

# ESSERI UMANI + AGENTI IA

CHE COSA SONO  
I **TEAM AUMENTATI**  
E COME CAMBIANO  
LE REGOLE DEL LAVORO



Let's share:  
[Cocoon-Pro.com](https://Cocoon-Pro.com)



*Oggi la posta in gioco non è una nuova tecnologia,  
ma un **nuovo modo di collaborazione** fra esseri  
umani e software capaci di decidere, imparare  
e agire in autonomia:*

*Gli **agenti di intelligenza artificiale.***

# L'IMPERATIVO STRATEGICO

Il lavoro si sta già trasformando. Oggi, non domani.

Le aziende con team aumentati hanno registrato incrementi di produttività tra il 35% e il 55% rispetto ai competitor (fonte McKinsey). Non si tratta di un'evoluzione graduale, ma di una rivoluzione che ridisegna i confini della competitività aziendale. Quali saranno le implicazioni per persone e organizzazioni?

L'intelligenza artificiale non è più solo uno strumento, ma un collaboratore che amplifica capacità e accelera decisioni. Le organizzazioni che non integrano questa nuova forma di intelligenza stanno scivolando indietro, spesso inconsapevolmente. Ma che significa integrarla? Che cosa cambia nella vita dei team? Come lo si dovrebbe fare?

*“Come la rivoluzione industriale e l'era di internet, questa trasformazione richiederà decenni per raggiungere il suo pieno potenziale e coinvolgerà ampi cambiamenti tecnologici, organizzativi e sociali.”*

— Work Trend Index  
Annual Report 2025

La domanda non è più  
se adottare team misti  
umani-IA, ma *come*.

## ■ L'IMPERATIVO STRATEGICO

# Scenario: il punto di non ritorno

Nel 2024 la parola “AI” è raddoppiata nei report sui profitti delle Fortune 500.

Ora sta emergendo un nuovo ciclo di innovazione che **unisce modelli linguistici e capacità agentiche**.

Immaginiamo l'organizzazione come un organismo vivente. L'automazione tradizionale ha sostituito qualche “cellula”; l'agentic AI sta aggiungendo **nuovi organi autonomi** capaci di percepire l'ambiente, elaborare opzioni ed eseguire.

La pressione competitiva non lascia alternative: i mercati digitali premiano le organizzazioni che prendono decisioni granulari più velocemente. Gli agenti IA stanno diventando il motore di questa accelerazione.

### TRAIETTORIA DEI NUMERI

Indicatore chiave	2024	2027 (proiez.)
Processi core parzialmente automatizzati	11 %	38 %
Leader che prevedono <i>touchless operations</i> h24	29 %	71 %
Quota budget IT dedicata a IA	14 %	34 %

## ■ L'IMPERATIVO STRATEGICO

Scenario: il punto di non ritorno

### IL PUNTO DI NON RITORNO

Dati chiave dall'AI Index Report 2024:

- **Il 92% delle aziende** Fortune 500 ha già implementato qualche forma di IA generativa.
- Le organizzazioni con implementazioni di successo hanno sviluppato **politiche di governance specifiche**.
- **Il 58% delle funzioni finanziarie** utilizza l'IA, secondo Gartner.
- **L'83% delle organizzazioni** considera l'IA una priorità aziendale.

■

Siamo entrati in un'era in cui l'intelligenza è disponibile "on tap".

Questa nuova realtà sta riscrivendo le regole del business e trasformando il lavoro cognitivo. Le organizzazioni devono prepararsi per un futuro dove agenti artificiali acquisiranno capacità crescenti.

L'ambizione umana, la creatività e l'ingegno continueranno a creare valore mentre ridefiniremo il lavoro. Ma solo se costruiremo **sistemi operati dall'IA e guidati dall'uomo**.

#### Questo report fornisce:

**Il perché** – La dinamica socio-tecnica che rende gli agenti IA il nuovo DNA organizzativo.

**Il contesto** – Dati, trend e casi cross-industry che documentano l'impatto reale.

**Il come** – Linee guida, roadmap in quattro tappe e raccomandazioni di governance capaci di trasformare la visione in azione.

# IL PANORAMA DELL'IA GENERATIVA E AGENTICA

Una nuova specie di intelligenza

L'IA agentica rappresenta un salto evolutivo rispetto ai sistemi tradizionali.

