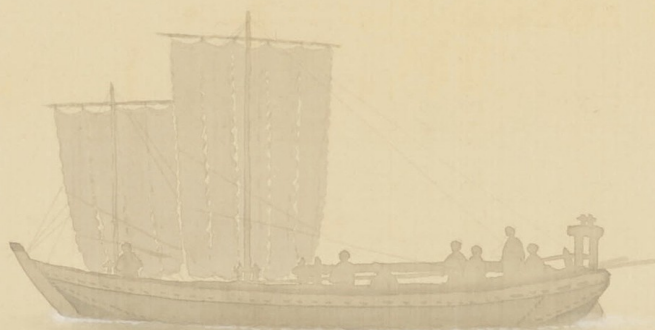


REPORT DESCRITTIVO SULLO STATO DELL'ARTE

# L'Intelligenza Artificiale nel Terzo Settore e nei Servizi alla Persona in Italia

*con focus sul Veneto*

---



Un'indagine empirica sul welfare veneto

**Matteo Cingano**

# Indice

---

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Introduzione</b>                                                                     | <b>4</b>  |
| <b>Sezione 1 — Adozione dell'AI nelle imprese italiane: quadro generale di contesto</b> | <b>6</b>  |
| 1.1 Dato macro ISTAT: raddoppio dell'adozione in un anno                                | 6         |
| 1.2 Divario tra grandi e piccole imprese                                                | 6         |
| 1.3 Il dato Confartigianato sulle micro-imprese: 182mila "pionieri"                     | 7         |
| 1.4 Settori, applicazioni e ostacoli                                                    | 7         |
| 1.5 Osservatorio Politecnico di Milano                                                  | 7         |
| 1.6 Focus sui settori rilevanti per il terzo settore                                    | 8         |
| 1.7 Evidenze Banca d'Italia su produttività e lavoro                                    | 9         |
| 1.8 Cornice normativa di riferimento                                                    | 9         |
| 1.9 Quadro complessivo della sezione                                                    | 11        |
| <b>Sezione 2 — Adozione dell'AI nel terzo settore italiano</b>                          | <b>12</b> |
| 2.1 Quadro dell'adozione: dati disponibili                                              | 12        |
| 2.2 Applicazioni per area funzionale                                                    | 15        |
| 2.3 Dati disaggregati per tipologia di organizzazione                                   | 17        |
| 2.4 Percezioni, timori, buone pratiche                                                  | 18        |
| 2.5 Confronto internazionale: il caso del Regno Unito                                   | 20        |
| <b>Sezione 3 — Il contesto Veneto</b>                                                   | <b>22</b> |
| 3.1 Le imprese venete e l'AI: i numeri disponibili                                      | 22        |
| 3.2 Terzo settore veneto e digitalizzazione                                             | 22        |
| 3.3 Programmazione regionale AI: strategia, bandi, delibere                             | 23        |
| 3.4 FSE+ e fondi UE                                                                     | 24        |
| 3.5 Università venete                                                                   | 24        |
| 3.6 Aziende ULSS e sanità digitale veneta                                               | 25        |
| 3.7 Cooperative sociali venete e AI: iniziative documentate                             | 26        |
| <b>Sezione 4 — L'indagine originale sul terzo settore veneto</b>                        | <b>28</b> |
| 4.1 Metodologia e disegno della ricerca                                                 | 28        |
| 4.2 Profilo del campione                                                                | 30        |
| 4.3 Adozione e frequenza d'uso                                                          | 30        |
| 4.4 Strumenti utilizzati                                                                | 31        |
| 4.5 Ambiti d'uso                                                                        | 32        |

|                                                                                    |           |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.6 Privacy e gestione dei dati degli utenti                                       | 32        |
| 4.7 Percezioni e sentiment                                                         | 33        |
| 4.8 Governance organizzativa                                                       | 34        |
| 4.9 Bisogni formativi                                                              | 35        |
| <b>Sezione 5 — Punti di forza, criticità e bisogni: una lettura interpretativa</b> | <b>36</b> |
| 5.1 Il divario digitale come sfondo strutturale                                    | 36        |
| 5.2 Un'adozione rapida, ma ancora poco governata                                   | 37        |
| 5.3 Il vuoto di governance: il dato più critico                                    | 39        |
| 5.4 Il paradosso dell'AI generativa e la dimensione relazionale                    | 40        |
| <b>Conclusioni</b>                                                                 | <b>42</b> |
| <b>Appendice — Casi studio e buone pratiche</b>                                    | <b>44</b> |
| <b>Bibliografia</b>                                                                | <b>47</b> |

## PREMESSA

# Introduzione

---

Questo report nasce da una constatazione molto semplice: negli ultimi anni si è iniziato a parlare sempre più spesso di intelligenza artificiale anche nel terzo settore, ma quando si prova a capire quanto sia realmente diffusa, come venga utilizzata e quali effetti stia producendo, emergono più opinioni che dati.

Nel confronto quotidiano con operatori, coordinatori e dirigenti del welfare, l'intelligenza artificiale appare spesso circondata da percezioni contrastanti. Per alcuni rappresenta una grande opportunità, per altri un rischio da affrontare con cautela. Molti raccontano esperienze dirette, sperimentazioni individuali o casi sentiti raccontare da colleghi. Molto più difficile, invece, è trovare informazioni affidabili che consentano di comprendere dove si trovi realmente il settore e quali trasformazioni siano già in corso.

Da questa esigenza è nato il presente lavoro. L'obiettivo non è promuovere né osteggiare l'intelligenza artificiale, ma ricostruire il quadro più aggiornato possibile a partire dalle evidenze disponibili. Le fonti utilizzate sono prevalentemente istituzionali, accademiche e di settore, integrate da una ricerca empirica originale condotta nel territorio veneto. Il report è pensato per operatori, coordinatori, dirigenti e amministratori del terzo settore che desiderano orientarsi in un ambito in rapida evoluzione senza dover consultare decine di studi specialistici.

La prima sezione analizza il contesto generale dell'intelligenza artificiale in Italia, descrivendo il livello di adozione nelle imprese, i principali trend di sviluppo, i settori maggiormente coinvolti e il quadro normativo di riferimento, con particolare attenzione agli aspetti rilevanti per il terzo settore e i servizi alla persona.

La seconda sezione si concentra sul rapporto tra intelligenza artificiale e terzo settore, ricostruendo lo stato dell'arte attraverso le principali ricerche disponibili, i dati di adozione, le applicazioni emergenti, le differenze tra tipologie di organizzazioni e le esperienze più significative documentate a livello nazionale e internazionale.

La terza sezione restringe il focus al Veneto, analizzando il contesto regionale, le politiche pubbliche, gli investimenti, gli attori istituzionali e le principali iniziative che stanno contribuendo alla diffusione delle competenze e delle tecnologie AI nel territorio.

La quarta sezione presenta i risultati dell'indagine originale realizzata dall'autore nel 2026 su operatori, coordinatori e professionisti del terzo settore veneto. Si tratta, per quanto noto, del primo studio empirico dedicato specificamente all'adozione dell'intelligenza artificiale nel settore socio-educativo e socio-sanitario delle sette province venete.

La quinta sezione propone una lettura interpretativa dei risultati emersi, mettendo in dialogo i dati dell'indagine con il quadro nazionale e internazionale per evidenziare criticità, opportunità e possibili traiettorie di sviluppo.

Chiude il report un'appendice dedicata a casi studio e buone pratiche, che raccoglie alcune delle esperienze più interessanti individuate durante la ricerca. Non si tratta di modelli da replicare automaticamente, ma di esempi concreti che mostrano come organizzazioni, cooperative, enti pubblici e istituzioni stiano iniziando a sperimentare l'intelligenza artificiale nei contesti del welfare, dell'educazione e dell'innovazione sociale.

Più che fornire risposte definitive, questo lavoro intende offrire una base di conoscenza condivisa da cui partire. Perché, in un settore che mette al centro le persone e le relazioni, ogni scelta sull'intelligenza artificiale dovrebbe essere guidata prima dalla comprensione che dalla tecnologia.

## SEZIONE 1

# Adozione dell'AI nelle imprese italiane: quadro generale di contesto

## 1.1 Dato macro ISTAT: raddoppio dell'adozione in un anno

I dati disponibili sull'adozione dell'intelligenza artificiale nel sistema produttivo italiano provengono dalla rilevazione ISTAT “Imprese e ICT”, che analizza le imprese con almeno 10 addetti operanti nell'industria e nei servizi privati non finanziari. Restano esclusi dal perimetro dell'indagine alcuni settori, tra cui la sanità pubblica, l'istruzione, l'assistenza sociale e la pubblica amministrazione.

L'evoluzione registrata negli ultimi anni evidenzia una crescita particolarmente rapida dell'utilizzo dell'intelligenza artificiale: la quota di imprese che impiega almeno una tecnologia AI è passata dal 5,0% nel 2023 all'8,2% nel 2024, fino a raggiungere il 16,4% nel 2025. Nello stesso anno, il 6,7% delle imprese utilizza esclusivamente soluzioni di AI non generativa, l'1,7% ricorre soltanto ad applicazioni di AI generativa, mentre l'8,0% combina entrambe le tipologie. Rimane tuttavia prevalente la quota di imprese che non utilizza ancora queste tecnologie, pari all'83,6%.<sup>1</sup>

Nel confronto europeo, l'Italia mostra segnali di miglioramento, salendo al 18° posto tra i Paesi dell'UE-27 per diffusione dell'intelligenza artificiale nelle imprese, rispetto al 22° posto occupato nel 2024. Nonostante il progresso registrato, il livello di adozione resta inferiore a quello di altri grandi Paesi europei, come la Germania (26%), la Spagna (20,3%) e la Francia (18,2%).<sup>2</sup>

## 1.2 Divario tra grandi e piccole imprese

L'analisi dei dati evidenzia come la diffusione dell'intelligenza artificiale non stia procedendo in modo uniforme tra le imprese di diverse dimensioni. Al contrario, il divario dimensionale tende ad ampliarsi. Nel 2025 le PMI, ossia le imprese con un organico compreso tra 10 e 249 addetti, registrano un tasso di adozione dell'AI pari al 15,7%, mentre tra le grandi imprese con almeno 250 addetti la quota raggiunge il 53,1%. Di conseguenza, il divario tra le due categorie è cresciuto sensibilmente, passando da circa 20 punti percentuali nel 2023 a 37 punti nel 2025.

Anche le rilevazioni della Banca d'Italia confermano una diffusione ancora parziale della tecnologia. Tra le imprese con almeno 50 addetti operanti nell'industria e nei servizi privati non finanziari, circa l'11% utilizzava già soluzioni di intelligenza artificiale nel 2024. A questa quota si aggiunge un ulteriore 28% di imprese che prevedeva di introdurle entro i due anni successivi. Rimane tuttavia significativa l'area dell'incertezza: il 27% delle aziende dichiarava di non aver ancora preso una decisione, mentre il 33,4% considerava l'intelligenza artificiale poco rilevante per la propria attività.<sup>3</sup>

### 1.3 Il dato Confartigianato sulle micro-imprese: 182mila “pionieri”

Le elaborazioni di Confartigianato stimano che nel 2024 siano state 181.652 le imprese italiane con dipendenti ad aver adottato soluzioni di intelligenza artificiale, pari all'11,4% del totale. Di queste, 177.887 appartengono alla categoria delle micro e piccole imprese, mentre 34.997 sono imprese artigiane.<sup>5</sup>

La distribuzione territoriale mostra una maggiore concentrazione nelle regioni economicamente più dinamiche. La Lombardia guida la classifica con 32.080 imprese utilizzatrici di AI, seguita da Lazio (17.669), Campania (17.221), Veneto (15.507) ed Emilia-Romagna (13.649).

Il valore stimato da Confartigianato risulta superiore rispetto a quello rilevato da ISTAT per lo stesso periodo (8,2%). La differenza è riconducibile principalmente al diverso perimetro di osservazione: l'analisi di Confartigianato include infatti anche le microimprese con meno di 10 addetti, escluse dalla rilevazione ISTAT.

### 1.4 Settori, applicazioni e ostacoli

L'adozione dell'intelligenza artificiale risulta particolarmente concentrata nei settori a maggiore intensità tecnologica e di conoscenza. Nel 2025 i livelli più elevati si registrano nei Servizi di informazione e comunicazione, dove oltre la metà delle imprese (51,3%) utilizza soluzioni di AI. Seguono la Produzione cinematografica e audiovisiva (49,5%), le Telecomunicazioni (37,3%), le Attività professionali, scientifiche e tecniche (35,7%) e il settore della Fornitura di energia (33,2%).

Dal punto di vista applicativo, le tecnologie più diffuse sono quelle legate all'analisi e all'elaborazione dei contenuti. Il text mining rappresenta l'utilizzo più frequente, adottato dal 70,8% delle imprese che impiegano l'AI, seguito dalla generazione automatica di testi, immagini e contenuti audio (59,1%). Più contenuta, ma comunque significativa, è la diffusione delle soluzioni dedicate all'automazione dei flussi di lavoro, utilizzate dal 28% delle imprese.

L'intelligenza artificiale trova applicazione in un numero crescente di funzioni aziendali. L'area che registra la maggiore diffusione è quella del marketing e delle vendite, adottata dal 33,1% delle imprese utilizzatrici e caratterizzata da una crescita del 92,6% rispetto al 2024. Seguono i processi amministrativi, presenti nel 25,7% dei casi e in aumento dell'89,4%, e le attività di ricerca e sviluppo, che raggiungono il 20,0% con una crescita del 68,9%.

Nonostante la forte accelerazione osservata negli ultimi anni, le imprese continuano a segnalare diversi fattori che ne rallentano l'adozione. Il principale ostacolo è rappresentato dalla carenza di competenze interne, indicata dal 58,6% delle aziende. Seguono l'incertezza normativa, citata dal 47,3% delle imprese, e le difficoltà legate alla disponibilità e alla qualità dei dati, segnalate dal 45,2%.

### 1.5 Osservatorio Politecnico di Milano

Il mercato italiano dell'intelligenza artificiale sta attraversando una fase di espansione particolarmente rapida. Nel 2024 il suo valore ha raggiunto 1,2 miliardi di euro, registrando una crescita del 58% rispetto all'anno precedente. La tendenza si è ulteriormente rafforzata nel 2025, quando il mercato ha toccato quota 1,8 miliardi di euro, con un incremento del 50%.<sup>6</sup>

La diffusione dei progetti di AI presenta però una forte differenziazione in base alla dimensione aziendale. Mentre il 71% delle grandi imprese ha avviato almeno un'iniziativa legata all'intelligenza artificiale, tra le PMI la quota si ferma all'8%, confermando una distanza ancora significativa nell'accesso e nell'utilizzo di queste tecnologie.<sup>6</sup>

Accanto alla crescita degli investimenti emergono inoltre alcune criticità sul piano organizzativo. Solo il 9% delle grandi imprese dispone di una struttura di governance dell'intelligenza artificiale formalizzata e dedicata, mentre appena il 15% effettua regolarmente analisi d'impatto dei sistemi AI adottati. Questi dati evidenziano come, nonostante la rapida diffusione delle tecnologie, gli strumenti di gestione, controllo e valutazione dei rischi siano ancora poco sviluppati all'interno di molte organizzazioni.

## 1.6 Focus sui settori rilevanti per il terzo settore

### Sanità

Anche il settore sanitario sta vivendo una progressiva integrazione delle tecnologie basate sull'intelligenza artificiale, sebbene con intensità differenti tra i diversi ambiti. Nel 2024 il mercato ICT della sanità ha raggiunto un valore di 2,47 miliardi di euro, con una previsione di crescita fino a 2,73 miliardi nel 2025. All'interno di questo mercato, la quota specificamente destinata a soluzioni di intelligenza artificiale nel settore pubblico rimane ancora contenuta e ammonta a 62,3 milioni di euro nel 2024.

Sul fronte dell'utilizzo professionale, una rilevazione del 2025 evidenzia come strumenti di AI siano impiegati dal 12% dei medici di medicina generale e dal 9% dei medici specialisti. Diversa la situazione nel comparto delle tecnologie medicali, dove l'innovazione appare più avanzata: il 78% delle aziende MedTech ha già integrato soluzioni di intelligenza artificiale nei propri prodotti.

