

Gli agenti AI entrano in azienda: la scommessa di Talent Garden sugli organigrammi aumentati

2026-06-18 11:00:37 di Enzo Argante

URL:<https://forbes.it/2026/06/18/organigrammi-aumentati-scommessa-talent-garden/>

Visione, azzardo, prendere il toro per le corna. Si potrebbe definire in tanti modi, compreso il più semplice e rassicurante: applicare e valorizzare l'AI per accelerare i processi e potenziare l'impresa. 'Organigrammi aumentati' li chiama **Davide Dattoli, fondatore e ceo Talent Garden**, che ha assunto e inserito nei bilanci il relativo costo, alcuni agenti Ai.

15 agenti AI, per l'esattezza, che svolgono 40 mansioni diverse. Cosa fanno e qual è il rapporto con gli umani? Quali sono gli aspetti più difficili da gestire?

In Talent Garden abbiamo messo in organico 15 agenti AI. Con budget assegnato, ruolo definito, responsabilità precise dentro i processi aziendali. Li chiamiamo 'organigrammi aumentati' non perché sia un'etichetta bella, ma perché descrive esattamente quello che succede: l'organigramma cresce, non si svuota. Supportano marketing, vendite, learning e customer journey: qualificano lead, monitorano campagne, producono materiali sales, supportano studenti e faculty, gestiscono tutto il lavoro operativo ripetitivo. 40 ruoli in totale. L'obiettivo non è ridurre il team ma restituire tempo. Un marketer che smette di fare reportistica torna a fare strategia, creatività, relazione col cliente. È lì che crea valore. Noi misuriamo molto il fatturato per persona - è uno dei Kpi centrali in Talent Garden - e gli agenti sono uno strumento preciso per muovere quel numero senza aggiungere headcount.

Le difficoltà esistono. Sono due, e le vedo anche nei più di 150 clienti corporate con cui lavoriamo. La prima è la fiducia. Molte organizzazioni sono disponibili a usare agenti, ma poche si fidano completamente del loro output. Serve costruire checkpoint umani chiari, processi di validazione, e soprattutto una cultura manageriale diversa. Il manager non sparisce ma cambia ruolo: progetta il flusso, decide dove entra l'agente e dove serve l'umano, si prende la responsabilità dell'output finale. La seconda riguarda i profili junior. Se deleghi tutto alla macchina prima di aver capito il lavoro, rischi di crescere professionisti che sanno coordinare ma non comprendono davvero quello che coordinano. È un rischio reale. Per questo diciamo sempre che l'AI va introdotta con gradualità e con responsabilità verso le persone che stai formando. Ho visto aziende bruciare le tappe e tornare indietro. Ne viste altre che hanno introdotto gli agenti un processo alla volta, con il coinvolgimento delle persone, e oggi non tornerebbero indietro. La differenza non era la tecnologia ma il metodo.

In Cina è stata approvata una disposizione di legge che vieta alle aziende di licenziare dipendenti e sostituirli con agenti AI. Avete una sede Tag in Cina?

Abbiamo un team operativo a Shenzhen che lavora su missioni aziendali, technology scouting e partnership con l'ecosistema locale. Osservo da vicino quello che succede là, e questa mossa normativa mi ha fatto riflettere. La preoccupazione dietro quella legge è comprensibile. L'automazione sposta lavoro, del resto l'ha sempre fatto, da quando i telai meccanici hanno svuotato le manifatture tessili inglesi dell'Ottocento. Quello che cambia oggi è la velocità. E la velocità mette sotto pressione i sistemi di adeguamento come l'istruzione, la formazione, le politiche attive del lavoro.