Non si tratta di un'altra iterazione tecnologica, ma di un cambiamento fondamentale nella relazione umani-macchine.

Gli agenti IA sono sistemi che prendono decisioni autonome e intraprendono azioni per raggiungere obiettivi specifici. A differenza dei sistemi tradizionali, possono pianificare, ragionare e adattarsi in modo proattivo, operando con autonomia e collaborando con gli umani.

*“L'IA agentica sta trasformando i settori manifatturiero, sanitario, finanziario, retail, trasporti ed energetico.”*

— PwC, Agentic AI Executive Playbook



## IL PANORAMA DELL'IA GENERATIVA E AGENTICA

Una nuova specie di intelligenza

### COSA CAMBIA RISPETTO ALL'IA GENERATIVA?

AGENTE IA	- CONFRONTO -	IA GENERATIVA
Esegue compiti e prende decisioni in modo autonomo	Finalità	Genera nuovi contenuti (testo, immagini, codice, ..)
Interagisce con sistemi, persone e altri agenti IA	Interazione	Risponde ai prompt degli utenti
Compie azioni per raggiungere obiettivi specifici	Presa di Decisioni	Genera risultati basati su pattern
Apprende e si adatta a nuove situazioni	Adattabilità	Non cambia comportamento nel tempo
Opera in modo indipendente con supervisione minima	Supervisione umana	Richiede input dell'utente per ogni risposta

L'impatto economico:  
numeri che non si possono ignorare

L'adozione dell'IA generativa e agentica è un imperativo economico. Si stima che aumenterà il PIL dell'UE di circa 1,1 trilioni di euro in dieci anni, grazie a produttività, automazione e riallocazione del tempo verso attività a maggior valore.

Secondo PwC, l'IA generativa potrebbe contribuire tra 2,6 e 4,4 trilioni di dollari annualmente al PIL globale entro il 2030. Nel settore energetico, gli investimenti dovrebbero triplicare, da 40 miliardi di dollari nel 2023 a oltre 140 miliardi entro fine decennio.

## LA CORSA GLOBALE

Chi sta guidando l'adozione:

- **Leader:** Stati Uniti (92% delle Fortune 500), Cina (76% delle quotate), Singapore (71%)
- **Inseguitori:** Europa (58% in media), Giappone (52%), Corea del Sud (49%)
- **Ritardatari:** Italia (58%), America Latina (37%), Africa (23%)

Fonte: *AI Index Report 2024, Stanford HAI*

La vera rivoluzione riguarda come questa tecnologia trasforma il lavoro quotidiano. Il 61% dei lavori collaborerà con l'IA, secondo uno studio commissionato da Google. Questo significa **amplificazione delle capacità umane**, non sostituzione.

## IL PANORAMA DELL'IA GENERATIVA E AGENTICA

# Il ciclo di valore dei team aumentati

Se propriamente abilitati, i team aumentati creano un ciclo di valore che si autoalimenta.

Gli umani forniscono creatività, giudizio etico e intelligenza emotiva; gli agenti IA contribuiscono con velocità di elaborazione, analisi di dati e consistenza operativa.

### Questo ciclo virtuoso genera tre tipi di valore:

- 1. Efficienza:** Riduzione significativa del tempo dedicato a compiti ripetitivi.
- 2. Efficacia:** Miglioramento nella qualità delle decisioni.
- 3. Innovazione:** Accelerazione nella generazione di nuove idee.

Secondo IBM, il 90% dei dirigenti afferma che entro il 2027, gli agenti IA permetteranno ai professionisti di eseguire analisi approfondite per l'ottimizzazione in tempo reale.

# LA TRASFORMAZIONE DEL LAVORO

## Il nuovo paradigma organizzativo

Stiamo assistendo a una metamorfosi fondamentale del lavoro. Non si tratta di una semplice evoluzione, ma di una reinvenzione di come le organizzazioni operano, decidono e creano valore.

Gli agenti IA stanno ridefinendo i ruoli professionali. Secondo il Work Trend Index 2025, “stiamo entrando in una nuova realtà in cui l’IA può ragionare e risolvere problemi in modi straordinari. Questa intelligenza a portata di mano riscriverà le regole del business e trasformerà il lavoro cognitivo come lo conosciamo.”