### Istruzione

Nel settore dell'istruzione l'attenzione si è concentrata principalmente sulla definizione di un quadro normativo e formativo per l'introduzione dell'intelligenza artificiale nelle scuole. Nel 2025 il Ministero dell'Istruzione e del Merito ha pubblicato le Linee Guida dedicate all'utilizzo dell'AI negli istituti scolastici, mentre un successivo provvedimento ha destinato 100 milioni di euro alla formazione dei docenti sulle competenze e sugli strumenti legati all'intelligenza artificiale.

Nonostante queste iniziative, al 2026 non risultano disponibili rilevazioni statistiche ufficiali in grado di misurare con precisione il livello effettivo di adozione dell'AI nelle scuole italiane.

### Assistenza sociale e terzo settore

Nel campo dell'assistenza sociale e del terzo settore emergono i primi interventi pubblici mirati a sostenere progetti basati sull'intelligenza artificiale. Attraverso l'Avviso 3/2024 del Ministero del Lavoro sono stati finanziati, con uno stanziamento complessivo di circa 7 milioni di euro, 13 progetti promossi da organizzazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale e fondazioni iscritte al RUNTS.<sup>8</sup>

Parallelamente, il quadro normativo nazionale ha compiuto un passo significativo con l'approvazione della Legge 132/2025, che rappresenta il primo intervento organico italiano in materia di intelligenza artificiale e recepisce le disposizioni dell'AI Act europeo. La normativa assume particolare rilevanza per il terzo settore

poiché interessa direttamente l'erogazione dei servizi sanitari e socio-assistenziali, ambiti nei quali l'utilizzo dell'AI è destinato ad avere un impatto crescente nei prossimi anni.

## 1.7 Evidenze Banca d'Italia su produttività e lavoro

L'intelligenza artificiale sta producendo effetti sempre più rilevanti anche sul mercato del lavoro. Le stime indicano che oltre 9 milioni di lavoratori italiani svolgono attività caratterizzate da un'elevata esposizione alle tecnologie AI. La concentrazione risulta particolarmente significativa nei settori dei servizi, tra la componente femminile della forza lavoro e nelle professioni che richiedono livelli più elevati di qualificazione.<sup>3</sup>

Le analisi più recenti evidenziano inoltre come l'adozione dell'intelligenza artificiale stia generando benefici concreti per le imprese che investono in queste tecnologie. In particolare, si osservano effetti positivi sia sulla produttività del lavoro sia sulla redditività aziendale. Allo stesso tempo, le evidenze disponibili non mostrano impatti negativi netti sull'occupazione complessiva, suggerendo che, almeno nell'attuale fase di diffusione, l'intelligenza artificiale stia agendo principalmente come fattore di trasformazione e supporto dei processi produttivi piuttosto che come elemento di riduzione del numero totale di posti di lavoro.<sup>4</sup>

## 1.8 Cornice normativa di riferimento

*Nota: questa sezione offre una sintesi del quadro regolatorio che gli enti del terzo settore devono considerare nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale. L'obiettivo è fornire gli elementi essenziali per comprendere obblighi, responsabilità e principali questioni aperte, rimandando eventuali approfondimenti specialistici ad altre sedi.*

### L'AI Act europeo

Il Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale è entrato in vigore il 1° agosto 2024 e rappresenta il principale riferimento normativo in materia. La disciplina adotta un approccio basato sul rischio, distinguendo tra pratiche vietate, sistemi ad alto rischio, sistemi a rischio limitato e sistemi a rischio minimo.<sup>33</sup>

Per gli enti del terzo settore assumono particolare rilevanza i divieti relativi allo sfruttamento delle vulnerabilità delle persone legate all'età, alla disabilità o alla condizione socio-economica, ai sistemi di social scoring e all'utilizzo del riconoscimento delle emozioni nei luoghi di lavoro e negli ambienti scolastici.

Tra i sistemi classificati ad alto rischio rientrano inoltre applicazioni utilizzate in ambiti particolarmente sensibili, come l'identificazione biometrica, l'istruzione e la formazione, l'accesso a servizi essenziali, la valutazione dell'idoneità a prestazioni sociali e sanitarie e la gestione dei lavoratori.

Per la maggior parte degli enti del terzo settore che utilizzano strumenti di intelligenza artificiale già sviluppati da fornitori esterni, senza modificarli o addestrarli autonomamente, il ruolo giuridico prevalente è quello di “deployer”, ossia utilizzatore del sistema. In questo caso gli obblighi previsti dalla normativa risultano significativamente più contenuti rispetto a quelli richiesti ai soggetti che progettano o commercializzano i sistemi AI. Dal 2 febbraio 2025 è inoltre entrato in vigore l'obbligo di garantire adeguati livelli di alfabetizzazione e competenza sull'intelligenza artificiale per le persone che la utilizzano.

## Il rapporto tra AI Act e GDPR

L'entrata in vigore dell'AI Act non sostituisce né riduce gli obblighi previsti dal GDPR, che continua ad applicarsi integralmente a tutti i trattamenti di dati personali effettuati tramite sistemi di intelligenza artificiale.<sup>34</sup>

Per gli enti utilizzatori gli aspetti più rilevanti riguardano la corretta individuazione della base giuridica del trattamento, la limitazione dei dati inseriti nei prompt ai soli elementi strettamente necessari, la gestione particolarmente attenta delle categorie di dati più sensibili — come quelli sanitari o socio-assistenziali — e il costante aggiornamento del registro dei trattamenti.

Dal punto di vista operativo, una delle scelte più importanti riguarda l'utilizzo di account consumer oppure di account business o enterprise. Questi ultimi offrono generalmente maggiori garanzie contrattuali, accordi sul trattamento dei dati e clausole che ne escludono l'utilizzo per l'addestramento dei modelli, riducendo così i rischi sotto il profilo della protezione dei dati personali.

## Gli interventi del Garante per la protezione dei dati personali

L'autorità italiana per la protezione dei dati personali ha svolto un ruolo pionieristico nel controllo delle applicazioni di intelligenza artificiale generativa. Negli ultimi anni ha adottato una serie di provvedimenti che hanno contribuito a definire il quadro interpretativo nazionale.<sup>39</sup>

Particolare rilievo hanno avuto la limitazione temporanea di ChatGPT nel 2023 e il successivo procedimento sanzionatorio nei confronti di OpenAI, la limitazione dell'utilizzo di DeepSeek per gli utenti italiani e la sanzione inflitta alla piattaforma Replika. Questi interventi hanno evidenziato la crescente attenzione delle autorità verso la gestione dei dati personali e la tutela degli utenti nei sistemi di AI generativa.

Per il settore sanitario assumono inoltre importanza le indicazioni contenute nel Decalogo dedicato ai servizi basati sull'intelligenza artificiale, che individua tre principi fondamentali: conoscibilità dei processi decisionali, non esclusività della decisione automatizzata e prevenzione delle discriminazioni algoritmiche.

## Le indicazioni del Comitato europeo per la protezione dei dati

Un ulteriore contributo interpretativo è arrivato dal Comitato europeo per la protezione dei dati, che ha chiarito come i modelli di intelligenza artificiale addestrati utilizzando dati personali non possano essere considerati automaticamente anonimi. Lo stesso organismo ha espresso forti riserve sull'utilizzo indiscriminato del web scraping come fonte di addestramento e ha indicato misure correttive quali i filtri sugli output e le tecniche di rimozione selettiva delle informazioni dai modelli.<sup>32</sup>

Per gli enti del terzo settore l'indicazione più immediatamente rilevante riguarda la conferma che l'inserimento di dati riferibili agli utenti all'interno dei prompt costituisce a tutti gli effetti un trattamento di dati personali e, come tale, deve rispettare integralmente le disposizioni del GDPR.

## La normativa italiana sull'intelligenza artificiale

Con l'entrata in vigore della Legge 132/2025 l'Italia si è dotata della prima disciplina nazionale organica dedicata all'intelligenza artificiale, in coordinamento con il quadro europeo. La norma individua nell'Agenzia

per l'Italia Digitale e nell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale le autorità di riferimento per il settore e stabilisce a 14 anni l'età minima per esprimere autonomamente il consenso all'utilizzo di sistemi AI.<sup>9</sup>

La legge assume particolare rilevanza per gli enti che operano nei servizi sanitari e socio-assistenziali, poiché introduce riferimenti diretti agli ambiti in cui l'intelligenza artificiale può incidere maggiormente sui diritti e sul benessere delle persone.

## Le principali questioni etiche

Accanto agli aspetti normativi, rimangono aperte numerose questioni etiche che interessano direttamente il terzo settore. Le istituzioni europee e le autorità di protezione dei dati convergono nell'individuare alcune priorità comuni: la prevenzione delle discriminazioni algoritmiche, soprattutto nei confronti di anziani, persone con disabilità e minori; la garanzia di una supervisione umana effettiva; la trasparenza dei sistemi utilizzati; la diffusione di adeguate competenze sull'AI; la tutela della sovranità dei dati e la protezione rafforzata dei soggetti più vulnerabili.

Per gli enti che operano nei servizi sociali, sanitari e socio-assistenziali, queste tematiche non rappresentano soltanto un adempimento normativo, ma costituiscono elementi centrali per preservare la qualità della relazione di aiuto, la fiducia degli utenti e la responsabilità professionale degli operatori.

## 1.9 Quadro complessivo della sezione

Lungo le pagine di questa sezione si è cercato di restituire uno spaccato del contesto generale in cui si muove chiunque voglia capire che cosa stia succedendo con l'intelligenza artificiale in Italia. Il dato di partenza è che l'adozione sta crescendo in modo rapido e irregolare: rapido perché in due anni la quota di imprese che usa almeno una tecnologia AI è triplicata; irregolare perché il divario tra grandi aziende e piccole resta enorme, e perché alcuni settori — quelli più vicini ai servizi alla persona — sono ancora ai margini delle rilevazioni ufficiali. Il Veneto si colloca sopra la media nazionale, con una presenza rilevante di piccole imprese pioniere, ma anche con un quadro di competenze ancora fragile: oltre il 90% dei collaboratori delle imprese dichiara conoscenze AI di base o nulle.

Ciò che emerge con chiarezza è che l'AI non è un fenomeno elitario, riservato ai colossi tecnologici. È già nei processi di marketing delle PMI, nei sistemi diagnostici ospedalieri, negli strumenti di gestione del non profit. Il punto non è se arriverà, ma con quale preparazione chi lavora nei servizi alla persona si troverà ad affrontarla. Gli ostacoli principali — mancanza di competenze, incertezza normativa, difficoltà nella gestione dei dati — pesano di più sulle organizzazioni di piccole e medie dimensioni, dove la formazione è spesso la prima voce tagliata nei budget. La cornice normativa descritta nella Sezione 1.8 non va letta come un elenco di vincoli burocratici: è la risposta che il legislatore europeo e italiano sta costruendo per garantire che questa tecnologia non venga usata ai danni delle persone più vulnerabili. Per gli operatori del terzo settore, conoscerla significa saper scegliere come — e con quali strumenti — innovare responsabilmente.

## SEZIONE 2

# Adozione dell'AI nel terzo settore italiano

Non esiste al 2026 un'indagine italiana nazionale, rappresentativa e dedicata all'AI nel terzo settore. Tutte le fonti disponibili sono survey di convenienza, report qualitativi, dati di programma o casi. La cautela interpretativa è quindi massima.

## 2.1 Quadro dell'adozione: dati disponibili

### Censimento permanente delle Istituzioni Non Profit ISTAT (2021): una base digitale presente, ma ancora limitata

I dati più recenti disponibili sul livello di digitalizzazione del terzo settore mostrano un quadro in evoluzione, caratterizzato da una diffusione ampia degli strumenti digitali di base ma da un utilizzo ancora contenuto delle tecnologie più avanzate.

Secondo il Censimento permanente delle Istituzioni Non Profit realizzato da ISTAT, il 79,5% degli enti utilizza almeno una tecnologia digitale. Nella maggior parte dei casi, tuttavia, questa presenza si traduce principalmente nell'accesso a Internet, utilizzato dal 74,9% delle organizzazioni. Livelli di adozione inferiori si osservano per strumenti più evoluti: il 35,5% utilizza piattaforme digitali, il 28% applicazioni mobili, il 9,8% servizi cloud e appena il 2,1% tecnologie avanzate come Internet of Things, robotica, stampa 3D o blockchain. Le fondazioni e le cooperative sociali presentano livelli di digitalizzazione superiori alla media, con percentuali rispettivamente pari all'86,5% e all'86,4%.<sup>10</sup>

Questi dati non consentono di misurare direttamente la diffusione dell'intelligenza artificiale, che non era rilevata come categoria autonoma, ma offrono un'importante indicazione sul contesto tecnologico entro cui gli enti si trovano oggi a sperimentare gli strumenti AI.

### Indagine Italia Non Profit – TeamSystem (2024): digitalizzazione incompleta e carenza di competenze

Una ricerca condotta nel 2024 da Italia Non Profit e TeamSystem su 459 enti del terzo settore evidenzia come la trasformazione digitale sia ancora percepita come un percorso incompleto. Va ricordato che il campione è autoselezionato e non rappresentativo dell'intero settore, ma i risultati offrono comunque indicazioni utili sulle percezioni degli enti più attivi sul tema.

Soltanto il 13,1% delle organizzazioni dichiara di aver integrato il digitale in tutti i propri processi, mentre il 66,2% non si considera pienamente digitalizzato.<sup>11</sup>

Tra le aree nelle quali gli enti percepiscono le maggiori carenze emergono il machine learning, l'intelligenza artificiale e la cybersecurity. Le principali difficoltà segnalate riguardano la scarsità di risorse economiche (48,6%), l'insufficienza delle competenze interne (45,5%) e le resistenze legate al cambiamento culturale

(25,3%). Anche il sostegno esterno appare limitato: solo circa un terzo delle organizzazioni ha beneficiato di contributi specifici, provenienti principalmente da fondazioni (32,9%), pubbliche amministrazioni (27%) e aziende (18,4%).

Nel complesso, la ricerca suggerisce che le principali barriere all'adozione dell'intelligenza artificiale non sono di natura tecnologica, ma riguardano soprattutto competenze, risorse e capacità organizzativa.

### **Survey TechSoup / SocialTechno “AI for Social Change” (2025): i primi approcci all'intelligenza artificiale**

Le evidenze raccolte dalla survey internazionale *AI for Social Change: A Civil Society Perspective*, realizzata da TechSoup e SocialTechno su 972 organizzazioni della società civile in nove Paesi, mostrano un interesse crescente verso l'intelligenza artificiale anche all'interno del terzo settore italiano.<sup>12</sup>

Quasi la metà degli enti italiani dichiara di trovarsi in una fase esplorativa, caratterizzata da sperimentazioni e primi utilizzi dell'AI, una quota superiore alla media internazionale.

Accanto a questo interesse emergono però significative criticità. Il 74,8% delle organizzazioni afferma di non sapere come garantire adeguatamente la sicurezza dei dati nell'utilizzo degli strumenti di intelligenza artificiale. Gli strumenti maggiormente diffusi risultano essere ChatGPT, seguito da Google Gemini e Microsoft Copilot; l'utilizzo di Gemini, in particolare, appare più elevato in Italia rispetto alla media degli altri Paesi coinvolti nella ricerca.

I dati suggeriscono quindi una situazione caratterizzata da forte curiosità e sperimentazione, ma accompagnata da una limitata consapevolezza degli aspetti legati alla protezione dei dati e alla governance tecnologica.

### **Fondazione Filantropica AIFR (2024–2026): una crescita dell'interesse che va oltre la sperimentazione**

L'attenzione verso l'intelligenza artificiale appare in costante crescita anche osservando la partecipazione agli eventi dedicati al tema.

Un indicatore significativo proviene dagli incontri organizzati dalla Fondazione Filantropica AIFR sull'utilizzo dell'AI nel non profit. La partecipazione è passata da circa 70 persone nella prima edizione del 2024 a oltre 150 partecipanti nell'edizione di Bologna del 2026.<sup>13</sup>

Parallelamente si osserva un'evoluzione degli argomenti trattati: mentre nelle prime fasi l'interesse era concentrato soprattutto sui chatbot e sugli strumenti conversazionali, negli incontri più recenti l'attenzione si è progressivamente spostata verso gli agenti AI e le forme più avanzate di automazione intelligente.

Pur trattandosi di un indicatore qualitativo e non di una ricerca strutturata, questo andamento conferma la crescente rilevanza del tema all'interno delle organizzazioni del terzo settore.

