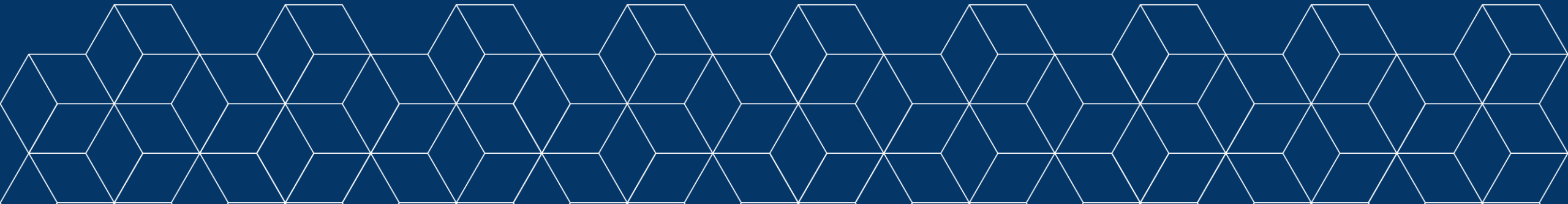


Gaetano Fasano

IA, Formazione e Platform Economy

Tra personalizzazione algoritmica, cooperazione e governance etica

Firenze, X Convegno SISEC 29/01/2026



Il dibattito dominante

Automazione

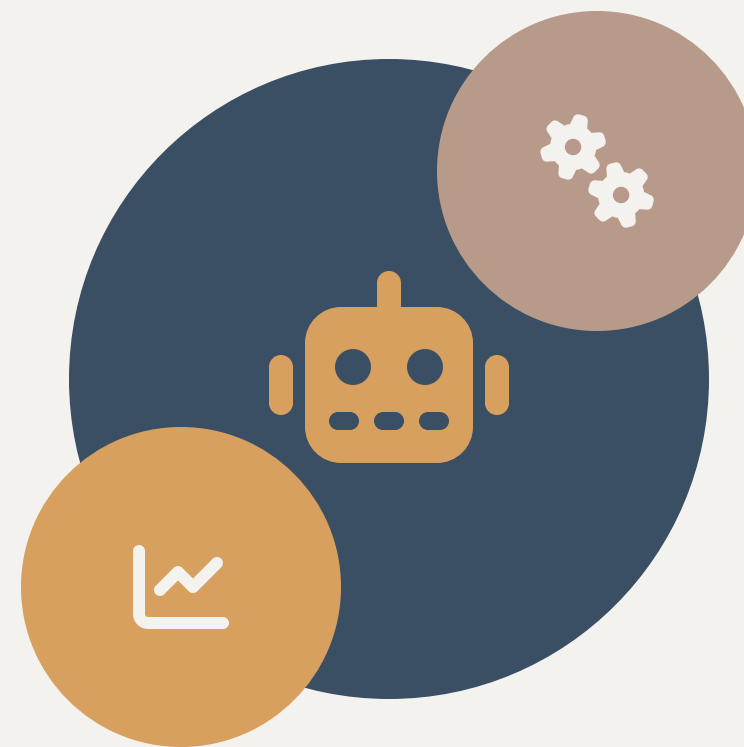
L'IA come strumento di sostituzione del lavoro umano, dalla produzione ai servizi

Efficienza

L'obiettivo di ottimizzazione dei processi e massimizzazione della produttività

Controllo

Il monitoraggio della prestazione e la governance algoritmica delle attività lavorative



IA = automazione + efficienza + controllo

La formazione nel racconto pubblico

Un ambito spesso considerato ancillare

La formazione è percepita come un elemento di servizio, marginale rispetto ai sistemi produttivi



Adattamento

Risposta passiva ai cambiamenti



Reskilling reattivo

Aggiornamento forzato e tardivo



Compliance

Adempimento normativo



Formazione ai margini



■ CAMBIO DI PROSPETTIVA ■

Spostare lo sguardo

E se la formazione fosse uno **snodo centrale**?