Il cambiamento più profondo non riguarda la sostituzione dei lavoratori, ma l'evoluzione di ciascuno in un “boss di agenti” - un **orchestratore di intelligenze artificiali specializzate.**

*“Un nuovo blueprint organizzativo sta emergendo, uno che fonde l’intelligenza delle macchine con il giudizio umano.”*

— Work Trend Index Annual Report 2025



## LA TRASFORMAZIONE DEL LAVORO

### Il nuovo paradigma organizzativo

#### CASO STUDIO: PROCTER & GAMBLE

Nell'estate del 2024, P&G ha condotto un esperimento con 776 professionisti divisi in singoli, singoli+IA, team tradizionali e team con IA per sviluppare idee di prodotto e strategie retail.

Sia i singoli che i team che utilizzavano IA hanno avuto risultati migliori di quelli senza. I singoli professionisti con IA hanno addirittura avuto performance migliori dei team senza IA.

#### Risultati di chi ha lavorato con IA:

Tra il 12 e il 16% di tempo risparmiato  
**Proposte cross-funzionali** anche da team di una singola funzione  
**Qualità delle proposte** superiore  
**Soddisfazione** professionale superiore

Non si è trattato di un esperimento di laboratorio: le migliori idee sono davvero state sottoposte al management per l'approvazione.

#### STATISTICHE CHIAVE

- Il 75% dei dirigenti afferma che entro due anni gli agenti IA eseguiranno processi in modo autonomo
- L'81% riconosce che il vantaggio competitivo richiede la giusta combinazione di persone e tecnologia
- Il 58% delle funzioni finanziarie utilizza l'IA, secondo Gartner
- L'83% delle organizzazioni considera l'IA una priorità aziendale

## ■ LA TRASFORMAZIONE DEL LAVORO

# La nuova architettura organizzativa

I team aumentati richiedono una riprogettazione fondamentale dell'architettura organizzativa.

In questa nuova architettura, le gerarchie rigide cedono il passo a reti dinamiche di collaborazione umano-macchina. I confini tra dipartimenti diventano più permeabili, con agenti IA che operano trasversalmente.

**Questa trasformazione richiede un ripensamento di:**

- 1. Ruoli e responsabilità:** Quali componenti possono essere amplificati o delegati
- 2. Flussi di lavoro:** Riprogettati per massimizzare la collaborazione umano-IA
- 3. Metriche di performance:** Misurare l'efficacia della simbiosi
- 4. Strutture decisionali:** Decisioni più distribuite, con analisi IA e giudizio umano





# SFIDE E RESISTENZE: AFFRONTARLE CON METODO

Oltre gli ostacoli percepiti

## Tre resistenze principali ostacolano l'adozione:

### 1. Sottovalutazione dell'impatto organizzativo

Molti decisori considerano l'IA agentica come "just another digital tool". Questa visione riduttiva impedisce di cogliere la portata trasformativa. *"Le organizzazioni che trattano l'IA agentica come un semplice aggiornamento tecnologico stanno commettendo lo stesso errore fatto con internet negli anni '90."* — AI Index Report 2024

### 2. Dubbi sull'utilità e affidabilità

Il timore che gli agenti IA non siano sufficientemente utili o affidabili da giustificare lo sforzo di adozione. La ricerca mostra invece che il ROI dell'implementazione supera significativamente quello di altre iniziative digitali. Le organizzazioni con implementazioni di successo hanno sviluppato politiche di governance specifiche,

e il 58% delle funzioni finanziarie utilizza l'IA, secondo Gartner.

### 3. Preoccupazioni su privacy e uso responsabile

Persistono legittime preoccupazioni sulla privacy e sull'uso dei dati aziendali. Tuttavia, framework di governance ben progettati garantiscono controllo e trasparenza. L'83% delle organizzazioni considera l'IA una priorità aziendale, secondo ANSI.

## ■ SFIDE E RESISTENZE: AFFRONTARLE CON METODO

# L'approccio socio-tecnico: una soluzione integrata

Per superare queste resistenze, è necessario un approccio che vada oltre la semplice implementazione tecnologica.