## Evangelista (2026): la prima ricerca empirica italiana sugli operatori professionali e l'AI generativa

Un contributo particolarmente rilevante per comprendere l'impatto dell'intelligenza artificiale nei servizi alla persona proviene dalla monografia *Tra Mercurio e Virgilio* di Evangelista (2026), che rappresenta la prima ricerca empirica italiana dedicata all'utilizzo dell'AI generativa da parte di operatori professionali.<sup>28</sup>

Lo studio adotta una metodologia mista, combinando un questionario online rivolto a 81 operatori e nove interviste semi-strutturate a professionisti del Nord Italia impegnati nei servizi di orientamento professionale per adulti. Pur non riguardando direttamente le cooperative sociali, il contesto professionale presenta numerose analogie con molti servizi educativi, sociali e socio-assistenziali del terzo settore.

I risultati mostrano che il 69% degli operatori non utilizza strumenti di AI generativa oppure li impiega solo raramente. Le principali barriere individuate riguardano la formazione insufficiente, gli atteggiamenti personali negativi verso la tecnologia e, in misura minore, i vincoli organizzativi.

Particolarmente significativo è il dato relativo agli account utilizzati: il 67% degli utilizzatori ricorre a strumenti personali anziché professionali, con evidenti implicazioni sotto il profilo della conformità al GDPR e della protezione dei dati.

Tra coloro che utilizzano l'intelligenza artificiale, la ricerca identifica 74 attività riconducibili a otto funzioni principali. Le più diffuse sono quelle di “Autore/Editor”, che rappresentano il 36% degli utilizzi rilevati, e di “Analista di coerenza”, pari al 22%, entrambe presenti presso la totalità degli intervistati utilizzatori.

Particolarmente interessante è la distinzione proposta tra utilizzo come *co-pilot* e utilizzo come *co-thinking*. Nel primo caso l'AI viene impiegata per velocizzare singoli compiti e ridurre il tempo necessario allo svolgimento delle attività; nel secondo diventa invece uno strumento di dialogo iterativo e riflessione metacognitiva. Questa chiave interpretativa appare potenzialmente applicabile anche ai contesti socio-educativi e socio-assistenziali.

## Ricerca TEACH-AI (Adamoli, Emanuel, Marangi, 2025): le cooperative sociali italiane tra utilizzo limitato e aspettative elevate

La ricerca più ampia e strutturata disponibile sulle cooperative sociali italiane è attualmente quella realizzata nell'ambito del progetto TEACH-AI (*Transformative Educational Approaches for Civic and Human-centered AI*), promosso dal gruppo CREDDI dell'Università eCampus.<sup>2930</sup>

Lo studio ha coinvolto 467 operatori appartenenti a 19 cooperative sociali italiane e rappresenta, allo stato attuale, il principale riferimento empirico per comprendere il rapporto tra operatori sociali e intelligenza artificiale.

I risultati mostrano che l'utilizzo quotidiano degli strumenti AI è ancora molto limitato ( $M = 3,26$  su una scala da 0 a 10) e che il 19,1% degli operatori dichiara di non utilizzarli affatto.

ChatGPT è di gran lunga lo strumento più conosciuto: soltanto il 6% dei rispondenti afferma di non conoscerlo. Al contrario, strumenti come Claude, DALL-E e Perplexity risultano sconosciuti a circa il 48% del campione.

Un ulteriore elemento di interesse riguarda la governance organizzativa. Solo il 16,9% degli operatori riferisce l'esistenza di policy interne dedicate all'intelligenza artificiale, mentre oltre il 55% dichiara di non sapere se tali regole siano presenti nella propria organizzazione.

Le attività più frequentemente svolte con l'AI riguardano la ricerca di informazioni ( $M = 2,93$ ), la generazione di idee ( $M = 2,69$ ) e il supporto alla produzione di testi ( $M = 2,39$ ).

Sul piano culturale prevale un atteggiamento di curiosità verso queste tecnologie ( $M = 3,78$ ), ma convivono anche sentimenti di sfiducia ( $M = 3,37$ ) e preoccupazione ( $M = 2,80$ ). Nel complesso emerge un quadro caratterizzato da una forte distanza tra l'utilizzo attuale, ancora limitato, e le aspettative per il futuro, che risultano significativamente più elevate in tutti gli ambiti analizzati.

Nel loro insieme, le ricerche disponibili delineano un settore che sta entrando progressivamente nella fase di sperimentazione dell'intelligenza artificiale, ma che presenta ancora importanti limiti in termini di competenze, governance, formazione e consapevolezza dei rischi. La distanza tra interesse e utilizzo effettivo rimane ampia, ma le aspettative degli operatori suggeriscono che l'adozione dell'AI nel terzo settore sia destinata a crescere rapidamente nei prossimi anni.

## 2.2 Applicazioni per area funzionale

Le modalità con cui il terzo settore si sta avvicinando all'intelligenza artificiale sono estremamente diversificate. A differenza di quanto avviene in alcuni comparti produttivi, non esiste oggi un'applicazione dominante adottata in modo trasversale da tutte le organizzazioni. Le pratiche osservate dipendono infatti dalle risorse economiche disponibili, dalle competenze interne, dalla cultura organizzativa e dal livello di apertura all'innovazione dei gruppi dirigenti.

La mappatura che segue restituisce una panoramica degli utilizzi documentati fino al 2026, organizzata per aree funzionali. È importante sottolineare che molte delle esperienze descritte sono ancora in fase sperimentale e non rappresentano pratiche consolidate. Proprio per questo il momento attuale appare particolarmente significativo: numerose soluzioni oggi considerate innovative potrebbero diventare strumenti ordinari di lavoro nel giro di pochi anni.

### Fundraising e gestione dei donatori

L'ambito della raccolta fondi rappresenta uno dei contesti in cui l'intelligenza artificiale mostra il maggiore potenziale applicativo. Le soluzioni oggi sperimentate riguardano l'automazione di alcune fasi del ciclo delle donazioni, l'analisi predittiva dei comportamenti dei donatori e le attività di pulizia, aggiornamento e arricchimento dei database CRM.

Nonostante queste opportunità, la digitalizzazione della raccolta fondi appare ancora limitata. Secondo l'indagine Italia Non Profit 2024, sei organizzazioni su dieci non effettuano attività di fundraising online, evidenziando come una parte significativa del settore non abbia ancora sviluppato le infrastrutture digitali necessarie per sfruttare pienamente le potenzialità dell'AI.<sup>11</sup>

## Comunicazione e marketing

La comunicazione rappresenta attualmente l'area nella quale l'intelligenza artificiale risulta più diffusa. Gli strumenti generativi vengono utilizzati soprattutto per la produzione di contenuti testuali e visivi destinati a siti web, newsletter, social media e materiali informativi.

Accanto alla generazione di contenuti si stanno diffondendo applicazioni dedicate all'ottimizzazione SEO, alla pianificazione editoriale e all'analisi del sentiment espresso dagli utenti sui social network o attraverso recensioni e feedback online. Si tratta di utilizzi che consentono alle organizzazioni di ampliare la propria capacità comunicativa senza aumentare proporzionalmente le risorse impiegate.

## Back office e processi interni

Un secondo ambito di crescente interesse riguarda le attività amministrative e organizzative. In questo contesto l'AI viene utilizzata per supportare la redazione di bilanci, rendicontazioni e documentazione gestionale, oltre che per automatizzare attività ripetitive a basso valore aggiunto.

Si stanno inoltre sviluppando agenti AI dedicati al monitoraggio normativo e all'analisi di aggiornamenti legislativi rilevanti per gli enti. La diffusione di strumenti come Microsoft Copilot attraverso programmi di supporto tecnologico rivolti al non profit contribuisce ulteriormente ad ampliare le possibilità di utilizzo nelle attività quotidiane di ufficio.

## Servizi rivolti a utenti e beneficiari

L'utilizzo dell'intelligenza artificiale nei servizi diretti alle persone è ancora relativamente limitato in Italia, ma mostra interessanti prospettive di sviluppo.

Le sperimentazioni più diffuse riguardano chatbot informativi destinati all'orientamento degli utenti e alla gestione delle richieste più frequenti. Sebbene tali strumenti siano ancora poco presenti nel contesto italiano, risultano già maggiormente diffusi in altri Paesi europei, in particolare nel Regno Unito.

Accanto ai chatbot emergono applicazioni più specialistiche, come robot utilizzati in percorsi terapeutici rivolti a persone con disturbo dello spettro autistico o sistemi intelligenti per la gestione di aspetti logistici e organizzativi dei servizi. Alcuni di questi progetti sono stati sviluppati grazie a programmi di innovazione dedicati al mondo cooperativo.

## Analisi dei bisogni e valutazione dell'impatto sociale

L'intelligenza artificiale sta iniziando a essere utilizzata anche per migliorare la capacità degli enti di raccogliere, integrare e interpretare dati complessi.

Le applicazioni più avanzate combinano tecnologie data-driven con strumenti come BIM, Internet of Things, blockchain e digital twin, consentendo di monitorare fenomeni sociali e territoriali con livelli di dettaglio sempre maggiori.

Un esempio particolarmente significativo è rappresentato dal Non Profit Data Hub, una piattaforma che integra dati provenienti da diverse fonti istituzionali e che può essere interrogata attraverso un agente AI.

Questo tipo di strumenti apre nuove possibilità per l'analisi dei bisogni sociali, la progettazione degli interventi e la misurazione dell'impatto generato dalle organizzazioni.

## Governance e policy interne

Parallelamente alla diffusione degli strumenti AI, cresce l'attenzione verso la definizione di regole interne per un utilizzo consapevole e responsabile della tecnologia.

Alcune realtà del movimento cooperativo hanno avviato progetti specifici per accompagnare le organizzazioni nella costruzione di policy dedicate all'intelligenza artificiale, con l'obiettivo di fornire indicazioni operative su sicurezza, privacy, trasparenza e responsabilità professionale.

Si tratta di un ambito ancora emergente, ma destinato ad assumere un ruolo sempre più centrale. L'adozione di linee guida interne rappresenta infatti uno dei principali indicatori di maturità organizzativa nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale e costituisce un passaggio fondamentale per integrare queste tecnologie in modo sostenibile e coerente con i valori del terzo settore.

## 2.3 Dati disaggregati per tipologia di organizzazione

L'adozione dell'intelligenza artificiale nel terzo settore non segue un percorso uniforme. Le dinamiche osservate variano sensibilmente in funzione della tipologia organizzativa, delle dimensioni degli enti, delle risorse disponibili e della capacità di investire in innovazione. Pur in assenza di dati statistici completi e omogenei, le evidenze disponibili consentono di delineare alcune tendenze significative.

### Fondazioni

Nel panorama europeo le fondazioni si trovano generalmente in una fase iniziale di adozione dell'intelligenza artificiale. Il quadro è tuttavia caratterizzato da una forte polarizzazione: da un lato vi sono le grandi fondazioni, che dispongono di competenze specialistiche, gruppi dedicati all'analisi dei dati e maggiori capacità di investimento; dall'altro le realtà di dimensioni più contenute, che incontrano maggiori difficoltà nell'integrare strumenti avanzati all'interno delle proprie attività.<sup>16</sup>

In Italia alcune fondazioni hanno assunto un ruolo pionieristico nel promuovere l'innovazione digitale e l'utilizzo dell'AI. Tra le esperienze più significative si segnalano le iniziative sviluppate da Fondazione Compagnia di San Paolo, Fondazione Cariplo con il programma "Social Innovation Lab" e il Fondo per la Repubblica Digitale – a cui contribuisce anche Fondazione Cariverona – con il bando "Digitale Sociale". Questi interventi stanno contribuendo alla diffusione di competenze, strumenti e sperimentazioni che possono generare effetti positivi anche sull'intero ecosistema del terzo settore.

### Cooperative sociali

Le cooperative sociali rappresentano oggi uno dei segmenti più attivi nell'esplorazione delle opportunità offerte dall'intelligenza artificiale, anche grazie a programmi di accompagnamento e finanziamento dedicati.

Particolarmente rilevante è stato il programma Cooperazione Digitale, promosso tra il 2022 e il 2025, che ha coinvolto 381 cooperative e sostenuto 80 progetti innovativi attraverso finanziamenti complessivi pari a 3,5 milioni di euro. A questa iniziativa si è aggiunto, nel 2025, il lancio di un piano di investimenti superiore a 10

milioni di euro destinato allo sviluppo di tecnologie abilitanti, tra cui intelligenza artificiale, big data ed e-commerce.<sup>17</sup>

Nonostante questi segnali positivi, le evidenze empiriche mostrano come l'adozione strutturata dell'AI sia ancora limitata. La ricerca TEACH-AI evidenzia infatti che solo il 16,9% delle cooperative coinvolte dispone di una policy interna dedicata all'intelligenza artificiale. Parallelamente, oltre il 90% degli operatori dichiara di possedere competenze AI di livello base o addirittura assenti, confermando come la formazione rappresenti ancora una delle principali sfide per il settore.

## **Associazioni di promozione sociale, organizzazioni di volontariato ed enti del terzo settore**

Per le associazioni di promozione sociale, le organizzazioni di volontariato e gli altri enti iscritti al RUNTS, l'adozione dell'intelligenza artificiale passa spesso attraverso programmi pubblici di finanziamento e iniziative di accompagnamento all'innovazione.

Un primo segnale significativo è rappresentato dall'Avviso 3/2024 del Ministero del Lavoro, che ha sostenuto 13 progetti di rilevanza nazionale promossi da organizzazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale e fondazioni.

Ulteriori opportunità sono arrivate attraverso il bando “Digitale Sociale” del Fondo per la Repubblica Digitale, che nel 2025 ha destinato 15 milioni di euro al finanziamento di 24 progetti. Tra le iniziative sostenute figurano esperienze orientate all'utilizzo dell'intelligenza artificiale per l'innovazione sociale, lo sviluppo di competenze digitali e il rafforzamento organizzativo degli enti.<sup>20</sup>

Nel complesso, le esperienze osservate mostrano come l'adozione dell'AI nel mondo associativo e del volontariato sia ancora fortemente legata alla disponibilità di finanziamenti dedicati e alla presenza di soggetti capaci di accompagnare le organizzazioni nei percorsi di trasformazione digitale. Più che una diffusione strutturata e generalizzata, emerge quindi un quadro caratterizzato da progetti pilota, sperimentazioni e iniziative di capacity building che potrebbero costituire la base per una crescita più ampia nei prossimi anni.

## **2.4 Percezioni, timori, buone pratiche**

Se i dati disponibili mostrano che l'adozione dell'intelligenza artificiale nel terzo settore è ancora limitata, le ricerche più recenti consentono di comprendere meglio come questa tecnologia venga percepita da operatori e organizzazioni. Il quadro che emerge è complesso e caratterizzato da una combinazione di interesse, aspettative e preoccupazioni.

### **Competenze e bisogni percepiti**

Le evidenze raccolte a livello internazionale mostrano come, nel contesto italiano, il principale ostacolo all'utilizzo dell'intelligenza artificiale non sia rappresentato dai costi economici, bensì dalla mancanza di conoscenze e competenze adeguate.

Le organizzazioni italiane segnalano infatti difficoltà formative superiori alla media internazionale, mentre i costi di implementazione vengono percepiti come una barriera meno rilevante rispetto a quanto avviene in

altri Paesi. Questo dato suggerisce che il problema principale non riguarda tanto l'accesso agli strumenti quanto la capacità di utilizzarli in modo consapevole ed efficace.

Di conseguenza, le richieste rivolte agli enti di supporto e ai finanziatori si concentrano soprattutto sul rafforzamento delle competenze. Circa il 65% delle organizzazioni italiane indica come prioritarie opportunità di finanziamento e percorsi formativi dedicati all'intelligenza artificiale, mentre oltre la metà esprime l'esigenza di poter contare sul supporto di mentor, consulenti ed esperti in grado di accompagnare i processi di adozione.

## Un atteggiamento ambivalente verso l'intelligenza artificiale

La ricerca TEACH-AI offre una fotografia particolarmente interessante del rapporto tra operatori delle cooperative sociali e tecnologie AI. I risultati mostrano un atteggiamento tutt'altro che uniforme, nel quale emozioni positive e negative convivono spesso all'interno delle stesse persone.

Da un lato prevalgono curiosità e interesse verso le potenzialità offerte dall'innovazione tecnologica; dall'altro emergono livelli significativi di sfiducia e preoccupazione rispetto agli effetti che l'intelligenza artificiale potrebbe avere sul lavoro e sulla qualità dei servizi.