Modello tradizionale

Formazione marginale → Adattamento → Compliance

Modello proposto

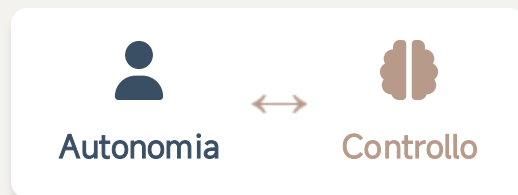
Formazione centrale → Innovazione → Governance



Riposizioniamo la formazione come
architave strategica del cambiamento

Le tensioni chiave

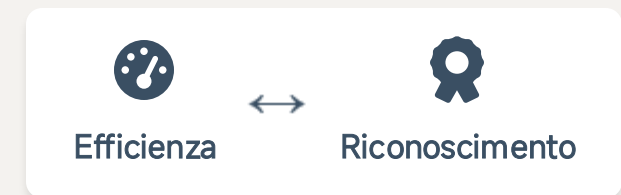
Le stesse dinamiche della Platform Economy



Libertà decisionale vs regolazione algoritmica



Percorsi personalizzati vs apprendimento
collettivo



Metriche quantitative vs valore umano

Queste **tensioni non sono risolubili**, ma possono essere **gestite strategicamente**

La base empirica

Ricerca INAPP 2022–2024 - L'evoluzione dell'apprendimento: approcci moderni e metodologie personalizzate