L'approccio socio-tecnico (STS) offre un framework consolidato basato sull'ottimizzazione coordinata del cambiamento umano-sociale e tecnologico-digitale.

### L'approccio STS riconosce che:

1. Le organizzazioni sono sistemi complessi dove tecnologia e fattore umano sono interdipendenti.
2. L'ottimizzazione di un solo aspetto (tecnologico o umano) porta a risultati sub-ottimali.
3. Il cambiamento sostenibile richiede un'evoluzione congiunta di processi, persone e tecnologia.

## SEGNALI DI ALLERTA

La vostra organizzazione è a rischio se:

- ❑ I progetti di IA sono guidati esclusivamente dal dipartimento IT
- ❑ Non esiste una strategia per l'upskilling del personale
- ❑ Le discussioni sull'IA si concentrano solo su costi e ROI a breve termine
- ❑ I leader parlano di "implementare l'IA" invece di "trasformare i processi"
- ❑ Non esiste un framework di governance
- ❑ I dipendenti percepiscono l'IA come minaccia

Questi segnali indicano che la vostra organizzazione potrebbe non essere adeguatamente preparata per la trasformazione verso team aumentati. L'approccio socio-tecnico offre una metodologia strutturata per affrontare queste sfide, bilanciando l'innovazione tecnologica con il cambiamento organizzativo e culturale necessario.

*Che succede alla performance di un team  
quando alcuni dei suoi membri sono AI Agents?*

Questa è una domanda sempre più  
importante per il prossimo futuro.

## ■ SFIDE E RESISTENZE: AFFRONTARLE CON METODO

### L'approccio socio-tecnico: una soluzione integrata


La performance dei team deriva dall'interazione tra processi sociali, sistemi tecnologici e input strutturali.

Questi fattori si combinano per produrre output che raggiungono gli obiettivi organizzativi, mentre favoriscono lo sviluppo del team e dei suoi membri.

La tecnologia modella la collaborazione, la condivisione della conoscenza e il coordinamento del lavoro.

#### ■ ALCUNE DOMANDE E IMPLICAZIONI CHIAVE

- **Definizione del Ruolo e Assegnazione dei Compiti:** Come dividere i task tra umani e IA per bilanciare efficienza, mantenere engagement e garantire equità nella valutazione?
- **Comunicazione e Coordinamento:** Come adattare comunicazione e flussi di lavoro per una condivisione trasparente di informazioni e un coordinamento efficace umani - IA?
- **Fiducia e Accettazione:** Come costruire fiducia tra umani e IA, affrontando scetticismi e dipendenza eccessiva, specialmente in scenari decisionali opachi?
- **Responsabilità nelle Decisioni:** Come la rapida capacità decisionale dell'IA influenza i processi umani e chi è responsabile quando le decisioni si basano sulle intuizioni dell'IA?
- **Misurazione delle Performance:** Come valutare la performance di team misti umani-IA, bilanciando i risultati quantitativi e le dinamiche qualitative?



Implementare team aumentati è un percorso evolutivo che richiede un approccio metodico.

# IMPLEMENTAZIONE

## ■ PRATICA: LA ROADMAP

Dal concetto alla realtà: un percorso strutturato

### TRE LIVELLI DI MATURITÀ:

1. **Assistenza**  
Gli agenti sono copiloti che suggeriscono.
2. **Autonomia parziale**  
L'agente esegue task con supervisione umana.
3. **Autonomia orchestrata**  
Rete di agenti con l'umano nella cabina di regia.

### Governance

Il regolamento europeo AI Act impone obblighi crescenti in funzione del rischio. La maggioranza dei progetti di

team aumentati ricade nella fascia limited risk, purché l'azienda:

1. conservi log delle decisioni agentiche;
2. dichiari la presenza di IA nelle interazioni esterne;
3. preveda un human override per decisioni a impatto personale.

## IMPLEMENTAZIONE PRATICA: LA ROADMAP

Dal concetto alla realtà: un percorso strutturato

La nostra esperienza ha rivelato un pattern di implementazione in quattro fasi:

### Fase 1: Esplorazione e Pilota (1-3 mesi)

Dedicata alla sperimentazione controllata. Una task-force mista identifica processi ad alto potenziale e bassa

complessità normativa, definisce KPI e produce un backlog ordinato. **Obiettivo:** validare ipotesi di valore e fattibilità. Lezione chiave: la comunicazione interna vale quanto la precisione dell'agente.