L'analisi evidenzia inoltre differenze statisticamente significative legate al genere, al ruolo professionale e al livello di istruzione. In particolare, i coordinatori tendono a manifestare atteggiamenti più favorevoli rispetto agli operatori impegnati direttamente nelle attività di base, probabilmente perché percepiscono con maggiore evidenza i possibili benefici organizzativi e gestionali derivanti dall'utilizzo degli strumenti AI.<sup>29</sup>

## Quattro modi di rapportarsi all'AI

Le ricerche qualitative consentono di approfondire ulteriormente le diverse modalità con cui gli operatori interpretano e affrontano il tema dell'intelligenza artificiale.

Una classificazione particolarmente efficace individua quattro profili ricorrenti. Il primo è quello degli **oppositivi**, caratterizzati da un rifiuto di principio della tecnologia e da una forte diffidenza nei confronti delle sue applicazioni. Il secondo comprende gli **adattivi**, che utilizzano gli strumenti disponibili in modo pragmatico e strumentale, senza però sviluppare una riflessione approfondita sulle implicazioni del loro impiego.

Vi sono poi gli **indifferenti**, che non percepiscono ancora l'intelligenza artificiale come un tema rilevante per il proprio lavoro e non hanno maturato una posizione definita. Infine, si collocano i **recettivi**, ossia coloro che sperimentano attivamente queste tecnologie mantenendo al tempo stesso attenzione critica verso le questioni etiche, organizzative e professionali che esse sollevano.

Questa tassonomia suggerisce come il livello di adozione dell'AI non dipenda esclusivamente dalla disponibilità di strumenti o risorse, ma anche dalle rappresentazioni culturali e professionali che gli operatori costruiscono attorno alla tecnologia.

## L'AI come supporto, non come sostituto della relazione

Un elemento emerge con particolare chiarezza da tutte le ricerche analizzate: gli operatori tendono a riconoscere un'utilità concreta all'intelligenza artificiale nelle attività amministrative, organizzative e progettuali.

La tecnologia viene considerata utile per la produzione documentale, la ricerca di informazioni, la progettazione di interventi, il coordinamento delle attività e il supporto ai processi decisionali. Molto diversa è invece la percezione rispetto alla dimensione relazionale del lavoro sociale, educativo e socio-assistenziale.

La relazione con utenti e beneficiari continua, infatti, a essere considerata un ambito profondamente umano, fondato su ascolto, empatia, giudizio professionale e costruzione della fiducia. Per questo motivo la maggior parte degli operatori ritiene che tali attività non possano essere delegate agli strumenti digitali e che l'intelligenza artificiale debba essere concepita come un supporto al lavoro professionale, non come un sostituto della relazione di aiuto.

Nel complesso, il quadro che emerge è quello di un settore interessato alle opportunità offerte dall'AI, ma ancora impegnato a definirne il ruolo, i limiti e le modalità di integrazione all'interno delle proprie pratiche professionali e dei propri valori di riferimento.

## 2.5 Confronto internazionale: il caso del Regno Unito

Il confronto con il Regno Unito offre un utile termine di paragone per comprendere il livello di maturità raggiunto dall'intelligenza artificiale nel terzo settore e per individuare possibili traiettorie di sviluppo future per il contesto italiano.

I dati più recenti mostrano come le organizzazioni britanniche abbiano ormai superato la fase esplorativa e stiano entrando in una fase di adozione diffusa. Secondo il Charity Digital Skills Report 2025, che ha coinvolto 672 organizzazioni benefiche del Regno Unito, il 76% delle charity utilizza strumenti di intelligenza artificiale. Si tratta di una crescita particolarmente significativa rispetto all'anno precedente, quando la quota si attestava al 61%.<sup>14</sup>

L'utilizzo risulta trasversale a diverse funzioni organizzative. L'area più avanzata è quella del fundraising, dove l'AI viene impiegata dal 77% delle organizzazioni. Seguono le attività operative e gestionali quotidiane, nelle quali l'adozione raggiunge il 61%. Particolarmente rilevante è anche il dato relativo alla governance: quasi una charity su due (48%) sta sviluppando o ha già sviluppato una policy interna dedicata all'utilizzo dell'intelligenza artificiale.

Accanto alla diffusione organizzativa emerge un elemento culturale altrettanto importante. Una ricerca internazionale condotta su oltre 6.000 persone in dieci Paesi evidenzia come il 70% dei cittadini ritenga opportuno sostenere l'accesso delle organizzazioni benefiche agli strumenti di intelligenza artificiale. Sebbene l'Italia non fosse inclusa nell'indagine, il dato suggerisce l'esistenza di una crescente legittimazione sociale dell'AI come strumento potenzialmente utile al perseguimento di finalità di interesse generale.<sup>15</sup>

Nel confronto complessivo, il terzo settore italiano appare ancora in una fase meno avanzata rispetto a quello britannico. Le evidenze disponibili suggeriscono un ritardo stimabile tra i 12 e i 24 mesi nella curva di adozione dell'intelligenza artificiale. Tale distanza non riguarda soltanto il livello di utilizzo degli strumenti, ma anche aspetti più maturi come la definizione di policy interne, la formazione del personale, la governance tecnologica e l'integrazione dell'AI nei processi organizzativi.

Osservare l'evoluzione del contesto britannico può quindi offrire indicazioni preziose sulle trasformazioni che potrebbero interessare il terzo settore italiano nel prossimo futuro. Se le attuali tendenze verranno

confermate, sarà plausibile attendersi una progressiva crescita dell'adozione dell'AI, accompagnata da una maggiore attenzione agli aspetti organizzativi, etici e regolatori che ne consentono un utilizzo efficace e responsabile.

## SEZIONE 3

## Il contesto Veneto

### 3.1 Le imprese venete e l'AI: i numeri disponibili

Valutare con precisione il livello di diffusione dell'intelligenza artificiale in Veneto non è semplice. Le principali statistiche ufficiali disponibili si fermano infatti all'aggregazione territoriale del Nord-Est e, al momento, non esistono rilevazioni sistematiche dedicate esclusivamente alla regione.

Nonostante questo limite, gli indicatori disponibili suggeriscono una crescita significativa dell'adozione. Nel Nord-Est la quota di imprese che utilizza almeno una tecnologia di intelligenza artificiale è passata dal 9,2% nel 2024 al 17,6% nel 2025, un valore superiore alla media nazionale, pari al 16,4%. Anche le elaborazioni dedicate alle micro e piccole imprese confermano questa dinamica: nel 2024 si stimano 15.507 imprese venete utilizzatrici di AI, dato che colloca il Veneto al quarto posto in Italia dopo Lombardia, Lazio e Campania.<sup>21</sup>

Un quadro più dettagliato emerge da una ricerca realizzata tra il 2025 e il 2026 su oltre 300 imprese delle province di Padova, Treviso e Vicenza. I risultati mostrano che l'adozione dell'intelligenza artificiale è spesso ancora caratterizzata da iniziative puntuali piuttosto che da strategie organizzative strutturate. Solo il 14,9% delle imprese dichiara infatti di disporre di una strategia formalizzata per l'AI.<sup>22</sup>

Gli utilizzi più diffusi riguardano attività operative e di supporto: la creazione di contenuti rappresenta l'ambito di applicazione principale (64,9%), seguita dalla scrittura di e-mail e documenti (62,8%) e dall'analisi dei dati (48,9%). Si tratta quindi di utilizzi prevalentemente orientati all'incremento della produttività individuale e all'automazione di attività quotidiane.

L'elemento forse più significativo riguarda però le competenze. Oltre il 90% dei collaboratori coinvolti nell'indagine dichiara infatti di possedere competenze sull'intelligenza artificiale di livello base o addirittura assenti. Questo dato suggerisce che il principale fattore limitante non sia la disponibilità degli strumenti tecnologici, ma la capacità delle organizzazioni di comprenderli, governarli e integrarli nei propri processi.

Si tratta di una criticità che non riguarda esclusivamente il terzo settore. Le evidenze disponibili indicano infatti che il tema delle competenze rappresenta una sfida trasversale all'intero tessuto produttivo e organizzativo veneto, interessando imprese, enti e organizzazioni indipendentemente dal settore di appartenenza.

### 3.2 Terzo settore veneto e digitalizzazione

Il Veneto dispone di un ecosistema del terzo settore particolarmente ampio e articolato. A maggio 2024 risultavano iscritti al RUNTS oltre 9.000 enti del terzo settore, tra cui più di 2.600 organizzazioni di volontariato. Si tratta di una rete diffusa e capillare che rappresenta una componente essenziale del welfare territoriale, della partecipazione civica e della coesione sociale regionale.<sup>23</sup>

Negli ultimi anni sono emersi anche i primi segnali di una crescente attenzione verso la trasformazione digitale. Un ruolo importante è stato svolto dai cinque Centri di Servizio per il Volontariato del Veneto – CSV – che hanno promosso percorsi di sensibilizzazione e accompagnamento rivolti agli enti del territorio.

Tra le iniziative più significative si colloca il programma *Nuove Frontiere del Volontariato Veneto*, avviato nel 2023 e successivamente rinnovato nel 2024. Il progetto nasce con l'obiettivo di stimolare una riflessione sulle trasformazioni che stanno interessando il volontariato e il terzo settore, offrendo occasioni di confronto su temi emergenti e innovazione organizzativa.<sup>23</sup>

Particolarmente rilevante, in questa prospettiva, è stata la tappa del 2024 dedicata al tema “Fare digitale per gli enti del Terzo settore”, che ha contribuito a portare al centro del dibattito regionale questioni legate alla digitalizzazione, alle competenze tecnologiche e alle opportunità offerte dai nuovi strumenti digitali. Pur non essendo focalizzati esclusivamente sull'intelligenza artificiale, percorsi di questo tipo rappresentano un importante terreno preparatorio per favorire una futura adozione più consapevole delle tecnologie AI all'interno delle organizzazioni del territorio.

### 3.3 Programmazione regionale AI: strategia, bandi, delibere

Negli ultimi anni la Regione Veneto ha iniziato a riconoscere l'intelligenza artificiale come una delle direttrici strategiche per lo sviluppo economico e l'innovazione del territorio. Questo orientamento emerge in modo esplicito nella Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) 2021–2027, il principale strumento di programmazione regionale in materia di ricerca e innovazione.<sup>24</sup>

All'interno delle 52 traiettorie individuate dalla strategia regionale compare, infatti, l'“Intelligenza Artificiale per il rinnovo della formula aziendale”, inserita nell'ambito dello Smart Manufacturing. La sua inclusione nella programmazione ufficiale testimonia la volontà della Regione di considerare l'AI non come una tecnologia settoriale, ma come un fattore trasversale di trasformazione e competitività per il sistema economico veneto.

A questa impostazione strategica si affiancano misure di sostegno economico che puntano a favorire la diffusione delle tecnologie digitali avanzate. Nell'ambito dei Dialoghi per l'Innovazione 2024–2025 è stato annunciato un volume complessivo di risorse superiore a 730 milioni di euro provenienti dai fondi europei FESR, FSE+ e FEASR. Di questi, circa 360 milioni sono destinati ad azioni collegate alla competitività delle imprese, all'innovazione, alla trasformazione digitale e all'intelligenza artificiale.

Particolarmente significativa è anche la Convenzione PMI 2024 sottoscritta tra Regione del Veneto e Unioncamere Veneto, che prevede un percorso dedicato a 100 piccole e medie imprese interessate a sviluppare applicazioni di intelligenza artificiale nei processi produttivi, nella gestione delle risorse umane e nella cybersecurity. L'iniziativa, coordinata dall'Università di Verona, rappresenta uno dei primi interventi regionali strutturati finalizzati a promuovere l'adozione concreta dell'AI all'interno delle organizzazioni del territorio.

Sebbene queste misure siano rivolte principalmente al sistema imprenditoriale, esse contribuiscono a creare un contesto regionale sempre più favorevole alla diffusione delle competenze e delle tecnologie legate all'intelligenza artificiale. Un'evoluzione che potrebbe produrre effetti indiretti anche sul terzo settore, favorendo la circolazione di conoscenze, professionalità e opportunità di collaborazione tra mondi organizzativi differenti.

### 3.4 FSE+ e fondi UE

Un ruolo rilevante nel sostegno alla trasformazione digitale del territorio è svolto dal Programma Regionale Veneto FSE+ 2021–2027, che dispone di una dotazione complessiva superiore a un miliardo di euro e si pone l'obiettivo di coinvolgere circa 230.000 persone nell'arco del periodo di programmazione.

Pur non essendo focalizzato esclusivamente sull'intelligenza artificiale, il programma include diverse iniziative che possono contribuire allo sviluppo delle competenze digitali e all'innovazione organizzativa, creando condizioni favorevoli anche per una futura diffusione dell'AI nel welfare e nel terzo settore.

Tra gli interventi più significativi figura il bando “Formazione continua – Competenze per il futuro”, che destina 10 milioni di euro a percorsi di aggiornamento professionale, con una specifica attenzione alle competenze digitali e alla transizione verde. L'iniziativa riconosce la necessità di accompagnare lavoratori e organizzazioni nell'acquisizione delle conoscenze richieste dai cambiamenti tecnologici in corso.

Un secondo ambito di interesse è rappresentato dal progetto “WELL-FARE – Il welfare che connette”, che promuove la costruzione di reti collaborative tra imprese, pubbliche amministrazioni e organizzazioni del terzo settore. L'obiettivo è favorire modelli di welfare territoriale più integrati, capaci di valorizzare innovazione, collaborazione e condivisione delle competenze.

Nella stessa direzione si colloca anche l'iniziativa “Singolare Plurale”, che coinvolge sei cooperative sociali venete in percorsi di sviluppo organizzativo e innovazione. Esperienze di questo tipo contribuiscono a rafforzare la capacità del terzo settore di confrontarsi con le trasformazioni tecnologiche e con le nuove esigenze emergenti nei servizi alla persona.

Nel complesso, la programmazione regionale mostra un crescente riconoscimento del welfare come ambito nel quale innovazione digitale e sviluppo delle competenze possono svolgere un ruolo strategico. Tuttavia, gli strumenti espressamente dedicati all'intelligenza artificiale nel terzo settore rimangono ancora limitati e non esiste, allo stato attuale, una linea di intervento regionale specificamente orientata a sostenere l'adozione dell'AI da parte degli enti che operano nei servizi sociali, educativi e socio-assistenziali.

Questa situazione suggerisce che il tema stia entrando progressivamente nell'agenda delle politiche pubbliche regionali, ma che esista ancora un ampio margine di sviluppo per iniziative capaci di collegare in modo più diretto intelligenza artificiale, innovazione sociale e rafforzamento del terzo settore.

### 3.5 Università venete

Le università del Veneto stanno assumendo un ruolo sempre più importante nello sviluppo delle competenze e delle progettualità legate all'intelligenza artificiale, contribuendo sia alla ricerca sia al trasferimento dell'innovazione verso il territorio.

L'Università di Padova si distingue per iniziative che collegano direttamente le tecnologie digitali alle sfide sociali. Tra queste rientra il progetto *Net Guardian*, sviluppato dal Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA), che utilizza tecniche di elaborazione del linguaggio naturale per supportare la prevenzione del cyberbullismo. Sempre nella stessa direzione si colloca l'attivazione, a partire dall'anno accademico 2025/2026, del corso di laurea magistrale in *Social Sciences for Digital Data*, percorso formativo che integra competenze sociali, analisi dei dati e tecnologie digitali avanzate.

Anche l'Università Ca' Foscari di Venezia è coinvolta nei processi di innovazione regionale. L'ateneo collabora infatti con la Regione del Veneto nell'ambito dei *Dialoghi per l'Innovazione* e contribuisce allo sviluppo di strumenti basati sull'intelligenza artificiale per il monitoraggio della Strategia di Specializzazione Intelligente (S3), rafforzando il collegamento tra ricerca accademica e politiche pubbliche.

L'Università di Verona svolge invece un ruolo di raccordo con il sistema produttivo regionale, coordinando il programma promosso da Regione del Veneto e Unioncamere Veneto dedicato all'adozione dell'intelligenza artificiale da parte di 100 piccole e medie imprese. L'iniziativa punta a favorire l'applicazione concreta delle tecnologie AI nei processi aziendali e rappresenta un esempio di trasferimento delle competenze scientifiche verso il tessuto economico locale.

Nel loro insieme, queste esperienze mostrano come il sistema universitario veneto stia progressivamente consolidando il proprio ruolo di motore dell'innovazione digitale. Pur essendo ancora limitati i progetti specificamente rivolti al terzo settore, le competenze, le reti di collaborazione e le infrastrutture di ricerca che si stanno sviluppando costituiscono una risorsa potenzialmente strategica anche per gli enti impegnati nei servizi sociali, educativi e socio-assistenziali.