60

Interviste qualitative

Con attori dell'ecosistema formativo



3

Focus group

Con stakeholder ed esperti



4

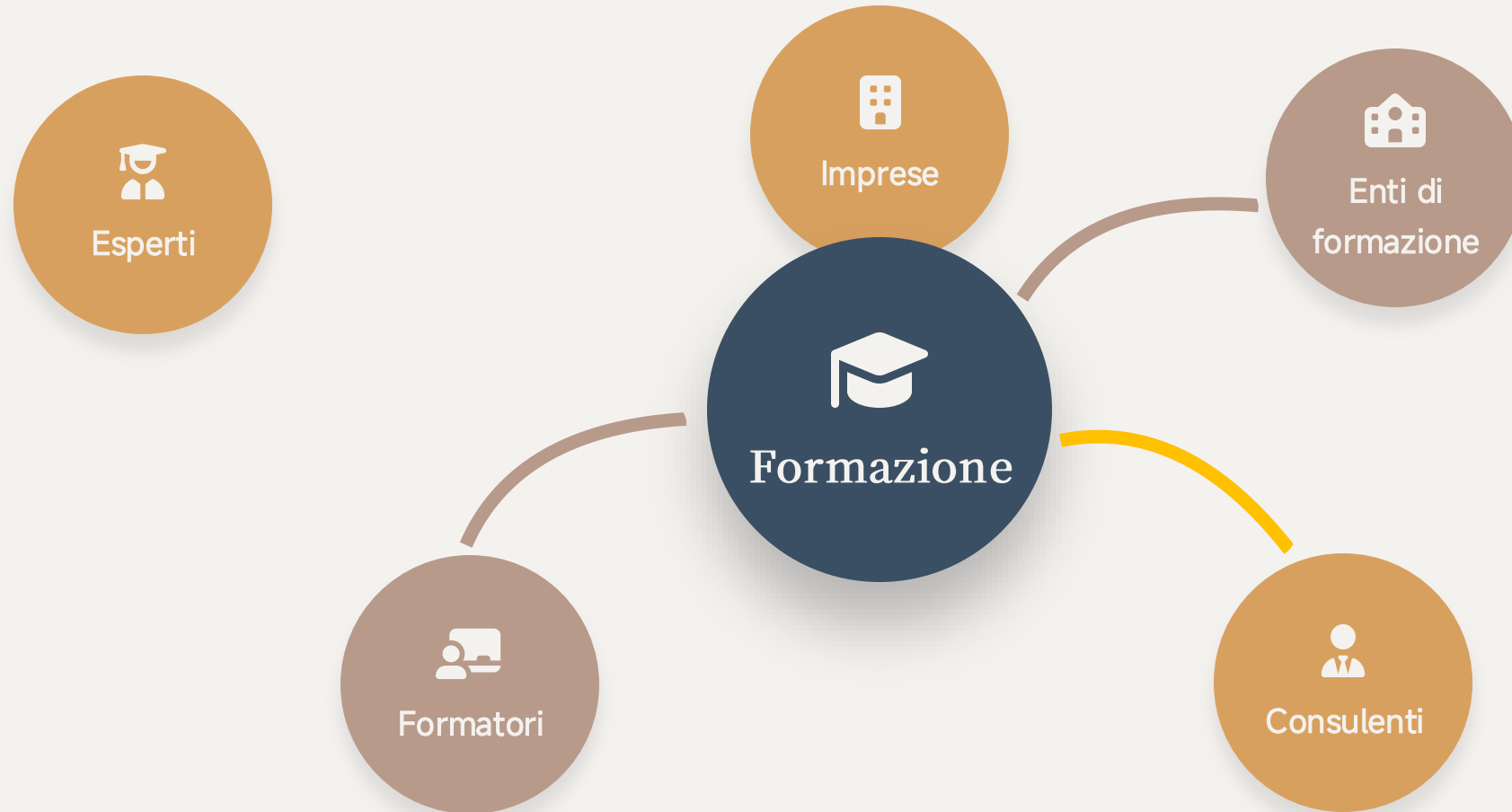
Casi di studio

Approfondimenti su piattaforme formative

Mappa della ricerca



Chi sono gli attori



Attori interconnessi in **relazioni dinamiche** che si ri-configurano con l'introduzione dell'IA

Come cambia la formazione

Da corsi a ecosistemi adattivi



Piattaforme

Infrastrutture digitali che integrano contenuti, erogazione e gestione dei processi formativi



Dati

Tracciamento continuo delle attività e delle performance per analisi predittive e adattive



IA

Algoritmi di machine learning per personalizzazione e recommendation dei percorsi



Apprendimento continuo

Flussi formativi che si estendono nel tempo e nello spazio lavorativo, non più confinati in aula



Le promesse dell'IA

Personalizzazione e valore

Percorsi su misura

Contenuti e ritmi di apprendimento adattati alle caratteristiche, competenze e bisogni individuali

Anticipazione dei fabbisogni