### Fase 2: Espansione Mirata (3-6 mesi)

L'implementazione viene estesa a unità selezionate, con focus su scalabilità.

### Fase 3: Trasformazione Organizzativa (6-12 mesi)

Implementazione estesa a tutta l'organizzazione, con focus sulla trasformazione strutturale e culturale.

### Fase 4: Evoluzione Continua

Orientamento strutturale all'innovazione continua. L'organizzazione consolida loop di apprendimento: metriche degli agenti alimentano la revisione dei processi, metriche HR indirizzano nuovi percorsi formativi.

## CHECKLIST

### VALUTAZIONE DELLA PRONTEZZA ORGANIZZATIVA

Utilizzate questa checklist per valutare la vostra prontezza:

- Visione chiara dell'allineamento con la strategia aziendale
- Supporto attivo dei leader senior
- Piano di sviluppo delle competenze
- Casi d'uso ad alto impatto identificati
- Framework di governance per l'uso responsabile
- Processi flessibili pronti per essere ri-progettati
- Cultura aperta all'innovazione
- Metriche chiare per misurare il successo
- Risorse adeguate disponibili
- Piano di gestione del cambiamento

## ■ IMPLEMENTAZIONE PRATICA: LA ROADMAP

Dal concetto alla realtà: un percorso strutturato

### QUICK WINS

Esempi di possibili risultati rapidi per generare abbrivio:

- **Customer Service:** Miglioramento significativo nell'efficienza e soddisfazione cliente
- **R&D:** Riduzione sostanziale nel time-to-market
- **Marketing:** Incremento nelle conversion rate
- **Finanza:** Ottimizzazione nell'allocazione del capitale
- **HR:** Riduzione nei tempi di selezione e onboarding

## CASO STUDIO: TRASFORMAZIONE ORGANIZZATIVA IBM

IBM ha implementato un approccio di orchestrazione di agenti IA con risultati significativi:

- Disponibilità operativa 24/7 senza aumento dei costi
- Miglioramento nella precisione delle previsioni
- Ottimizzazione dei processi decisionali

**La chiave:** un approccio socio-tecnico che ha bilanciato implementazione tecnologica e trasformazione dei ruoli.

# IL VANTAGGIO ■ DELL'APPROCCIO SOCIO-TECNICO

Oltre la tecnologia: un approccio integrato

L'implementazione di team aumentati richiede un approccio olistico che integri tecnologia, persone, processi e cultura.

L'approccio socio-tecnico (STS) offre un framework validato basato sull'ottimizzazione congiunta dei sistemi sociali e tecnici.

*“Le organizzazioni sono ecosistemi viventi, non macchine. L'approccio socio-tecnico riconosce questa complessità e offre un metodo per evolvere in modo organico, piuttosto che imporre cambiamenti meccanici.”* — Dr. Eric Trist



## ■ IL VANTAGGIO DELL'APPROCCIO SOCIO-TECNICO

Oltre la tecnologia: un approccio integrato

Questo approccio offre vantaggi significativi:

1. **Maggiore adozione**  
Riduzione della resistenza al cambiamento
2. **Risultati sostenibili**  
Soluzioni più robuste e adattabili
3. **Innovazione accelerata**  
Stimolo di nuove idee
4. **Rischi ridotti**  
Prevenzione di problemi di compliance

### I QUATTRO PILASTRI

- **Ottimizzazione congiunta:** Progettare simultaneamente sistemi tecnici e sociali
- **Autonomia responsabile:** Team autonomi con governance chiara
- **Apprendimento continuo:** Meccanismi di feedback e miglioramento
- **Design partecipativo:** Coinvolgimento attivo degli utenti finali

# IL VOSTRO ■ PROSSIMO PASSO

Agire adesso

Il panorama  
competitivo  
sta cambiando  
rapidamente.

L'adozione di team aumentati non è più una questione di "se", ma di *quando* e *come*.