### 3.6 Aziende ULSS e sanità digitale veneta

Tra i diversi ambiti regionali, il sistema sanitario veneto rappresenta oggi uno dei contesti più avanzati nella sperimentazione e nell'adozione dell'intelligenza artificiale. Questo sviluppo è sostenuto anche dagli investimenti previsti dalla Missione 6 del PNRR, che destinano complessivamente circa 100 milioni di euro a interventi di digitalizzazione e innovazione tecnologica nelle aziende sanitarie della regione.

Le applicazioni già operative coprono una varietà di funzioni cliniche, organizzative e amministrative, offrendo indicazioni utili anche per altri settori che erogano servizi alla persona.

Uno degli esempi più significativi è rappresentato dal progetto RIS-PACS dell'ULSS 7 Pedemontana, un intervento del valore di 27,69 milioni di euro che introduce strumenti di intelligenza artificiale a supporto dello screening mammografico. Il sistema viene applicato a circa 27.000 esami ogni anno e consente di incrementare la sensibilità diagnostica stimata tra l'8% e il 10%, rafforzando la capacità di individuare precocemente eventuali patologie.<sup>26</sup>

L'ULSS 2 Marca Trevigiana sta invece sperimentando soluzioni AI per il monitoraggio degli esercizi riabilitativi svolti a domicilio. In questo caso la tecnologia viene utilizzata come supporto al percorso terapeutico, favorendo un controllo più continuativo delle attività svolte dai pazienti al di fuori delle strutture sanitarie.

Un'esperienza particolarmente interessante in ottica di trasferibilità riguarda l'ULSS 9 Scaligera, che dal febbraio 2025 utilizza un operatore vocale virtuale basato su intelligenza artificiale per la gestione dei promemoria relativi agli appuntamenti ambulatoriali confermati. Il servizio è stato successivamente esteso, a partire dal 9 giugno 2025, alla gestione delle liste di pre-appuntamento, contattando i cittadini in attesa per raccogliere conferme o cancellazioni. Pur sviluppata in ambito sanitario, una soluzione di questo tipo potrebbe trovare applicazione anche nei servizi domiciliari e socio-assistenziali del terzo settore, contribuendo a migliorare la comunicazione con utenti e caregiver e a ridurre le mancate presentazioni agli appuntamenti.

Sul versante dei processi clinici e amministrativi, Azienda Zero e Arsenà.IT hanno sviluppato, in collaborazione con Noovle, sistemi basati sul machine learning per la codifica automatica delle classificazioni ICD e per il supporto ai processi decisionali in ambito sanitario. Queste applicazioni mostrano come l'intelligenza artificiale possa essere impiegata non solo nell'assistenza diretta ai pazienti, ma anche nell'ottimizzazione delle attività gestionali e nella valorizzazione del patrimonio informativo prodotto dai servizi.

Nel complesso, le esperienze sviluppate nel sistema sanitario veneto evidenziano come l'intelligenza artificiale stia progressivamente passando dalla fase sperimentale a quella operativa. Pur appartenendo a un contesto differente rispetto al terzo settore, molte delle soluzioni adottate affrontano problematiche analoghe — gestione delle informazioni, supporto agli operatori, monitoraggio a distanza, comunicazione con gli utenti — e possono quindi rappresentare un'importante fonte di ispirazione per future applicazioni nei servizi sociali, educativi e socio-assistenziali.

### 3.7 Cooperative sociali venete e AI: iniziative documentate

Se il sistema sanitario rappresenta il contesto regionale più avanzato nell'adozione dell'intelligenza artificiale, il panorama delle cooperative sociali venete appare ancora in una fase iniziale, caratterizzata soprattutto da percorsi di innovazione organizzativa e formazione.

In assenza di ricerche regionali specifiche, i dati nazionali della ricerca TEACH-AI sopracitata — che evidenziano una diffusione limitata di policy AI e competenze prevalentemente di base tra gli operatori delle cooperative sociali — costituiscono il principale riferimento disponibile per interpretare il contesto veneto.<sup>29</sup>

Tra le esperienze documentate si segnala Venetica Cooperativa, che ha avviato due progetti finanziati nell'ambito del Fondo Sociale Europeo Plus. Il primo è orientato alla trasformazione interna dell'organizzazione attraverso un percorso di Lean & Digital Transformation sviluppato lungo una delle traiettorie della Strategia di Specializzazione Intelligente regionale. Il secondo coinvolge una rete di cooperative delle province di Treviso e Belluno e sperimenta strumenti digitali applicati ai processi di management e coordinamento organizzativo.

Anche il sistema della formazione cooperativa regionale sta iniziando a integrare contenuti legati all'intelligenza artificiale. Irecoop Veneto ha introdotto componenti AI all'interno di percorsi rivolti agli operatori dei servizi per la disabilità, in particolare in un corso dedicato al progetto di vita individuale personalizzato, dove l'AI viene proposta come supporto alla valutazione degli esiti e alla raccolta di informazioni utili ai professionisti. Lo stesso ente è inoltre coinvolto nel progetto *Moltiplica Valore*, che interessa sei cooperative sociali venete.

Sul piano della sensibilizzazione e della formazione manageriale, un ulteriore segnale arriva dal sistema cooperativo nazionale. Nel maggio 2025 il consorzio NODE di Confcooperative ha promosso il percorso *Elements of AI for Business*, rivolto anche alle cooperative sociali del Veneto, con l'obiettivo di fornire una prima alfabetizzazione sui temi dell'intelligenza artificiale e sulle possibili applicazioni organizzative.<sup>18</sup>

Nel loro insieme, queste esperienze delineano un ecosistema ancora frammentato e privo di modelli consolidati. L'attenzione si concentra soprattutto sulla formazione, sul rafforzamento delle competenze e sull'innovazione dei processi organizzativi. Le applicazioni direttamente rivolte ai servizi socio-educativi e

socio-assistenziali restano ancora limitate, ma le iniziative in corso indicano che il tema sta progressivamente entrando nell'agenda delle cooperative sociali venete.

## SEZIONE 4

# L'indagine originale sul terzo settore veneto

---

Le sezioni precedenti hanno ricostruito il quadro nazionale e regionale dell'adozione dell'intelligenza artificiale, evidenziando opportunità, criticità e principali tendenze emergenti. Tuttavia, le informazioni disponibili sul terzo settore veneto risultano ancora limitate e frammentarie, soprattutto per quanto riguarda l'utilizzo concreto delle tecnologie AI da parte degli operatori che lavorano quotidianamente nei servizi alla persona.

Per colmare almeno in parte questa lacuna conoscitiva, la presente ricerca ha realizzato un'indagine originale rivolta al territorio veneto. I risultati presentati nelle pagine che seguono costituiscono il nucleo centrale dello studio e offrono una fotografia inedita delle modalità con cui operatori, coordinatori e professionisti dei servizi socio-educativi e socio-sanitari si stanno confrontando con l'intelligenza artificiale.

Si tratta, per quanto risulta all'autore, del primo studio empirico condotto a scala provinciale sull'adozione dell'AI all'interno del terzo settore nelle sette province del Veneto. L'indagine si concentra non sulle organizzazioni in astratto, ma sulle persone che operano nei servizi, esplorandone pratiche, competenze, percezioni, aspettative e timori.

È importante sottolineare che i dati presentati in questa parte del report sono interamente originali e derivano dall'attività di ricerca svolta dall'autore. Essi non costituiscono una rielaborazione delle fonti secondarie citate nei capitoli precedenti, ma rappresentano un contributo autonomo alla conoscenza del fenomeno, offrendo elementi utili per comprendere come l'intelligenza artificiale stia iniziando a entrare nei contesti professionali del welfare veneto.

## 4.1 Metodologia e disegno della ricerca

### Metodologia della ricerca

L'indagine è stata progettata con l'obiettivo di comprendere non solo il livello di diffusione dell'intelligenza artificiale nel terzo settore veneto, ma anche i bisogni, le percezioni e le condizioni che possono favorirne o ostacolarne l'adozione. Per questo motivo la costruzione della ricerca ha integrato alcuni tra i principali modelli teorici utilizzati negli studi sull'innovazione tecnologica e sul cambiamento organizzativo.

In particolare, l'analisi si ispira al modello di Needs Assessment, che distingue i bisogni su tre livelli differenti: il livello macro, relativo al sistema e al contesto generale; il livello meso, riferito alle organizzazioni; e il livello micro, che riguarda i singoli professionisti e operatori. Questo approccio ha consentito di interpretare le esigenze emergenti non come fenomeni esclusivamente individuali, ma come il risultato dell'interazione tra persone, organizzazioni e contesto di riferimento.<sup>38</sup>

Accanto a questa prospettiva è stato utilizzato il Technology Acceptance Model (TAM), che analizza il rapporto tra gli utenti e una tecnologia a partire da due dimensioni fondamentali: l'utilità percepita e la facilità d'uso percepita. Infine, il quadro teorico è stato completato con l'Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT), che amplia l'analisi includendo fattori quali l'influenza sociale, le condizioni organizzative che facilitano l'utilizzo e l'intenzione futura di adottare la tecnologia.<sup>3637</sup>

## Lo strumento di rilevazione

La raccolta dei dati è stata realizzata attraverso un questionario online strutturato e somministrato tramite Google Forms. Lo strumento era articolato in cinque sezioni e utilizzava una logica condizionale che permetteva di differenziare il percorso di compilazione in base all'effettivo utilizzo o meno dell'intelligenza artificiale da parte dei partecipanti.

La prima sezione raccoglieva le principali informazioni anagrafiche e professionali, tra cui tipologia di ente, provincia di appartenenza, dimensione organizzativa, ruolo ricoperto, livello di formazione ed età.

Successivamente, una domanda filtro sulla frequenza di utilizzo dell'AI indirizzava i partecipanti verso due percorsi distinti. Gli utilizzatori accedevano a una sezione dedicata agli strumenti impiegati, agli ambiti di utilizzo e alle modalità di gestione dei dati. I non utilizzatori venivano invece invitati a descrivere le ragioni del mancato utilizzo e la loro eventuale disponibilità a partecipare a percorsi formativi sul tema.

A entrambi i gruppi venivano infine proposte alcune sezioni comuni dedicate alle percezioni sull'intelligenza artificiale, alla valutazione della distanza tra situazione attuale e situazione desiderata e all'individuazione dei principali bisogni formativi. Le percezioni sono state rilevate attraverso una serie di affermazioni valutate con una scala Likert a quattro punti, senza opzione neutra, al fine di favorire una presa di posizione più netta da parte dei rispondenti.

## Popolazione di riferimento

La ricerca si è rivolta agli enti del terzo settore e alle organizzazioni che operano nell'ambito sociale, educativo e socio-sanitario nelle sette province del Veneto: Belluno, Padova, Rovigo, Treviso, Venezia, Verona e Vicenza.

Sono stati inclusi cooperative sociali di tipo A e B, associazioni di promozione sociale, organizzazioni di volontariato, fondazioni, imprese sociali, IPAB e altre organizzazioni che, pur non essendo formalmente iscritte al RUNTS, svolgono attività riconducibili al welfare, all'educazione o ai servizi alla persona.

L'attenzione è stata posta principalmente sugli operatori, sui coordinatori e sulle figure professionali coinvolte nell'erogazione o nella gestione dei servizi, con l'obiettivo di raccogliere una prospettiva direttamente legata alla pratica quotidiana.

## Raccolta dei dati

La diffusione del questionario è avvenuta attraverso reti territoriali, coordinamenti di cooperative sociali e canali professionali attivi nel settore. La raccolta dei dati si è svolta nel mese di aprile 2026.

Il campione ottenuto è di tipo autoselezionato e non probabilistico. I risultati devono pertanto essere interpretati come una fotografia esplorativa del fenomeno e non come una stima statisticamente rappresentativa dell'intero universo degli enti del terzo settore veneti. Nonostante questo limite metodologico, l'indagine

offre una base empirica originale e particolarmente significativa per comprendere come l'intelligenza artificiale stia iniziando a essere percepita e utilizzata nei servizi socio-educativi e socio-sanitari del territorio regionale.

## 4.2 Profilo del campione

Hanno partecipato all'indagine 152 persone, di cui 135 operanti in Veneto e 17 provenienti da altre regioni. Questi ultimi sono stati mantenuti nell'analisi complessiva per arricchire il quadro descrittivo, ma esclusi dalle elaborazioni che richiedevano confronti territoriali.

Il campione è composto prevalentemente da professionisti direttamente coinvolti nei servizi alla persona. La categoria più rappresentata è quella degli educatori e delle educatrici, che costituisce circa il 40% dei rispondenti, seguita da coordinatori, coordinatrici e figure pedagogiche. Si tratta quindi di un campione fortemente radicato nell'operatività quotidiana del settore socio-educativo e socio-sanitario.

La partecipazione copre tutte e sette le province venete. Padova risulta il territorio maggiormente rappresentato con 43 rispondenti, seguita da Venezia (27) e Treviso (19). Belluno e Rovigo registrano numeri più contenuti, un dato coerente con la minore densità di enti e servizi presenti nei rispettivi territori.

Dal punto di vista anagrafico emerge una distribuzione equilibrata, concentrata soprattutto nelle fasce centrali della vita lavorativa. Il 30,3% dei partecipanti ha un'età compresa tra i 36 e i 45 anni, il 28,9% tra i 46 e i 55 anni e il 25,7% tra i 26 e i 35 anni. Complessivamente, l'85% del campione si colloca nella fascia 26–55 anni, mentre risultano meno rappresentati sia i professionisti più giovani sia quelli prossimi alla conclusione del percorso lavorativo. La composizione osservata appare sostanzialmente coerente con la struttura demografica del personale impiegato nei servizi socio-educativi del territorio veneto.

## 4.3 Adozione e frequenza d'uso

Il primo dato che emerge dall'indagine riguarda la diffusione dell'intelligenza artificiale tra i professionisti coinvolti nella ricerca ed è, sotto diversi aspetti, il risultato più significativo dell'intero studio.

Su 152 rispondenti, ben 131 persone — pari all'86,2% del campione — dichiarano di aver utilizzato almeno una volta uno strumento di intelligenza artificiale. Solo 21 partecipanti, corrispondenti al 13,8%, affermano invece di non aver mai sperimentato alcuna applicazione AI.

Pur con la cautela necessaria nell'interpretazione di un campione autoselezionato, il dato segnala una presenza dell'intelligenza artificiale molto più diffusa di quanto ci si potrebbe attendere osservando le ricerche disponibili sul terzo settore italiano. Se confrontato con le evidenze nazionali più recenti, il livello di adozione rilevato appare infatti particolarmente elevato e suggerisce che una parte significativa degli operatori veneti abbia già superato la fase della semplice conoscenza teorica, entrando in una dimensione di utilizzo concreto degli strumenti.

Questo non significa necessariamente che l'intelligenza artificiale sia già integrata in modo sistematico nelle organizzazioni o nei processi di lavoro. Il dato indica però che la grande maggioranza dei professionisti coinvolti ha almeno avuto un contatto diretto con queste tecnologie e ne ha sperimentato le potenzialità in prima persona.

Nel confronto con le ricerche nazionali disponibili, il campione veneto sembra quindi collocarsi in una fase di maturazione più avanzata. Se tale tendenza fosse confermata da ulteriori studi, potrebbe indicare che il contesto regionale stia sviluppando una velocità di adozione superiore alla media italiana, probabilmente favorita dalla presenza di iniziative formative, reti territoriali attive e un ecosistema dell'innovazione particolarmente dinamico.

Più che una tecnologia ancora sconosciuta o marginale, l'intelligenza artificiale appare dunque come uno strumento che è già entrato nell'esperienza professionale di una larga parte degli operatori del terzo settore veneto. La questione centrale non sembra più essere se l'AI venga utilizzata oppure no, ma piuttosto come venga utilizzata, con quale frequenza, per quali attività e con quale livello di consapevolezza organizzativa e professionale.

## 4.4 Strumenti utilizzati

L'analisi degli strumenti utilizzati conferma una tendenza ormai consolidata a livello internazionale: ChatGPT rappresenta di gran lunga la porta d'ingresso principale all'intelligenza artificiale per gli operatori del terzo settore.