Analisi predittiva delle skill gap e suggerimenti proattivi di aggiornamento professionale

Integrazione lavoro-apprendimento

Formazione contestualizzata e immediatamente applicabile nei contesti lavorativi

💡 L'IA promette una rivoluzione nella personalizzazione dei processi formativi

Percorso che si adatta



Profilo individuale

Competenze, stili, tempi



IA analitica

Pattern, predizioni



Percorso ottimizzato

Adattivo, contestuale

■ CRITICITÀ

La tensione emergente

Personalizzazione e tracciabilità



Dati continui

Ogni interazione, click, pausa, errore viene registrato e analizzato in tempo reale

24/7 raccolta dati



Feedback predittivi

L'algoritmo anticipa performance e suggerisce interventi correttivi o avanzamenti

Previsione comportamenti



Monitoraggio costante

Monitoraggio continuo dell'apprendimento e della produttività individuale

Visibilità totale



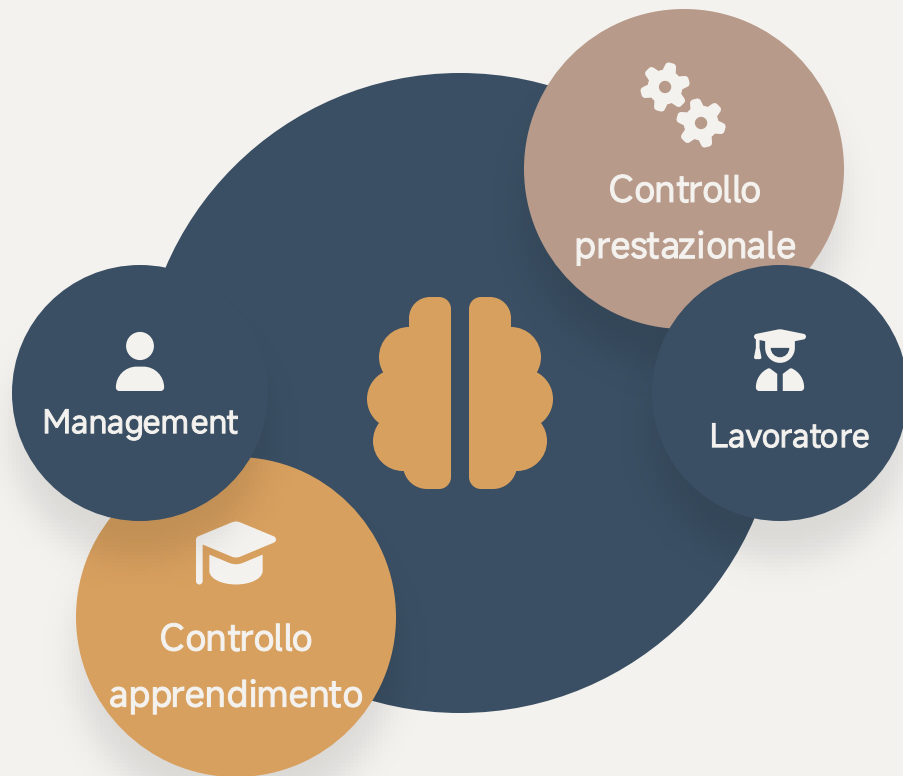
La **tracciabilità necessaria** per la personalizzazione genera nuove forme di **controllo e sorveglianza**