Questo report ha delineato:

- L'IA agentica come salto evolutivo con enorme impatto economico
- I team aumentati come ridefinizione fondamentale del lavoro
- L'approccio socio-tecnico come framework per la trasformazione
- Casi di organizzazioni pioniere che raccolgono già benefici significativi



SCOPRI  
DI PIÙ



## ■ IL VOSTRO PROSSIMO PASSO

# Agire adesso

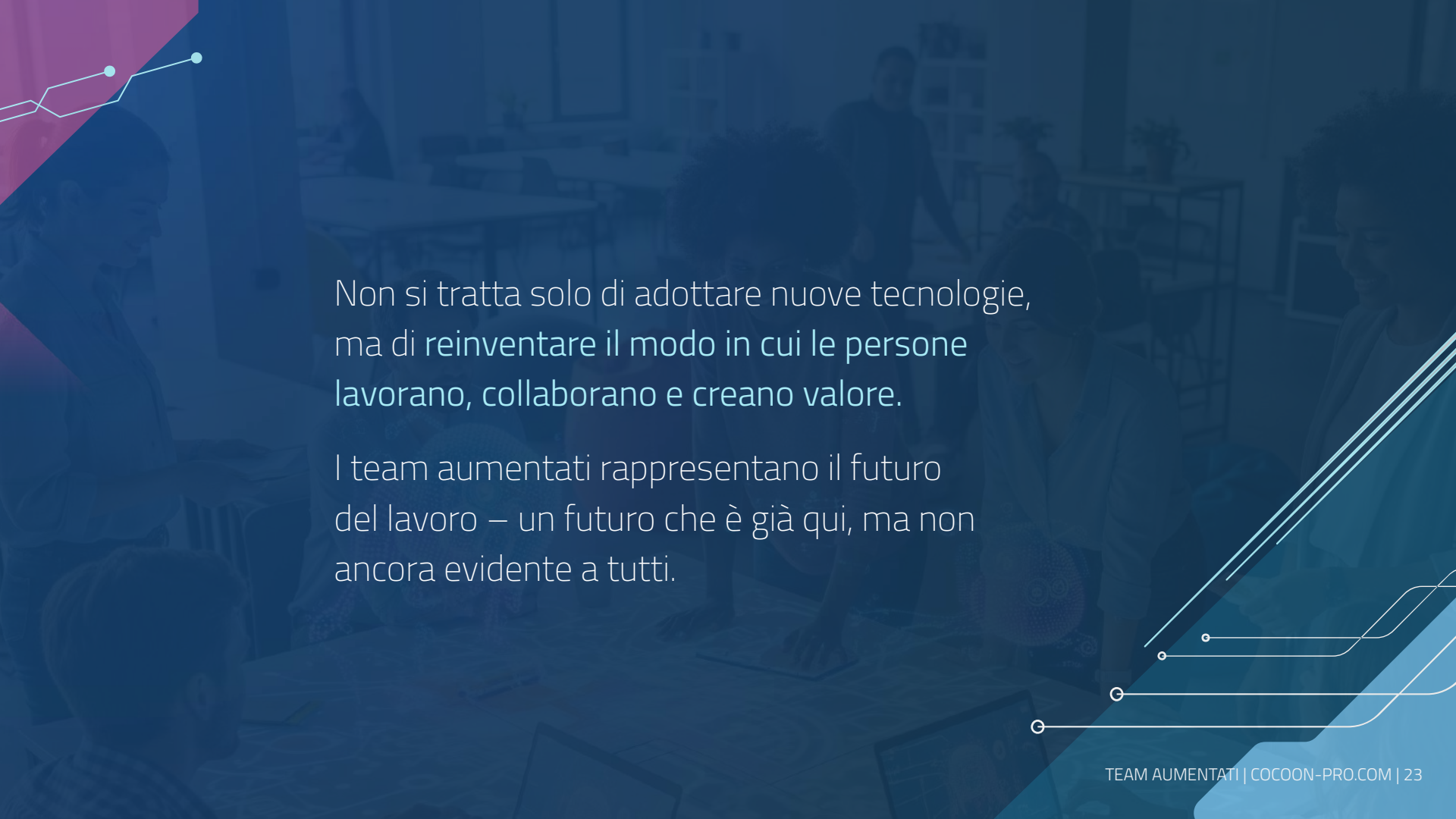
La finestra di opportunità per ottenere un vantaggio competitivo attraverso i team aumentati è limitata.