Tra i partecipanti che dichiarano di utilizzare strumenti AI, il 71,8% indica ChatGPT come soluzione adottata. Si tratta di un risultato pienamente coerente con le principali ricerche nazionali e internazionali, che identificano questa piattaforma come il riferimento dominante nell'attuale panorama dell'intelligenza artificiale generativa.

Accanto a ChatGPT emerge però un dato particolarmente interessante. Google Gemini raggiunge infatti il 42,7% degli utilizzatori, mentre il 38,9% dichiara di impiegare funzionalità di intelligenza artificiale integrate all'interno di altri software già utilizzati nella propria attività professionale.

Quest'ultimo elemento suggerisce un cambiamento importante nelle modalità di accesso alla tecnologia. L'intelligenza artificiale non viene più utilizzata esclusivamente attraverso piattaforme dedicate, ma sta progressivamente diventando una componente incorporata negli strumenti di lavoro quotidiani. Elaboratori di testi, suite per la produttività, software gestionali e applicazioni collaborative integrano sempre più spesso funzionalità AI che vengono adottate senza richiedere un passaggio verso ambienti tecnologici separati.

Le altre piattaforme risultano decisamente meno diffuse. Claude è utilizzato dal 6,1% dei rispondenti, mentre Perplexity si attesta al 5,3%. Questi valori confermano quanto osservato anche in altre ricerche: strumenti particolarmente apprezzati dagli utenti più esperti rimangono ancora relativamente poco conosciuti e utilizzati nel terzo settore.

Nel complesso, i dati mostrano un ecosistema fortemente concentrato attorno a pochi strumenti generalisti, ma anche una progressiva normalizzazione dell'intelligenza artificiale all'interno delle applicazioni già presenti nei contesti lavorativi. Più che attraverso l'adozione di piattaforme specialistiche, l'AI sembra quindi diffondersi soprattutto come funzionalità integrata nei software che operatori e organizzazioni utilizzano quotidianamente.

## 4.5 Ambiti d'uso

L'analisi degli ambiti di utilizzo mostra con chiarezza che l'intelligenza artificiale viene impiegata soprattutto come strumento di supporto alle attività cognitive e amministrative che caratterizzano il lavoro quotidiano degli operatori.

L'uso più diffuso riguarda la ricerca di informazioni, indicata dal 68,7% degli utilizzatori. Seguono la sintesi di documenti, utilizzata dal 52,7% dei rispondenti, e la scrittura di relazioni, report e altri materiali professionali, segnalata dal 41,2%. Si tratta di attività che richiedono tempo, capacità di elaborazione e gestione di grandi quantità di informazioni, ambiti nei quali gli strumenti di intelligenza artificiale riescono a offrire un supporto immediatamente percepibile.

Nel complesso emerge una prevalenza di utilizzi riconducibili a quello che potrebbe essere definito un *back office cognitivo*: attività di raccolta, organizzazione, rielaborazione e produzione di contenuti che accompagnano il lavoro professionale ma non coincidono direttamente con l'intervento rivolto agli utenti.

Particolarmente significativo, nel contesto del terzo settore, è il dato relativo al supporto alla progettazione e alla risposta ai bandi, indicato dal 19,8% degli utilizzatori. La progettazione rappresenta infatti una delle attività a più elevato investimento di tempo e competenze all'interno delle organizzazioni, spesso determinante per l'accesso a finanziamenti e opportunità di sviluppo. Il ricorso all'AI in questo ambito suggerisce che alcuni operatori stiano già sperimentando l'utilizzo degli strumenti generativi per supportare la costruzione di proposte progettuali, la ricerca di informazioni e la redazione della documentazione necessaria.

Al contrario, risultano ancora poco diffusi gli utilizzi direttamente collegati ai beneficiari dei servizi. Le applicazioni rivolte all'interazione con utenti, famiglie o persone prese in carico occupano infatti una posizione marginale rispetto agli impieghi amministrativi e documentali.

Questo dato appare coerente con quanto emerso nelle ricerche nazionali e internazionali sul settore. Gli operatori tendono infatti a considerare l'intelligenza artificiale come uno strumento utile per alleggerire attività organizzative e burocratiche, mentre mostrano maggiore cautela nell'applicarla alle dimensioni relazionali e di cura che caratterizzano il lavoro socio-educativo e socio-sanitario.

L'immagine che emerge è quindi quella di una tecnologia utilizzata prevalentemente come supporto professionale “dietro le quinte”, capace di aumentare l'efficienza delle attività preparatorie e documentali, ma non ancora percepita come uno strumento centrale nella relazione diretta con le persone.

## 4.6 Privacy e gestione dei dati degli utenti

Uno degli aspetti più delicati nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale nei servizi alla persona riguarda la gestione delle informazioni riferite a utenti e beneficiari. Per questo motivo l'indagine ha dedicato particolare attenzione alle pratiche adottate dagli operatori nell'interazione con gli strumenti AI.

I risultati restituiscono un quadro complessivamente rassicurante. Il 77,1% degli utilizzatori dichiara infatti di non aver mai inserito dati relativi a utenti o beneficiari all'interno dei sistemi di intelligenza artificiale. Ancora più significativo è il fatto che soltanto lo 0,8% dei rispondenti afferma di aver inserito dati direttamente identificativi.

Si tratta di un risultato migliore rispetto a quanto ci si sarebbe potuti attendere sulla base delle evidenze emerse nella letteratura internazionale e nelle ricerche precedenti. Il dato suggerisce l'esistenza di una sensibilità diffusa verso i temi della riservatezza e della protezione dei dati personali, almeno a livello di comportamento dichiarato.

L'interpretazione richiede tuttavia una certa cautela. Una quota non trascurabile dei partecipanti — prossima al 10% — riferisce infatti di aver inserito dati negli strumenti AI pur cercando di evitarlo. Questo elemento lascia intravedere possibili difficoltà operative nel distinguere con chiarezza quali informazioni possano essere condivise e quali invece richiedano particolari cautele.

Occorre inoltre considerare che la consapevolezza dichiarata non coincide necessariamente con una piena comprensione delle implicazioni normative e tecniche connesse all'utilizzo dell'intelligenza artificiale. Sapere che è opportuno non inserire dati sensibili rappresenta un primo livello di attenzione, ma non garantisce automaticamente la capacità di valutare correttamente i rischi associati a differenti tipologie di informazioni, ai diversi strumenti utilizzati o alle modalità con cui tali dati vengono trattati.

Per questo motivo il dato può essere letto come un segnale incoraggiante, ma non definitivo. Più che indicare una piena maturità sul tema della privacy, sembra evidenziare l'esistenza di una cultura di prudenza già presente tra molti operatori, che necessita tuttavia di essere consolidata attraverso percorsi di formazione e approfondimento specifici. Le successive analisi sulle percezioni e sulle conoscenze degli intervistati consentiranno di comprendere meglio quanto questa attenzione sia accompagnata da una reale comprensione dei rischi e delle responsabilità connesse all'utilizzo dell'intelligenza artificiale nei servizi alla persona.

## 4.7 Percezioni e sentiment

Le risposte raccolte restituiscono un atteggiamento generalmente favorevole nei confronti dell'intelligenza artificiale, caratterizzato più da curiosità e pragmatismo che da resistenza o timore.

L'indicatore che raccoglie il consenso più ampio è quello relativo al rapporto tra tecnologia e professionalità: il 93,4% dei partecipanti concorda infatti con l'affermazione che l'AI possa supportare il lavoro degli operatori senza sostituirli. Questo dato suggerisce che l'intelligenza artificiale venga prevalentemente percepita come uno strumento di affiancamento e potenziamento delle attività professionali, piuttosto che come una minaccia per il ruolo umano nei servizi alla persona.

Anche altri indicatori confermano questa lettura. Il 90,8% dei rispondenti riconosce all'AI una concreta capacità di far risparmiare tempo nello svolgimento delle attività quotidiane, mentre l'86,1% dichiara di guardare a queste tecnologie con interesse e curiosità. L'immagine che emerge è quella di professionisti consapevoli delle potenzialità degli strumenti digitali e disposti a sperimentarne l'utilizzo quando percepiscono un beneficio concreto per il proprio lavoro.

Un ulteriore elemento di rilievo riguarda la formazione. L'85,5% dei partecipanti esprime infatti il desiderio di approfondire le proprie competenze sull'intelligenza artificiale, evidenziando una domanda formativa estremamente diffusa. Più che una richiesta marginale, sembra configurarsi come un bisogno quasi universale all'interno del campione analizzato.

Accanto a questi elementi positivi emerge tuttavia una criticità particolarmente significativa. Le preoccupazioni relative alla privacy e alla protezione dei dati risultano relativamente contenute: solo il 24,3% dei rispondenti le considera una barriera rilevante all'utilizzo dell'AI. Preso isolatamente, il dato potrebbe essere interpretato come un segnale rassicurante. Tuttavia, il confronto con altri risultati dell'indagine suggerisce una lettura diversa.

L'indicatore P10 evidenzia infatti che soltanto il 10,5% dei partecipanti dichiara di conoscere realmente le differenze tra i piani gratuiti e quelli a pagamento degli strumenti AI in termini di gestione, conservazione e utilizzo dei dati. In altre parole, la maggioranza degli operatori manifesta una limitata consapevolezza degli aspetti tecnici e contrattuali che incidono sulla protezione delle informazioni trattate.

È probabilmente questo il risultato più critico emerso dall'intera sezione. La combinazione tra una bassa percezione del rischio e una conoscenza altrettanto limitata delle implicazioni concrete genera infatti una situazione potenzialmente problematica. Quando la preoccupazione è ridotta ma mancano gli strumenti per valutare correttamente i rischi, aumenta la possibilità di adottare comportamenti non pienamente consapevoli.

Nel complesso, il quadro che emerge è quello di un settore interessato, aperto all'innovazione e desideroso di acquisire nuove competenze, ma che necessita ancora di un significativo investimento in alfabetizzazione digitale e consapevolezza critica. Più che la diffidenza verso l'intelligenza artificiale, il principale fattore di rischio sembra essere la familiarità superficiale con strumenti il cui funzionamento e le cui implicazioni sono spesso conosciuti solo in parte.

## 4.8 Governance organizzativa

Se l'utilizzo degli strumenti di intelligenza artificiale appare ormai ampiamente diffuso tra gli operatori, lo stesso non può dirsi per la capacità delle organizzazioni di governarne l'adozione attraverso regole, indicazioni e procedure condivise.

L'indagine evidenzia infatti una marcata assenza di riferimenti organizzativi. Il 65,1% dei rispondenti dichiara di lavorare in enti che non hanno fornito alcuna indicazione sull'utilizzo dell'AI, né sotto forma di linee guida informali né attraverso documenti strutturati. Ancora più significativo è il dato relativo alle policy formalizzate: soltanto il 7,2% afferma che la propria organizzazione dispone di linee guida ufficiali dedicate all'impiego degli strumenti di intelligenza artificiale.

Questi numeri descrivono una situazione nella quale l'adozione tecnologica sta procedendo molto più rapidamente della capacità organizzativa di accompagnarla. In molti casi gli operatori utilizzano strumenti AI sulla base di iniziative individuali, senza poter contare su indicazioni condivise riguardo a temi quali la protezione dei dati, le responsabilità professionali, le modalità di utilizzo consentite o le buone pratiche da adottare.

Ancora più rilevante è il confronto con la percezione degli stessi partecipanti. L'81,6% ritiene infatti che la propria organizzazione dovrebbe dotarsi di linee guida specifiche sull'intelligenza artificiale. Il consenso su questo punto attraversa l'intero campione e suggerisce che il bisogno di orientamento non sia percepito come una richiesta marginale, ma come una necessità concreta e diffusa.

Lo scarto tra situazione attuale e situazione desiderata appare particolarmente ampio. Da un lato vi sono organizzazioni che, nella maggior parte dei casi, non hanno ancora affrontato il tema in modo strutturato; dall'altro vi sono operatori che riconoscono con chiarezza l'importanza di definire regole e criteri condivisi per un utilizzo consapevole della tecnologia.

Per questo motivo il tema delle policy organizzative emerge come una delle questioni più urgenti evidenziate dall'indagine. Più ancora della disponibilità degli strumenti o dell'interesse verso l'innovazione, sembra mancare una cornice di riferimento capace di accompagnare l'adozione dell'AI all'interno delle organizzazioni del terzo settore. In termini di governance, questo rappresenta probabilmente il divario più rilevante emerso dalla ricerca e uno degli ambiti sui quali sarà necessario intervenire con maggiore priorità nei prossimi anni.

## 4.9 Bisogni formativi

Se c'è un dato che emerge con particolare chiarezza dall'indagine, è che la disponibilità degli operatori a confrontarsi con l'intelligenza artificiale appare molto elevata. L'88,8% dei rispondenti si dichiara infatti abbastanza o molto disponibile a partecipare a percorsi formativi dedicati al tema.

Ancora più interessante è osservare la natura dei bisogni espressi. Le richieste non sono generiche né limitate a una semplice alfabetizzazione tecnologica. Gli operatori mostrano una chiara consapevolezza delle aree nelle quali avrebbero bisogno di supporto.

Le priorità più frequentemente indicate riguardano la disponibilità di linee guida chiare (65,1%), la formazione pratica sugli strumenti (63,8%) e indicazioni operative sulla gestione della privacy e dei dati (62,5%). Seguono la necessità di strumenti maggiormente adattati ai contesti professionali del settore (50,7%), mentre risultano meno rilevanti aspetti come il confronto con colleghi esperti (25%) o il semplice accesso a supporto tecnico (31,6%).

Anche i temi formativi richiesti confermano questa impostazione pragmatica. Gli argomenti più richiesti sono l'utilizzo di strumenti specifici (52%), la gestione di privacy e dati (51,3%), la capacità di valutare criticamente i risultati prodotti dall'AI (48%) e la scrittura di prompt efficaci (45,4%). Seguono l'integrazione dell'AI nei processi di lavoro (43,4%) e gli aspetti etici e normativi (40,8%). Colpisce invece il minor interesse per contenuti introduttivi e teorici: soltanto il 25,7% indica come prioritaria una formazione generale su cosa sia l'intelligenza artificiale generativa.

Nel complesso, i dati evidenziano una domanda formativa ampia e articolata, orientata soprattutto agli aspetti pratici, organizzativi e professionali dell'utilizzo dell'AI. Il principale ostacolo non sembra essere la resistenza culturale, ma la mancanza di un'offerta formativa adeguata al contesto e ai bisogni specifici degli operatori.

## SEZIONE 5

## Punti di forza, criticità e bisogni: una lettura interpretativa

---

Questa sezione mette in dialogo i risultati dell'indagine con il quadro più ampio delineato nei capitoli precedenti. L'obiettivo non è ripetere i dati, ma comprenderne il significato per il lavoro sociale, educativo e socio-sanitario.

L'immagine che emerge è diversa da quella di un settore distante dall'innovazione. Molti operatori hanno già sperimentato strumenti di intelligenza artificiale e li utilizzano nelle attività quotidiane, soprattutto per compiti di supporto come ricerca di informazioni, sintesi di documenti e produzione di testi. Al tempo stesso, la relazione con utenti e beneficiari continua a essere percepita come un ambito prevalentemente umano e non delegabile.

La ricerca evidenzia inoltre uno scarto tra l'adozione individuale e la capacità delle organizzazioni di accompagnarla. L'AI sta entrando nei servizi soprattutto attraverso iniziative personali degli operatori, spesso in assenza di linee guida, formazione strutturata o riferimenti condivisi.

Da questo punto di vista, il tema centrale non sembra essere l'accesso alla tecnologia, ma la sua governance. Gli operatori chiedono formazione pratica, orientamento, indicazioni sulla privacy e regole organizzative chiare. La domanda prevalente non è più se utilizzare l'AI, ma come farlo in modo competente e responsabile.

Nel complesso, il terzo settore veneto appare in una fase di transizione: l'interesse verso l'intelligenza artificiale è elevato, la sperimentazione è già diffusa e la disponibilità ad apprendere è forte. Ciò che manca è soprattutto una cornice organizzativa capace di trasformare iniziative individuali in pratiche condivise e sostenibili.

### 5.1 Il divario digitale come sfondo strutturale

Prima di interpretare i risultati dell'indagine, è utile collocarli all'interno di un contesto più ampio. L'intelligenza artificiale non arriva infatti in un sistema già pienamente digitalizzato, ma si innesta in un Paese che continua a mostrare fragilità significative sul piano delle competenze tecnologiche di base.

