a iniziative occasionali o pilota. Ma soprattutto il 46% dei dipendenti non ha ricevuto alcuna formazione specifica sull'AI e quasi la metà delle imprese (il 44%) non prevede di effettuare investimenti in ambito formativo nei prossimi 12/24 mesi, evidenziando la persistenza di un disallineamento tra adozione dell'innovazione e sviluppo del capitale umano.

All'interno dello studio è stata condotta anche un'analisi empirica che ha coinvolto un campione di 800 persone, prevalentemente studenti, per approfondire l'impatto dell'AI sui processi cognitivi da cui emerge che:

- nei compiti a bassa complessità, l'assenza di supporto tecnologico favorisce maggiore coinvolgimento, apprendimento e motivazione;
- nei compiti ad alta complessità, l'AI rappresenta invece un supporto efficace, capace di ridurre il carico cognitivo e migliorare la qualità delle decisioni.

I risultati mostrano che il valore dell'intelligenza artificiale non è universale, ma contingente e dipende dal modo in cui viene integrata nei processi educativi e professionali, superando l'idea di una tecnologia automaticamente abilitante.

La ricerca propone inoltre il modello GENIALE EDUNext (Generative Ecosystems for New Intelligent Augmented Learning Education), che individua i principi alla base della progettazione di sistemi educativi capaci di integrare in modo equilibrato intelligenza umana e artificiale. Il modello pone al centro un utilizzo

dell'AI selettivo e coerente con la complessità del compito, valorizzando al contempo la preservazione dell'autonomia cognitiva delle persone. In questo contesto, assume un ruolo fondamentale l'integrazione tra competenze tecnologiche, capacità critiche ed elementi etici, così come il design pedagogico, che diventa determinante per orientare in modo efficace l'interazione tra individuo e tecnologia.

Elisa Zambito Marsala, Responsabile Education Ecosystem and Global Value Programs ha commentato: "*Dalla nuova ricerca dell'Osservatorio Look4ward emerge che l'intelligenza artificiale non sostituisce l'apprendimento, ma lo trasforma, e il suo valore dipende dalla qualità dei modelli educativi con cui viene integrata. Questo paradigma richiede un'interazione più evoluta tra persone e tecnologie, in cui le competenze trasversali diventano decisive per permettere ai giovani di affrontare con consapevolezza le trasformazioni in corso. In questo contesto, Intesa Sanpaolo è impegnata a costruire ecosistemi virtuosi insieme a università, imprese e istituzioni, promuovendo modelli formativi innovativi capaci di integrare tecnologia, autonomia cognitiva e responsabilità nell'utilizzo dell'AI, riconoscendo il ruolo chiave delle aziende nel contribuire al sistema educativo del Paese*".

"*Dalla ricerca EDUNext emerge una trasformazione profondamente asimmetrica: l'intelligenza artificiale è già entrata nelle attività quotidiane di studio e di lavoro, ma la sua integrazione nei processi educativi, organizzativi e decisionali procede con tempi più lenti. Il punto, quindi, è costruire le condizioni perché l'IA generi valore senza produrre delega cognitiva. Questo richiede una regia pedagogica, organizzativa e istituzionale chiara: formare i docenti prima degli studenti, integrare l'AI negli obiettivi didattici, progettare il feedback come guida al ragionamento e sviluppare competenze capaci di sostenere giudizio critico, autonomia e responsabilità. Il modello GENIALE nasce proprio da questa evidenza: l'augmented learning non coincide con l'automazione dell'apprendimento, ma con una progettazione più consapevole dell'interazione tra tecnologia e capacità umane*", ha dichiarato **Enzo Peruffo**, Direttore del Centro di Ricerca Luiss in Strategic Change "Franco Fontana.

L'Osservatorio Look4ward si inserisce nel più ampio impegno di Intesa Sanpaolo a favore dell'education e della ricerca applicata, in coerenza con il Piano di Impresa 2026-2029 del Gruppo guidato dal CEO Carlo Messina. Con questo programma la Banca sviluppa iniziative volte a promuovere una maggiore consapevolezza dei giovani nei confronti dei trend che stanno trasformando l'economia e la società. A questo si aggiungono iniziative che favoriscono il dialogo tra sistema educativo e tessuto industriale, produttivo e dei servizi.