Le organizzazioni che agiscono ora potranno:

1. Costruire competenze distintive difficilmente replicabili
2. Attrarre e trattenere i migliori talenti
3. Accelerare l'innovazione e la creazione di valore
4. Posizionarsi come leader nei rispettivi settori

### UNA PROPOSTA PER VOI

Se siete intenzionati a evolvere verso team aumentati, abbiamo una proposta per voi. Dai un'occhiata. Scansiona il QR-code (placeholder) o visita `LINK_PLACEHOLDER` per ...



Non si tratta solo di adottare nuove tecnologie,  
ma di reinventare il modo in cui le persone  
lavorano, collaborano e creano valore.

I team aumentati rappresentano il futuro  
del lavoro – un futuro che è già qui, ma non  
ancora evidente a tutti.

# TEAM AUMENTATI CON COCOON PRO

L'evoluzione al lavoro



## La nostra esperienza unica

In Cocoon Pro vediamo l'implementazione di team aumentati come un processo di evoluzione sistemica, e non soltanto come un progetto tecnologico.

Dal 2011 al fianco di organizzazioni in tutta Europa, la nostra missione è stata quella di abilitare un'evoluzione sana del concetto stesso di lavoro, aiutando a creare ecosistemi dove persone e tecnologie, insieme, possono generare performance senza precedenti.

La nostra esperienza nell'applicazione dell'approccio socio-tecnico ci ha permesso di sviluppare una metodologia unica per l'implementazione di team aumentati, che bilancia perfettamente l'innovazione tecnologica con la trasformazione umana e organizzativa.



## Una proposta per *voi*

Se siete intenzionati a evolvere verso team aumentati, abbiamo una proposta per voi. Dai un'occhiata. **Scansiona il QR-code (placeholder) o visita LINK\_PLACEHOLDER**

## ■ DISCLAIMER E FONTI

Questo report è stato preparato da Cocoon Pro a scopo informativo.

Questo report è stato preparato da Cocoon Pro a scopo informativo e non costituisce consulenza professionale. Le informazioni contenute in questo documento sono basate su ricerche e analisi che riteniamo affidabili, ma non garantiamo la loro accuratezza o completezza.

L'implementazione di team aumentati e l'adozione di tecnologie di IA comportano rischi e sfide specifici per ogni organizzazione. Prima di intraprendere qualsiasi iniziativa basata sulle informazioni contenute in questo report, si consiglia di consultare professionisti qualificati per una valutazione personalizzata. Ogni implementazione dovrà rispettare GDPR, AI Act e normative settoriali. Cocoon-Pro declina ogni responsabilità per usi impropri.

In conformità con il Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR) e l'AI Act dell'Unione Europea, ricordiamo che l'implementazione di sistemi di IA richiede particolare attenzione agli aspetti di privacy, sicurezza dei dati, trasparenza algoritmica e impatto sui diritti fondamentali delle persone.

Cocoon Pro non si assume alcuna responsabilità per eventuali perdite o danni derivanti dall'uso delle informazioni contenute in questo report.

Le principali fonti utilizzate includono:

- “The Cybernetic Teammate”, Ethan Mollick et al., Harvard Digital Data Design Institute, 2025
- “2025 Work Trend Index Annual Report: The Year the Frontier Firm Is Born”, Microsoft, 2025
- “Agentic AI – the new frontier in GenAI: An executive playbook”, PwC, 2024
- “Orchestrating agentic AI for intelligent business operations”, IBM Institute for Business Value, 2024
- “Artificial Intelligence Index Report 2024”, Stanford HAI, 2024

Le statistiche, i casi studio e le citazioni riportati in questo documento sono tratti direttamente da queste fonti, con l'obiettivo di fornire informazioni accurate e aggiornate sul tema dei team aumentati. Per ulteriori informazioni o per accedere alle fonti originali, vi invitiamo a contattare Cocoon Pro.

© 2025 Cocoon Pro. Tutti i diritti riservati.



**CocoonPro**

Evolution at work

[www.cocoon-pro.com](http://www.cocoon-pro.com)

Per qualsiasi eventuale omissione nell'attribuzione del copyright,  
vi preghiamo di contattarci.