L'Italia si colloca nelle ultime posizioni europee per competenze digitali della popolazione. Solo il 45,8% dei cittadini possiede competenze digitali almeno di livello base, a fronte di una media europea del 55,6%. Questo dato non rappresenta soltanto un indicatore statistico: descrive l'ambiente nel quale il terzo settore opera quotidianamente. Gli operatori, i volontari e le stesse organizzazioni condividono infatti, almeno in parte, le caratteristiche del contesto sociale in cui sono inseriti. Ancora più rilevante è il fatto che molti utenti dei servizi sociali, educativi e socio-sanitari appartengano a fasce di popolazione che presentano livelli di competenza digitale inferiori alla media nazionale.<sup>35</sup>

In questo scenario, parlare di intelligenza artificiale significa inevitabilmente confrontarsi anche con il tema dell'inclusione digitale. Le opportunità offerte dalle nuove tecnologie rischiano infatti di produrre benefici limitati se non sono accompagnate da una crescita più generale delle competenze necessarie per comprenderle e utilizzarle.

A questo quadro si aggiunge una seconda criticità, meno visibile ma altrettanto importante: la carenza di professionalità specialistiche. In Italia gli specialisti ICT rappresentano circa il 4% degli occupati, una quota inferiore rispetto alla media europea. Ancora più marcato è il divario nella formazione universitaria, con una presenza di laureati in discipline informatiche nettamente inferiore a quella registrata negli altri Paesi dell'Unione.<sup>27</sup>

Questi dati non riguardano direttamente gli operatori del welfare, che svolgono professioni molto diverse. Tuttavia, ne influenzano indirettamente il lavoro. Un mercato con pochi professionisti qualificati significa infatti maggiori difficoltà nell'accesso a competenze specialistiche, costi più elevati per consulenze e servizi digitali e una minore disponibilità di soluzioni progettate sulle esigenze specifiche del terzo settore.

Le tensioni sono già evidenti nel mercato del lavoro. Negli ultimi anni la difficoltà delle organizzazioni nel reperire personale qualificato è cresciuta in modo significativo, mentre le richieste di competenze legate all'intelligenza artificiale stanno aumentando con una velocità senza precedenti. Ciò significa che la competizione per le competenze digitali tenderà probabilmente a intensificarsi, rendendo ancora più importante investire nella formazione delle persone già presenti nelle organizzazioni.

I risultati dell'indagine veneta devono quindi essere letti alla luce di questo scenario. Il fatto che una quota così elevata di operatori abbia già sperimentato strumenti di AI e manifesti una forte disponibilità a formarsi assume un significato particolare se considerato all'interno di un Paese che continua a registrare difficoltà diffuse sul fronte delle competenze digitali. In questo senso, l'interesse emerso dalla ricerca appare non solo come un segnale di innovazione, ma anche come una possibile risposta a un contesto che richiede sempre più capacità di adattamento e apprendimento continuo.

## 5.2 Un'adozione rapida, ma ancora poco governata

Tra tutti i risultati emersi dall'indagine, quello relativo alla diffusione degli strumenti di intelligenza artificiale è probabilmente il più sorprendente. L'86,2% dei partecipanti dichiara infatti di aver già utilizzato almeno uno strumento AI, una percentuale che appare significativamente più elevata rispetto a quanto suggerito da molte delle ricerche disponibili a livello nazionale.

Il confronto con gli studi precedenti invita naturalmente alla prudenza, poiché metodologie e campioni sono differenti. Tuttavia, il dato sembra indicare che una parte rilevante del terzo settore veneto abbia già superato la fase dell'esplorazione iniziale e stia sperimentando concretamente l'utilizzo dell'intelligenza artificiale nelle attività quotidiane.

Questa evidenza richiede però una precisazione fondamentale. Un'elevata diffusione degli strumenti non coincide necessariamente con una loro integrazione consapevole e strutturata nei processi professionali. Come mostrano i dati presentati nella sezione 4.5, gli utilizzi prevalenti si concentrano soprattutto su attività di supporto cognitivo e amministrativo. Ciò che merita attenzione, tuttavia, non è tanto dove l'AI viene utilizzata, quanto il contesto nel quale questo utilizzo avviene.

La ricerca mostra infatti che la diffusione degli strumenti procede molto più rapidamente della costruzione di competenze, regole e riferimenti condivisi. La maggioranza degli operatori utilizza l'AI in organizzazioni che non hanno ancora fornito indicazioni formali sul tema. Nel 65,1% dei casi non esistono linee guida interne, policy o procedure che aiutino a orientare l'uso degli strumenti.

A questo si aggiunge un secondo elemento di fragilità. Sebbene la privacy venga percepita come una questione importante, la conoscenza concreta delle implicazioni legate alla gestione dei dati appare limitata. Il fatto che solo il 10,5% dei partecipanti dichiari di conoscere le differenze tra i piani gratuiti e quelli professionali degli strumenti AI in termini di trattamento delle informazioni rappresenta un segnale significativo. Molti operatori utilizzano la tecnologia con prudenza intuitiva, ma senza possedere necessariamente gli strumenti concettuali per valutare in modo approfondito i rischi connessi.

Per comprendere questo scenario è utile collocare i risultati dell'indagine all'interno del più ampio percorso di trasformazione digitale del terzo settore. Le difficoltà che oggi emergono nell'adozione dell'intelligenza artificiale si innestano infatti su fragilità strutturali che precedono l'arrivo di queste tecnologie. Già il Censimento ISTAT delle istituzioni non profit mostrava come una quota significativa di enti presentasse livelli di digitalizzazione limitati o assenti. Le ricerche più recenti continuano inoltre a segnalare la scarsità di risorse economiche dedicate all'innovazione, la difficoltà nel reperire competenze adeguate e la complessità dei cambiamenti organizzativi richiesti dalla trasformazione digitale.

In questo contesto, un elemento particolarmente interessante riguarda la natura delle barriere percepite dagli operatori. La narrazione più diffusa tende spesso a individuare nella resistenza culturale il principale ostacolo all'innovazione. Le evidenze disponibili suggeriscono invece una realtà più articolata. Gli studi che hanno analizzato il rapporto tra professionisti e intelligenza artificiale mostrano come il mancato utilizzo degli strumenti derivi più frequentemente dalla difficoltà di accedere a percorsi formativi pertinenti e a indicazioni operative concrete che da una contrarietà di principio verso la tecnologia.

I risultati dell'indagine veneta si muovono nella stessa direzione. Quando agli operatori viene chiesto cosa potrebbe aiutarli maggiormente nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale, le priorità indicate riguardano soprattutto la disponibilità di linee guida chiare (65,1%), la formazione pratica sugli strumenti (63,8%) e indicazioni operative sulla gestione della privacy e dei dati (62,5%). Queste richieste suggeriscono che il bisogno principale non sia l'accesso alla tecnologia, già ampiamente disponibile, bensì la presenza di una cornice di accompagnamento capace di trasformare sperimentazioni individuali in pratiche professionali consapevoli.

Ne emerge quindi un paradosso interessante: il terzo settore veneto appare più avanti nell'adozione degli strumenti che nella costruzione delle condizioni necessarie per governarne l'utilizzo. Le persone stanno imparando a usare l'intelligenza artificiale prima che le organizzazioni abbiano definito come utilizzarla.

Per questo motivo il dato dell'86,2% può essere letto in due modi complementari. Da un lato rappresenta un segnale positivo, che testimonia curiosità, capacità di adattamento e disponibilità all'innovazione. Dall'altro evidenzia una fase di crescita ancora incompleta, nella quale l'adozione tecnologica non è stata ancora accompagnata da un adeguato sviluppo di competenze, policy e riferimenti professionali condivisi.

Più che un settore in ritardo, il quadro che emerge è quello di un settore che sta correndo. La sfida dei prossimi anni non sarà tanto aumentare ulteriormente il numero di utilizzatori, quanto costruire le condizioni organizzative, formative e culturali necessarie affinché l'intelligenza artificiale possa essere utilizzata in modo competente, sicuro e coerente con i valori che caratterizzano i servizi alla persona. In questa prospettiva, il rischio principale non è che il terzo settore rifiuti l'innovazione, ma che la adotti senza ricevere il supporto necessario per governarla efficacemente.

### 5.3 Il vuoto di governance: il dato più critico

Adottare strumenti di intelligenza artificiale senza aver definito regole condivise per il loro utilizzo è, in fondo, simile ad aprire un servizio senza averne stabilito il regolamento. Le attività possono iniziare, le persone possono lavorare con impegno e buona volontà, ma mancano riferimenti comuni che aiutino a orientare le decisioni e a gestire le situazioni più complesse.

Il quadro presentato nella sezione 4.8 mostra uno scarto difficilmente ignorabile: solo il 7,2% delle organizzazioni dispone di linee guida formali sull'uso dell'intelligenza artificiale, mentre l'81,6% degli operatori ritiene che tali indicazioni siano necessarie. Più che un semplice ritardo organizzativo, questo dato segnala una distanza crescente tra la velocità con cui gli strumenti vengono adottati e la capacità delle organizzazioni di governarne l'utilizzo.

Nel loro insieme, i risultati dell'indagine raccontano una realtà diversa da quella spesso evocata nel dibattito pubblico. Non emerge un settore ostile all'innovazione né particolarmente resistente al cambiamento. Al contrario, emerge una comunità professionale che riconosce il valore degli strumenti, desidera comprenderli meglio e chiede riferimenti chiari per utilizzarli in modo appropriato.

La questione centrale sembra quindi essere meno culturale e più organizzativa. La disponibilità delle persone precede la capacità delle strutture di accompagnarla. Gli operatori stanno già utilizzando l'intelligenza artificiale, ma spesso lo fanno in assenza di policy, procedure e momenti di confronto che consentano di trasformare esperienze individuali in pratiche condivise.

Questo aspetto assume un'importanza ancora maggiore alla luce dell'evoluzione normativa europea. L'AI Act non è una prospettiva futura, ma una realtà già operativa. In particolare, l'articolo 4 introduce l'obbligo di garantire un adeguato livello di alfabetizzazione sull'intelligenza artificiale alle persone che utilizzano questi strumenti nell'ambito delle proprie attività.<sup>33</sup>

Per la maggior parte degli enti del terzo settore che impiegano applicazioni come ChatGPT, Copilot o Gemini nei processi organizzativi, il ruolo rilevante non è quello di sviluppatore della tecnologia, ma quello di utilizzatore. Questo comporta obblighi certamente più limitati rispetto a quelli previsti per i fornitori dei sistemi, ma non per questo trascurabili. Le organizzazioni sono chiamate a garantire che il personale possieda conoscenze adeguate rispetto agli strumenti impiegati, ai loro limiti, ai rischi e alle responsabilità connesse al loro utilizzo.

In questa prospettiva, il tema delle linee guida interne non rappresenta soltanto una buona pratica organizzativa. Diventa progressivamente un elemento di governance necessario per utilizzare l'intelligenza artificiale in modo coerente con le responsabilità professionali, con gli obblighi normativi e con i valori che caratterizzano il lavoro sociale, educativo e socio-sanitario.

La fotografia che emerge dalla ricerca mostra dunque un settore che sta sperimentando e imparando rapidamente, ma che deve ancora costruire le infrastrutture organizzative necessarie per governare questa trasformazione. Se l'adozione rappresenta il primo passo, la governance costituisce probabilmente la sfida più importante della fase che si sta aprendo.

## 5.4 Il paradosso dell'AI generativa e la dimensione relazionale

Tra tutti i risultati emersi dall'indagine, ce n'è uno che attraversa trasversalmente l'intero quadro e che merita una riflessione specifica. Il 93,4% degli operatori concorda con l'affermazione che l'intelligenza artificiale possa supportare il professionista senza sostituirlo. È il livello di consenso più elevato registrato nell'intera ricerca e rappresenta, in un certo senso, la chiave interpretativa di molti altri dati.

Quando si osservano gli ambiti nei quali gli operatori dichiarano di utilizzare o di voler utilizzare l'AI in futuro, emerge infatti una tendenza molto chiara. Le applicazioni considerate più utili riguardano quasi esclusivamente attività di supporto: scrittura di documenti, sintesi e analisi di informazioni, progettazione, comunicazione, monitoraggio, valutazione e organizzazione del lavoro. Sono tutte funzioni che si collocano attorno al nucleo dell'intervento professionale, ma non coincidono con esso.

Colpisce invece ciò che non compare. La dimensione relazionale del lavoro sociale, educativo e socio-sanitario — il colloquio, l'ascolto, la costruzione della fiducia, la relazione educativa, la presenza accanto alla persona — resta sostanzialmente fuori dall'immaginario di utilizzo dell'intelligenza artificiale espresso dagli intervistati. Non emerge come un ambito nel quale gli operatori vedano oggi un ruolo significativo per queste tecnologie.

Questa assenza può essere interpretata in modi diversi.

Da un lato rappresenta un limite e segnala una riflessione ancora agli inizi. In altri contesti professionali e in altri Paesi stanno già emergendo sperimentazioni che utilizzano strumenti di intelligenza artificiale come supporto alla relazione, all'ascolto, alla comunicazione o all'accompagnamento delle persone. È quindi probabile che anche il terzo settore, nei prossimi anni, sia chiamato a interrogarsi più profondamente su quali funzioni relazionali possano essere supportate dalla tecnologia e quali invece debbano restare esclusivamente umane.

Dall'altro lato, questa stessa assenza può essere letta come un elemento di forza. I dati suggeriscono infatti che gli operatori possiedono una gerarchia di valori molto chiara. L'intelligenza artificiale viene accolta quando aiuta a ridurre il carico amministrativo, a velocizzare attività ripetitive o a migliorare l'accesso alle informazioni. Non viene invece percepita come uno strumento destinato a sostituire la relazione con la persona.

Questo elemento ha anche una conseguenza pratica spesso trascurata. Se l'AI viene utilizzata soprattutto per alleggerire il cosiddetto back office cognitivo, il beneficio reale non consiste semplicemente nel risparmio di tempo. Il valore si realizza soltanto se il tempo liberato viene effettivamente reinvestito nelle attività che gli operatori considerano centrali: l'ascolto, la progettazione educativa, la relazione con utenti e famiglie, il lavoro di rete con il territorio. La tecnologia, da sola, non garantisce questo risultato. Servono scelte organizzative capaci di trasformare l'efficienza guadagnata in maggiore qualità della presa in carico.

In questo senso, il consenso quasi unanime sull'idea di un'AI che supporta senza sostituire non appare come una semplice opinione sulla tecnologia. Riflette una precisa concezione dell'identità professionale nel lavoro sociale. Gli operatori sembrano riconoscere che il valore distintivo del proprio lavoro non risiede nella produzione di documenti, nell'elaborazione di informazioni o nell'esecuzione di procedure, ma nella capacità di costruire relazioni significative con le persone. La relazione umana continua a essere considerata il cuore dell'intervento professionale, l'elemento che dà significato alle competenze tecniche, agli strumenti e alle procedure.

Proprio per questo motivo il confronto con l'intelligenza artificiale potrebbe diventare, paradossalmente, un'occasione per ridefinire con maggiore chiarezza ciò che rende specifico il lavoro del terzo settore. Quanto più le tecnologie saranno in grado di supportare attività amministrative e cognitive standardizzabili, tanto più emergerà il valore delle competenze che non possono essere facilmente automatizzate: l'empatia, il giudizio professionale, la responsabilità etica, la capacità di interpretare situazioni complesse e costruire percorsi personalizzati.

Il paradosso dell'intelligenza artificiale nel terzo settore sembra quindi essere proprio questo: la tecnologia viene accolta tanto più quanto riesce a restare sullo sfondo. Il suo valore non viene misurato dalla capacità di sostituire il professionista, ma dalla capacità di liberare tempo, energie e risorse da reinvestire nella relazione con le persone.

Se questa interpretazione è corretta, la questione centrale per il futuro non sarà decidere se introdurre o meno l'AI nei servizi alla persona. La sfida sarà comprendere come utilizzare queste tecnologie affinché rafforzino ciò che rende unico il lavoro del terzo settore: la qualità della relazione umana, l'attenzione alla persona e la capacità di costruire percorsi di accompagnamento che nessun algoritmo, da solo, può realizzare.

## IN CHIUSURA

## Conclusioni

---

L'immagine che emerge da questo report è più sfumata e, per certi aspetti, più incoraggiante di quanto ci si potrebbe aspettare osservando il dibattito pubblico sull'intelligenza artificiale nel terzo settore.