Un trade-off inscindibile tra benefici individualizzati e costi in termini di privacy

■ NUOVA GOVERNANCE

Algorithmic management

Il controllo cambia forma



Dalla prestazione all'apprendimento

L'algoritmo non si limita più a misurare output e produttività, ma estende il suo controllo ai processi di apprendimento stessi.

Prima

Controllo su risultati e KPI

Ora

Controllo su processi cognitivi

📌 L'algoritmo sovrappone mappe decisionali alle attività formative, guidando scelte e comportamenti in modo invisibile ma potente

L'impronta digitale

Non solo dati



Intenzionalità

I dati rivelano obiettivi, motivazioni, aspirazioni e direzioni di sviluppo professionale

Cosa voglio diventare



Identità

Le tracce digitali costruiscono una rappresentazione dell'identità professionale e formativa

Chi sono professionalmente



Narrazione

I dati generano storie su chi siamo, cosa sappiamo e dove stiamo andando

Come cambio nel tempo

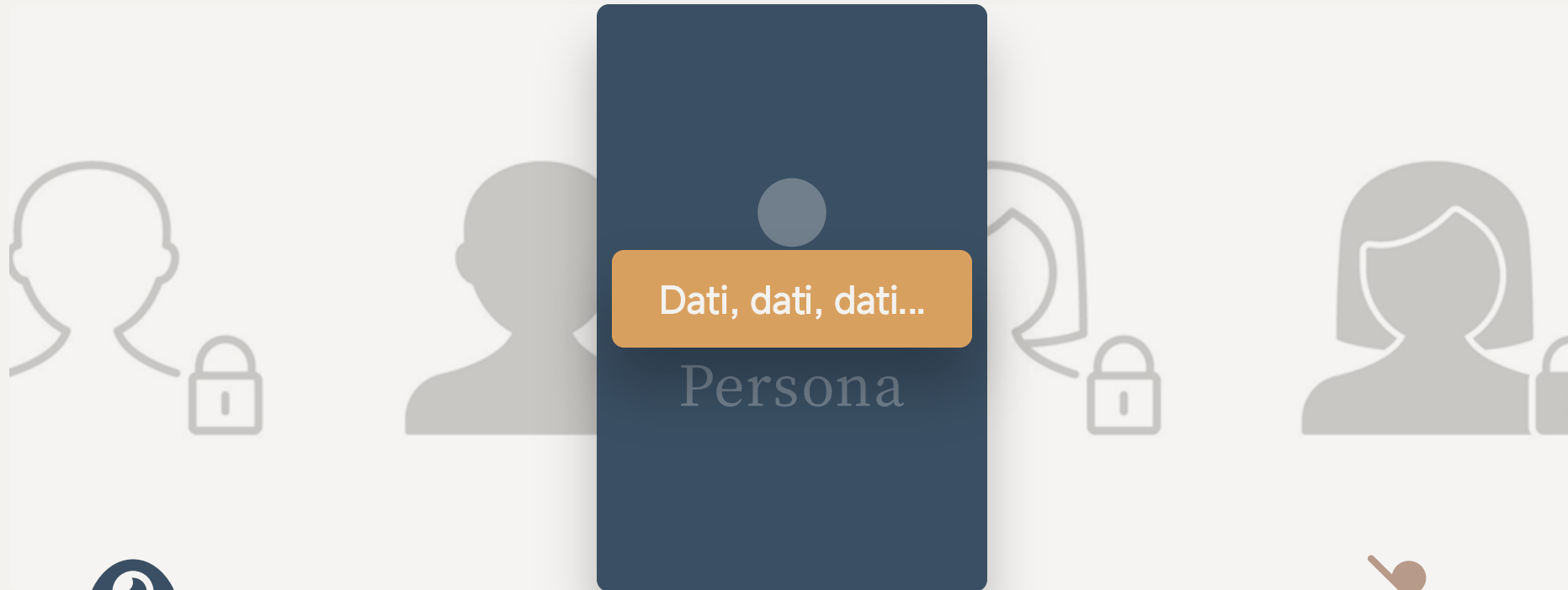


Le **tracce digitali** non sono solo dati: costruiscono **chi siamo** agli occhi dell'organizzazione



Il paradosso

Iper-visibilità / invisibilità del soggetto



Iper-visibilità

Ogni azione è tracciata, misurata, valutata. Siamo completamente trasparenti al sistema.



Invisibilità

Ma il soggetto con i suoi desideri, emozioni, contraddizioni scompare dietro i dati.

Il parallelismo

Formazione e lavoro di piattaforma



Formazione con IA

- ✓ **Dati visibili**
Performance, comportamenti, interazioni
- ✓ **Decisioni opache**
Algoritmi black-box, criteri non dichiarati
- ✓ **Asimmetria informativa**
L'utente non conosce la logica del sistema



Lavoro di piattaforma

- ✓ **Dati visibili**
Produttività, feedback, geolocalizzazione
- ✓ **Decisioni opache**
Assegnazione job, pricing, ranking
- ✓ **Asimmetria informativa**
La piattaforma sa più del lavoratore