Detto questo, vietare la sostituzione non ferma la trasformazione. La rallenta in superficie, ma crea un ritardo competitivo che poi si paga. Quello che ho visto in Cina è un ecosistema che non ha fatto quella scelta: ha accelerato, con tutte le contraddizioni che questo porta. Quello che vedremo nei prossimi anni, in Italia e in Europa, non è 'umani contro agenti'. Sono team ibridi, in cui la domanda non è chi fa cosa, ma come si progetta la collaborazione tra i due. Questo richiede regole nuove, certo. Ma soprattutto richiede investimento serio nei sistemi formativi. Senza quello, qualsiasi norma arriva in ritardo rispetto alla realtà. Noi formiamo 35mila professionisti all'anno. Vedo ogni giorno la distanza tra quello che le aziende chiedono e quello che il mercato del lavoro produce. Quella distanza si chiude con la formazione, non con i divieti.

Sarà un cambiamento epocale e ci sono molti nodi da sciogliere e nuove competenze per gestirlo. Tag ha elaborato 100 corsi di AI diversi. Un dato sorprendente. Dunque in azienda bisogna prepararsi all'inserimento di agenti AI che sarà veloce, inesorabile e travolgente. Ci sarà un nuovo modo di fare azienda?

Sì, e in parte c'è già. Lo vediamo ogni giorno con i 35mila professionisti che formiamo e con le più di 150 aziende con cui lavoriamo. Il cambiamento tecnologico è uno strato. Quello organizzativo e culturale è l'altro, ed è quello più lento e più difficile. Per anni il digitale ha supportato il lavoro dall'esterno: uno strumento in più, un sistema in più. Gli agenti AI entrano dentro i processi: non assistono, collaborano. Questa differenza cambia tutto. Cambia anche il ruolo del manager. Non è più solo supervisore: progetta il lavoro, decide dove entra l'agente, dove serve il giudizio umano, come si costruisce il flusso tra i due. È un mestiere più complesso, non più semplice. Cambiano infine le competenze. Il vantaggio competitivo oggi non è 'usare l'AI', perché quella è la soglia minima. È saper configurare processi, leggere output, validare decisioni, capire quando fidarsi della macchina e quando no. Queste competenze non sono tecniche. Sono manageriali. Abbiamo costruito 100 percorsi formativi perché l'AI oggi non riguarda solo gli sviluppatori. Riguarda marketing, HR, sales, operations, finance, leadership. Ogni funzione ha bisogno di un percorso diverso, non esiste un corso universale che funziona per tutti. Ho parlato con decine di ceo italiani negli ultimi mesi. Il pattern che osservo è sempre lo stesso: il 40% è ancora in modalità 'aspettiamo di capire', il 55% ha iniziato a sperimentare ma delega ai cto senza seguire in prima persona, e circa il 5% ha fatto una scelta ceo-driven, ha cambiato i processi, e sta già raccogliendo risultati. Quella minoranza non tornerà indietro. Il resto deve accelerare.

Talent Garden è nata come la più grande organizzazione di coworking d'Europa. Dove va e che cosa diventerà?

Talent Garden è cambiata molto. Siamo nati con gli spazi fisici, come coworking, campus, ecosistemi per startup e innovatori in un momento in cui in Europa quasi nessuno parlava di queste cose. Era il 2011, avevo 21 anni. L'idea era semplice: mettere insieme le persone giuste nello stesso posto. Oggi il core è diverso ma uguale. Talent Garden è la academy europea di riferimento per la AI transformation nelle organizzazioni. Lavoriamo con più di 150 aziende corporate, formiamo 35mila professionisti ogni anno, e il gruppo include Hyper Island e Italian Tech Academy. Abbiamo appena lanciato il primo AI Transformation Mba in Italia. Il posizionamento che abbiamo scelto è 'AI Transformation Academy'. Siamo l'accademia che unisce lavoro e formazione nell'epoca dell'AI, con un accompagnamento strategico nella trasformazione, dall'assessment delle competenze, alla progettazione dei nuovi processi, alla formazione delle persone che ci lavorano dentro. La direzione è quella. Aiutare gli individui e organizzazioni a non subire la tecnologia, ma a governarla. Con metodo, con le persone giuste, con la velocità che la situazione richiede. Il coworking è l'infrastruttura fisica per l'ecosistema dell'innovazione. La formazione è l'infrastruttura umana per la trasformazione AI. Il filo è sempre lo stesso: costruire le condizioni perché le persone possano fare il lavoro migliore della loro vita.