Non siamo di fronte a un settore immobile o ostile all'innovazione. Al contrario, i dati raccolti mostrano una realtà in movimento, nella quale gli strumenti di AI stanno già entrando nelle pratiche quotidiane di molti operatori. Nel contesto veneto, l'adozione appare addirittura più avanzata di quanto suggeriscano le ricerche nazionali disponibili. L'intelligenza artificiale viene utilizzata soprattutto per cercare informazioni, sintetizzare documenti, produrre testi e alleggerire il peso crescente delle attività amministrative e burocratiche. In altre parole, è già diventata, per molti professionisti, uno strumento di lavoro.

Questa diffusione, tuttavia, non coincide ancora con una piena maturità organizzativa. L'elemento forse più significativo emerso dall'indagine è il divario tra la velocità con cui gli operatori stanno sperimentando l'AI e la capacità delle organizzazioni di accompagnarne l'utilizzo. La maggioranza degli enti non dispone di linee guida interne, di percorsi formativi strutturati o di riferimenti condivisi per affrontare temi come la protezione dei dati, la valutazione critica degli output o le responsabilità professionali connesse all'uso degli strumenti generativi.

Il paradosso è evidente: le persone stanno correndo più velocemente delle strutture. Gli operatori mostrano curiosità, disponibilità all'apprendimento e una forte domanda di accompagnamento. Non emerge una diffusa resistenza culturale all'innovazione; emerge piuttosto la richiesta di strumenti per governarla. Le priorità indicate dai partecipanti — formazione pratica, indicazioni sulla privacy, linee guida organizzative — raccontano un settore che non chiede di essere convinto dell'utilità dell'AI, ma di essere aiutato a utilizzarla in modo competente e responsabile.

In questo scenario, il quadro normativo aggiunge un elemento di urgenza. L'AI Act europeo, la normativa nazionale e gli orientamenti delle autorità di protezione dei dati non rappresentano più prospettive future, ma riferimenti già operativi. Per le organizzazioni che utilizzano strumenti di intelligenza artificiale nei propri processi, la questione non è più se affrontare il tema, ma come farlo in modo coerente con gli obblighi normativi e con le responsabilità etiche che caratterizzano il lavoro sociale, educativo e socio-sanitario.

Esiste però un secondo elemento che attraversa l'intera ricerca e che merita di essere evidenziato. Nonostante la crescente diffusione degli strumenti AI, gli operatori continuano a identificare la relazione umana come il cuore del proprio lavoro. Le applicazioni considerate utili riguardano quasi esclusivamente attività di supporto: documentazione, analisi, progettazione, comunicazione, organizzazione. La relazione con la persona, l'ascolto, la presenza educativa e l'accompagnamento restano percepiti come ambiti nei quali il ruolo professionale mantiene una centralità insostituibile.

Questa convinzione rappresenta probabilmente una delle risorse più importanti su cui costruire il futuro dell'innovazione nel terzo settore. Se l'intelligenza artificiale verrà adottata come strumento per liberare tempo, migliorare l'efficienza e rafforzare la qualità degli interventi, senza sostituire la dimensione relazionale che caratterizza il lavoro di cura, potrà diventare un alleato significativo per le organizzazioni e per le persone che vi operano.

Per il terzo settore veneto, la fase attuale rappresenta quindi contemporaneamente un'opportunità e una responsabilità. L'opportunità consiste nel poter costruire modelli di adozione ancora prima che le pratiche si consolidino definitivamente, definendo regole, percorsi formativi e criteri di utilizzo coerenti con i valori del welfare e dell'inclusione sociale. La responsabilità consiste nell'evitare che l'adozione degli strumenti proceda in modo esclusivamente spontaneo, senza adeguata consapevolezza, formazione e governance.

Più che una rivoluzione già compiuta, quella documentata da questo report appare come una fase di transizione. Le tecnologie sono disponibili, l'interesse è diffuso, la domanda di competenze è forte. La sfida dei prossimi anni non sarà tanto favorire l'accesso all'intelligenza artificiale, quanto accompagnarne l'integrazione all'interno delle organizzazioni in modo consapevole, sicuro e orientato alla persona.

L'indagine originale presentata in queste pagine nasce proprio con questo obiettivo: contribuire a colmare il vuoto di conoscenza che ancora caratterizza il rapporto tra intelligenza artificiale e terzo settore, offrendo una fotografia empirica del contesto veneto e una base di riflessione per le scelte future. Perché ogni innovazione responsabile, prima di essere una questione tecnologica, è una questione di comprensione.

## APPENDICE

## Casi studio e buone pratiche

Le esperienze raccolte in questa appendice illustrano alcune delle applicazioni più significative dell'intelligenza artificiale osservate nel terzo settore e negli ambiti ad esso collegati. Si tratta prevalentemente di progetti pilota, iniziative formative o sperimentazioni organizzative: al 2026 i casi di AI pienamente integrata nei servizi alla persona restano ancora limitati. Le schede sono state selezionate per la loro rilevanza rispetto al contesto del welfare, della cooperazione sociale e del territorio veneto.

### Scheda 1 — Venetica Cooperativa (Rubano, PD): “Lean & Digital Transformation”

Venetica Cooperativa Sociale sta realizzando un progetto finanziato dal Fondo Sociale Europeo Plus (Priorità 3 Inclusion Sociale) dedicato alla trasformazione organizzativa attraverso metodologie Lean e strumenti digitali, inclusa l'intelligenza artificiale. L'iniziativa, della durata di 6 mesi, si inserisce nella Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) della Regione Veneto, che individua l'AI come leva per il rinnovamento dei modelli organizzativi. Si tratta di uno dei pochi casi documentati di un ente del terzo settore veneto che utilizza finanziamenti pubblici per un percorso di innovazione centrato anche sull'intelligenza artificiale. Il progetto è attualmente in corso e non sono ancora disponibili dati sugli esiti.

### Scheda 2 — Rete di cooperative sociali tra Treviso e Belluno

Un secondo progetto coordinato da Venetica Cooperativa coinvolge tre cooperative sociali delle province di Treviso e Belluno. L'iniziativa, anch'essa finanziata dal FSE+, punta a sperimentare strumenti digitali e modelli innovativi di gestione per organizzazioni di media dimensione. Il progetto è attualmente in corso e rappresenta un esempio di innovazione sviluppata in forma collaborativa tra più enti del territorio.

### **Scheda 3 — ULSS 9 Scaligera (Verona): l'operatore vocale virtuale**

L'ULSS 9 Scaligera ha avviato in due fasi l'adozione di un sistema AI conversazionale per la gestione degli appuntamenti. A partire dal febbraio 2025 è stato attivato un servizio di promemoria telefonico automatizzato rivolto ai cittadini con una prenotazione ambulatoriale già confermata: l'operatore vocale virtuale contatta l'utente cinque giorni prima della visita e raccoglie conferma o disdetta. Dal giugno 2025 il servizio è stato esteso alle liste di pre-appuntamento, gestendo i cittadini in attesa di una prestazione specialistica e ottimizzando così la gestione delle liste d'attesa. Entrambe le iniziative rientrano nel Piano Regionale Governo delle Liste d'Attesa. L'esperienza dimostra come strumenti AI possano essere utilizzati efficacemente anche con persone anziane o poco abituate alle tecnologie digitali. Il modello presenta possibili applicazioni anche nei servizi domiciliari, nei centri diurni e nelle strutture residenziali gestite dal terzo settore.

### **Scheda 4 — Dynamo Camp: una policy AI per il terzo settore**

Dynamo Camp è tra i primi enti del terzo settore italiani ad aver adottato e reso pubblica una policy interna dedicata all'utilizzo dell'intelligenza artificiale. Il documento è disponibile pubblicamente ed è stato presentato nell'aprile 2026 durante un evento promosso dalla Fondazione Filantropica AIFR. Il caso rappresenta un importante esempio di governance dell'innovazione nel terzo settore. La scelta assume particolare rilevanza perché l'organizzazione opera con bambini e ragazzi affetti da patologie gravi o croniche, un contesto in cui gli aspetti etici, normativi e di tutela dei dati assumono un peso decisivo.

### **Scheda 5 — Cooperazione Digitale**

Il programma Cooperazione Digitale, promosso da Google.org, Fondazione PICO e Alleanza Cooperative Italiane tra il 2022 e il 2025, costituisce una delle più importanti iniziative nazionali di innovazione cooperativa. Ha coinvolto 381 cooperative e finanziato 80 progetti per un valore complessivo di 3,5 milioni di euro. Le applicazioni sviluppate spaziano dai robot per il supporto alle terapie dell'autismo agli strumenti di analisi dati per il fundraising, fino a soluzioni logistiche e piattaforme digitali per cooperative culturali e turistiche. Il programma rappresenta uno dei principali esempi di diffusione delle tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale nel mondo cooperativo italiano.

### **Scheda 6 — Non Profit Data Hub**

Lanciato nel marzo 2026 da Italia Non Profit, il Non Profit Data Hub è una banca dati interrogabile attraverso un agente AI che integra informazioni provenienti dal RUNTS, dal 5x1000 e dai censimenti ISTAT. L'obiettivo è rendere più accessibili e utilizzabili i dati sul terzo settore da parte di organizzazioni, ricercatori, giornalisti e decisori pubblici. Il progetto rappresenta un esempio di utilizzo dell'intelligenza artificiale a supporto della trasparenza, della conoscenza e dell'accountability del settore.

### **Scheda 7 — Net Guardian (Università di Padova)**

Net Guardian è un progetto sviluppato dall'Università di Padova in collaborazione con Fondazione Carolina e sostenuto da Fondazione TIM con un finanziamento di circa 230.000 euro. L'iniziativa ha sviluppato un'applicazione per smartphone che utilizza tecniche di elaborazione del linguaggio naturale (NLP) per individuare segnali e dinamiche riconducibili a fenomeni di cyberbullismo nelle interazioni digitali degli adolescenti, previo consenso degli utenti. L'app non legge il contenuto dei messaggi per finalità di controllo, ma analizza pattern linguistici e dinamiche comunicative utili a identificare situazioni di rischio. Gli alert generati dal sistema sono destinati a educatori e operatori socio-educativi, che mantengono il ruolo centrale nell'interpretazione e nella gestione delle situazioni individuate. Il progetto costituisce un esempio concreto di AI utilizzata come supporto al lavoro educativo e non come sostituzione della relazione professionale.

## FONTI

# Bibliografia

---

- 1 ISTAT, *Imprese e ICT – Anno 2025*, comunicato stampa dicembre 2025. [istat.it](https://www.istat.it)
- 2 Il Sole 24 Ore su dati ISTAT/Eurostat. [ilsole24ore.com](https://www.ilsole24ore.com)
- 3 Banca d'Italia, *Questioni di Economia e Finanza* n. 878/2024. [bancaditalia.it](https://www.bancaditalia.it)
- 4 Banca d'Italia, *Questioni di Economia e Finanza* n. 1005/2026, Ropele e Tagliabracci. [bancaditalia.it](https://www.bancaditalia.it)
- 5 Confartigianato Ufficio Studi, *Elaborazione Flash “I pionieri dell'IA”*, 4 giugno 2025. [confartigianato.it](https://www.confartigianato.it)
- 6 Osservatorio Artificial Intelligence Politecnico di Milano, ricerca 2025. [osservatori.net](https://www.osservatori.net)
- 7 Anitec-Assinform/NetConsulting cube, *Il Digitale in Italia 2025*. [anitec-assinform.it](https://www.anitec-assinform.it)
- 8 Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Avviso 3/2024, DD n. 312 del 28/11/2025. [lavoro.gov.it](https://www.lavoro.gov.it)
- 9 Legge italiana n. 132/2025. [vita.it](https://www.vita.it)
- 10 ISTAT, *Censimento permanente delle Istituzioni Non Profit 2021*. [istat.it](https://www.istat.it)
- 11 Italia Non Profit – TeamSystem, *Terzo Settore & Digitale 2024*, seconda edizione, giugno 2024. [italianonprofit.it](https://www.italianonprofit.it)
- 12 TechSoup / SocialTechno, *AI for Social Change: A Civil Society Perspective*, 2025. [drive.google.com](https://drive.google.com)
- 13 Vita.it, resoconto evento Fondazione Filantropica AIFR, Bologna 2026. [vita.it](https://www.vita.it)
- 14 *Charity Digital Skills Report 2025*. [civilsociety.co.uk](https://www.civilsociety.co.uk)
- 15 Charities Aid Foundation (CAF), ricerca gennaio 2024. [prnewswire.co.uk](https://www.prnewswire.co.uk)
- 16 Philea – Fondazione Compagnia di San Paolo, *Data Science, AI and Data Philanthropy in Foundations*, febbraio 2024. [philea.issuelab.org](https://philea.issuelab.org)
- 17 Secondo Welfare, *Cooperazione Digitale*. [secondowelfare.it](https://www.secondowelfare.it)
- 18 Il Messaggero, piano Legacoop 2025. [ilmessaggero.it](https://www.ilmessaggero.it)
- 19 Ministero del Lavoro, Avviso 3/2024, DD n. 370 del 30/12/2024. [lavoro.gov.it](https://www.lavoro.gov.it)
- 20 Fondo per la Repubblica Digitale, bando *Digitale Sociale* 2025. [fondazioneclariverona.org](https://www.fondazioneclariverona.org)
- 21 ISTAT, dato Nord-Est adozione AI imprese. [borsaitaliana.it](https://www.borsaitaliana.it)
- 22 Fòrema / Confindustria Veneto Est, indagine ottobre 2025–febbraio 2026. [mediterraneews.org](https://www.mediterranews.org)
- 23 CSV Verona, dati RUNTS Veneto, maggio 2024. [csv.verona.it](https://www.csv.verona.it)
- 24 Regione Veneto, *Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) 2021–2027*. [regione.veneto.it](https://www.regione.veneto.it)
- 25 Panorama Sanità, investimento PNRR M6 Veneto. [panoramadellasanita.it](https://www.panoramadellasanita.it)
- 26 Arsenà.IT – Consorzio per l'Informatica nella Sanità del Veneto, *Documentazione tecnica sui progetti di intelligenza artificiale nelle Aziende ULSS del Veneto, 2023–2024*. [consorzioarsenal.it](https://www.consorzioarsenal.it)
- 27 Unioncamere-Excelsior, *Le competenze digitali 2024*. [excelsior.unioncamere.net](https://www.excelsior.unioncamere.net)
- 28 Evangelista L. (2026). *Tra Mercurio e Virgilio: l'integrazione dei siti di intelligenza artificiale generativa nella consulenza di orientamento*. Amazon, aprile 2026. [orientamento.it](https://www.orientamento.it)
- 29 Adamoli M., Emanuel F. (2025). *The TEACH-AI project*. Journal of Inclusive Methodology and Technology in Learning and Teaching, 5(3). ISSN 2785-5104.

- 30 Marangi M., Adamoli M. (2025). *Exploring AI in Socio-Educational Practices*. HELMeTO 2025 Book of Abstracts. STUDIUM s.r.l., Napoli. ISBN 978-88-99978-68-6.
- 31 Capitani D. (30 aprile 2026). *L'intelligenza artificiale cambia il mestiere dell'educatore?* Vita.it.
- 32 EDPB, *Opinion 28/2024 on certain data protection aspects related to AI models*, dicembre 2024. [edpb.europa.eu](https://edpb.europa.eu)
- 33 Commissione Europea, *Regolamento (UE) 2024/1689 del Parlamento europeo e del Consiglio sull'intelligenza artificiale (AI Act)*, 13 giugno 2024. GU UE L 2024/1689. [eur-lex.europa.eu](https://eur-lex.europa.eu)
- 34 *Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali (GDPR)*, 27 aprile 2016. [eur-lex.europa.eu](https://eur-lex.europa.eu)
- 35 Commissione Europea, *Digital Economy and Society Index (DESI) 2023 – Country Report Italy*. [digital-strategy.ec.europa.eu](https://digital-strategy.ec.europa.eu)
- 36 Davis, F.D. (1989). *Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology*. MIS Quarterly, 13(3), 319–340.
- 37 Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G.B., Davis, F.D. (2003). *User acceptance of information technology: Toward a unified view*. MIS Quarterly, 27(3), 425–478.
- 38 Kaufman, R. (1998). *Strategic thinking: A guide to identifying and solving problems*. ASCD/ISPI.
- 39 Garante per la protezione dei dati personali, Provvedimento n. 112 del 30 marzo 2023 (sospensione temporanea di ChatGPT in Italia); Decisione del 28 marzo 2024. [garanteprivacy.it](https://garanteprivacy.it)