= Stesse **dinamiche di potere**, stesse **tensioni etiche**

■ CAMBIO DI PARADIGMA ■

Una lettura diversa

L'IA non sostituisce il sociale



Umano

Interpretazione, senso, relazione



Algoritmo

Analisi, pattern, predizione



Gruppo

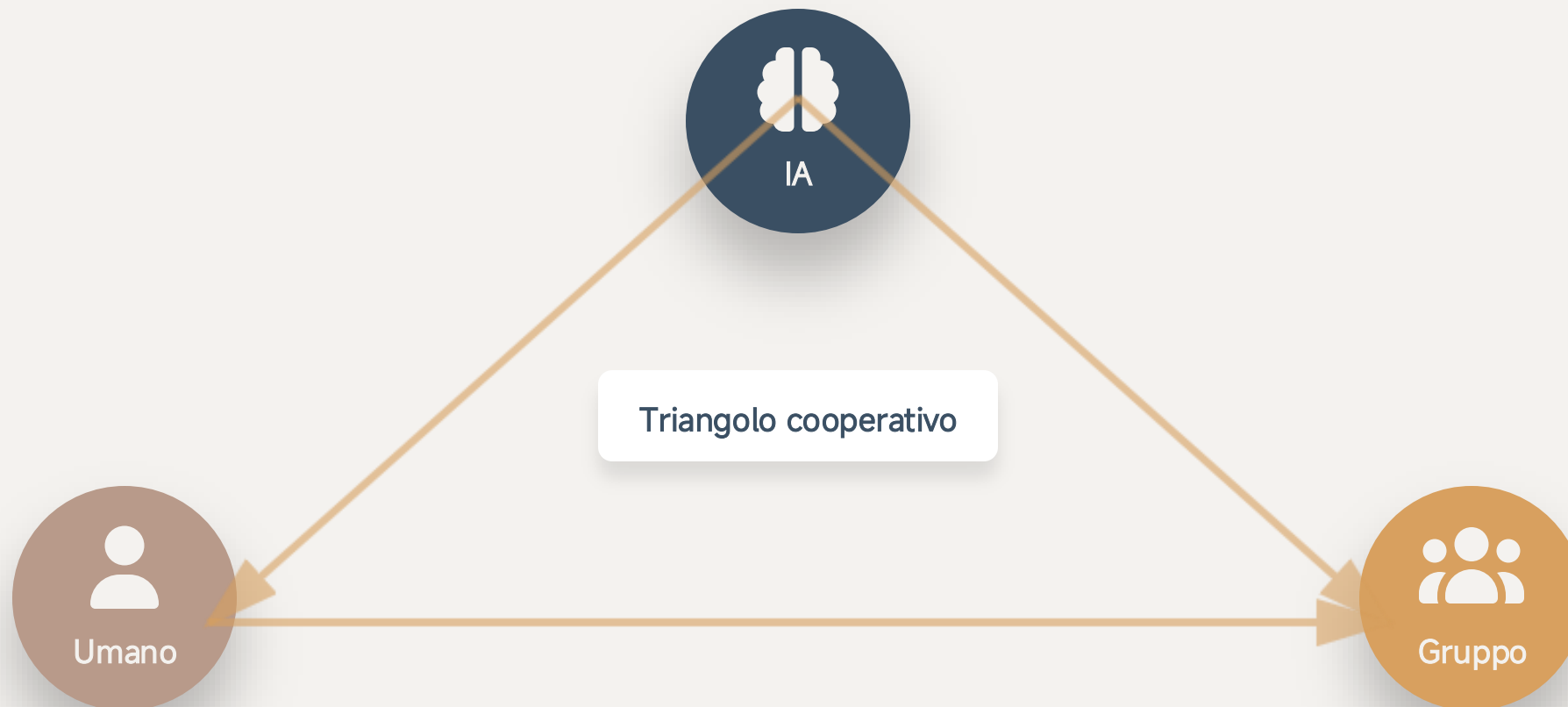
Cooperazione, apprendimento collettivo

L'IA può essere un **mediatore** che rafforza
le relazioni umane, non un sostituto delle dinamiche sociali

■ UN NUOVO MODELLO

IA come mediatore

Team ibridi umano-macchina



Analisi algoritmica

Pattern recognition, predizioni, raccomandazioni

Interpretazione umana

Senso, contesto, valori, significato

Apprendimento collettivo

Condivisione, negoziazione, co-creazione

CASO DI STUDIO 1

Caso Infinity

Personalizzazione che resta sociale

Il contesto

Piattaforma aziendale di formazione che utilizza IA per personalizzare i percorsi mantenendo però una forte componente collaborativa.

☰ Dati aggregati per gruppi di lavoro

👥 Attività collaborative guidate dall'IA

💬 Riflessione collettiva sui percorsi

Modello ibrido

- 1 **IA analizza pattern individuali**
Competenze, stili, bisogni
- 2 **Aggregazione dati di gruppo**
Identificazione sinergie
- 3 **Progettazione collaborativa**
Percorsi condivisi
- 4 **Debriefing collettivo**
Costruzione senso condiviso

💡 Personalizzazione senza isolamento



Caso Newton

Simulazione e debriefing

Il contesto

Piattaforma che combina simulazioni immersive con IA e momenti di riflessione collettiva guidata da formatori.

IA analizza

Durante la simulazione raccoglie dati comportamentali e decisionali

Umani costruiscono senso

Nel debriefing interpretano collettivamente i dati e costruiscono significato

Separazione chiara tra
analisi algoritmica e interpretazione umana

Flusso formativo



Simulazione

IA guida l'esperienza



Analisi IA

Pattern e insight



Debriefing

Costruzione collettiva del senso

 Tecnologia + Umanesimo

Formazione e re-embeddedment

Micro-ecosistemi sociali



Riappropriazione del digitale

I soggetti non subiscono passivamente la tecnologia, ma la ri-configurano secondo logiche sociali e relazionali

Cooperazione

Le piattaforme diventano spazi di incontro e co-progettazione, non solo strumenti di erogazione

Governance ibrida

Decisioni condivise tra umani e algoritmi, con oversight e accountability distribuita

Micro-ecosistemi che **re-inseriscono** la tecnologia in contesti relazionali significativi

Una domanda aperta

Non **cosa farà l'IA di noi**,
ma che tipo di **relazioni, governance**
e **apprendimento collettivo**
vogliamo costruire con essa.



Relazioni



Governance



Apprendimento

Gaetano Fasano

INAPP – Istituto Nazionale
per l'Analisi delle Politiche
Pubbliche

La risposta non è tecnica:
è **strategica, etica, collettiva**