L'attività del Centro di Ricerca Luiss in Strategic Change "Franco Fontana" si concentra sull'analisi dei fenomeni emergenti che stanno trasformando mercati, organizzazioni e società. Attraverso un approccio multidisciplinare e sistemico, il Centro integra ricerca accademica e applicata per supportare imprese e istituzioni nella lettura dei trend di cambiamento, nella definizione di strategie di sviluppo e nella creazione di valore sostenibile. Le sue attività spaziano dall'analisi della trasformazione digitale e green all'evoluzione dei modelli di business, governance, leadership e capitale umano, con l'obiettivo di anticipare le sfide future, produrre conoscenza data-driven e promuovere occasioni di confronto, sensibilizzazione e disseminazione a livello nazionale.

Informazioni per la stampa

Intesa Sanpaolo
Media and Associations Relations
Attività istituzionali, sociali e culturali
stampa@intesasanpaolo.com
https://group.intesasanpaolo.com/it/sala-stampa/news

Università Luiss
Ufficio Stampa
ufficiostampa@luiss.it

Intesa Sanpaolo
Intesa Sanpaolo, con 430 miliardi di euro di impieghi e oltre 1.400 miliardi di euro di attività finanziaria della clientela a fine marzo 2026, è il maggior gruppo bancario in Italia con una significativa presenza internazionale. E' leader a livello europeo nel wealth management e opera attraverso una piattaforma integrata di Wealth Management, Protezione e Advisory, costruita su fabbriche prodotto interamente controllate e reti distributive gestite sotto pieno controllo strategico. In ambito ESG, si posiziona ai vertici mondiali per impatto sociale e conferma l'impegno per la decarbonizzazione e il supporto ai Clienti nella transizione sostenibile.
La rete museale della Banca, le Gallerie d'Italia, è sede espositiva del patrimonio artistico di proprietà e di progetti culturali di riconosciuto valore.
News: group.intesasanpaolo.com/it/newsroom
X: @intesasanpaolo
LinkedIn: linkedin.com/company/intesa-sanpaolo

Università Luiss
La Luiss – Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli è un Ateneo d'eccellenza nei campi dell'economia, della finanza, del management, del diritto e delle scienze politiche, con una crescente attenzione per intelligenza artificiale, *data science* e *decision making*. Radicata nell'imprenditoria italiana e con una spiccata vocazione internazionale, da quasi cinquant'anni è un punto di riferimento nel panorama delle scienze sociali in Italia e nel mondo e forma persone capaci di contribuire attivamente al progresso della società, grazie a un progetto educativo fondato su pensiero critico, rigore analitico e visione internazionale. Forte di una tradizione accademica solida, l'Ateneo guarda con determinazione al futuro, per ispirare una nuova generazione di leader capaci di interpretare e guidare il cambiamento.

X e Instagram: @uniluiss
LinkedIn: https://www.linkedin.com/school/luiss-guido-carli-university
Facebook: Luiss Guido Carli

Sintesi ricerca "EDUNext Nuovi scenari per l'Education e le competenze nell'era dell'AI"

Il terzo rapporto dell'Osservatorio permanente sulle competenze del futuro Look4ward promosso da Intesa Sanpaolo in collaborazione con l'Università Luiss Guido Carli offre una lettura aggiornata dell'impatto dell'intelligenza artificiale su imprese, sistemi educativi e mercato del lavoro. Il quadro che emerge è quello di una trasformazione già in atto, che sta aprendo significative opportunità di innovazione ma che richiede al tempo stesso un rafforzamento dei modelli formativi e della capacità di integrazione tra tecnologia e capitale umano.
La diffusione delle soluzioni di intelligenza artificiale sta infatti accelerando nei contesti organizzativi, ponendo al centro la necessità di sviluppare competenze capaci di accompagnare questa evoluzione. In questo scenario, il tema non è più l'accesso alla tecnologia, ma la capacità di utilizzarla in modo critico, selettivo e consapevole nei processi di apprendimento e lavoro.
Lo studio, condotto dal Centro di Ricerca in Strategic Change "Franco Fontana" della Luiss, ha coinvolto oltre 600 imprese, tra CEO e HR manager, per un totale di 1.500 aziende analizzate dall'avvio dell'Osservatorio, appartenenti a diversi settori. L'indagine ha analizzato l'impatto trasformativo dell'intelligenza artificiale sulle organizzazioni, mettendo in luce non solo le principali sfide, ma anche i ritorni concreti in termini di crescita, competitività e innovazione.
<u>Le principali evidenze dal mondo delle imprese</u>
Dall'analisi emerge un sistema produttivo in fase di transizione, caratterizzato da una crescente adozione tecnologica e da un'evoluzione ancora in corso sul fronte delle competenze.
In particolare:

- 31% delle imprese ha già adottato o sta sperimentando soluzioni di intelligenza artificiale, in crescita rispetto al 19% rilevato nel 2025, segnalando un'accelerazione significativa
- solo il 19% delle aziende dispone di percorsi formativi strutturati sull'AI
- il 46% dei dipendenti non ha ricevuto formazione specifica sull'intelligenza artificiale
- il 44% delle imprese non prevede investimenti in formazione nei prossimi 12–24 mesi

Questi dati evidenziano come alla rapida diffusione dell'innovazione non corrisponda ancora un adeguato sviluppo del capitale umano, sottolineando l'importanza di rafforzare le politiche formative e le strategie di reskilling.
<u>AI e apprendimento: un impatto differenziato</u>
Uno degli elementi più innovativi della ricerca riguarda l'analisi empirica dell'impatto dell'intelligenza artificiale sui processi cognitivi e sull'apprendimento, condotta su un campione di 800 partecipanti.
I risultati mostrano che l'efficacia dell'AI non è uniforme, ma varia in funzione della complessità delle attività:

- nei compiti a bassa complessità, lavorare senza supporto tecnologico favorisce livelli più elevati di coinvolgimento, apprendimento e motivazione

- nei compiti ad alta complessità, l'intelligenza artificiale rappresenta invece un supporto significativo, contribuendo a ridurre il carico cognitivo e a migliorare la qualità delle decisioni

Queste evidenze indicano che il valore dell'AI non è automatico né universale, ma dipende dal modo in cui viene integrata nei contesti educativi e professionali. Ne emerge la necessità di un utilizzo consapevole, capace di bilanciare supporto tecnologico e autonomia individuale.

Il modello GENIALE: un nuovo paradigma per l'education

A partire dai risultati della ricerca, EDUNext propone il modello GENIALE (Generative Ecosystems for New Intelligent Augmented Learning Education), un framework che definisce i principi per progettare sistemi educativi in grado di integrare efficacemente intelligenza umana e artificiale.

Il modello introduce una nuova visione dell'apprendimento, basata su alcuni principi chiave:

- utilizzo dell'AI selettivo e coerente con la complessità del compito
- centralità della preservazione dell'autonomia cognitiva
- integrazione tra competenze tecnologiche, capacità critiche ed elementi etici
- ruolo determinante del design pedagogico nella costruzione dei percorsi formativi

Questa prospettiva supera l'idea di un uso indistinto della tecnologia e introduce il concetto di "Augmented Learning", un apprendimento potenziato in cui l'interazione tra uomo e macchina è progettata in modo consapevole e finalizzata a generare valore.

Education, imprese e istituzioni: verso un nuovo ecosistema

Il progetto EDUNext si inserisce nel più ampio impegno di Intesa Sanpaolo a favore dello sviluppo del capitale umano e dell'innovazione dei sistemi educativi.

La Banca promuove una collaborazione strutturata con università e centri di ricerca, sostenendo la diffusione delle competenze digitali e dell'intelligenza artificiale attraverso iniziative dedicate a imprese, studenti e giovani. A questo si affiancano programmi rivolti alle scuole e azioni volte a rafforzare il dialogo tra sistema educativo e tessuto produttivo.

In questo contesto, emerge la necessità di costruire un ecosistema integrato in cui imprese, università e istituzioni collaborino per accompagnare la transizione digitale, favorendo uno sviluppo inclusivo e sostenibile delle competenze.

Una trasformazione da governare

Le evidenze di EDUNext suggeriscono che la sfida non è solo tecnologica, ma culturale e organizzativa. L'intelligenza artificiale rappresenta un potente fattore di cambiamento, ma il suo impatto positivo dipende dalla capacità di progettare modelli educativi e sistemi formativi in grado di valorizzarne il potenziale.

In questo scenario, il rafforzamento delle competenze – tecniche, cognitive ed etiche – diventa una priorità strategica per il sistema Paese. La ricerca offre così una base empirica a supporto delle decisioni di imprese, istituzioni e attori della formazione, contribuendo a orientare le traiettorie di sviluppo dell'education e del lavoro nell'era dell'intelligenza artificiale.