

L'intelligenza artificiale è una sfida organizzativa e culturale

Innovazione

Luca De Biase

Intelligenza artificiale. Non è uno spartito da eseguire ma un canovaccio da interpretare. Non è una macchina da comprare per essere moderni. È una sfida organizzativa e culturale. Per le imprese e i professionisti, per gli studenti e i docenti, per i medici e i pazienti, per gli avvocati e i loro clienti. Anzi, a proposito di avvocati: «Per noi è tutto», osserva, rinunciando per una volta all'understatement, Luca Arnaboldi, *managing partner* della *lawfirm* Carnelutti. Il mega studio legale di grande tradizione ha deciso di discutere di innovazione curando la realizzazione di un panel sull'intelligenza artificiale nel corso della Legal Community Week, a Milano. E Arnaboldi spiega: «L'intelligenza artificiale è al centro di una nuova rivoluzione industriale. Quindi è importantissima. Non per sostituire giovani praticanti. Per aumentare le capacità di tutti coloro che lavorano nello studio. Per accelerare la produzione di analisi, per approfondire la documentazione, per liberare le risorse intellettuali degli umani, per dedicarli a comprendere le esigenze dei clienti e le strategie di azione più promettenti, facendo leva sull'esperienza concreta e insostituibile dei giuristi». Non si tratta di digitalizzare. «Si tratta di acquisire padronanza con i modelli migliori, personalizzare le conoscenze sulle quali si allenano, imparare a fare le domande giuste, investire denaro e tempo per costruire tecnologie davvero utili».

Ovviamente, lo studio legale si concentra sull'intelligenza artificiale generativa. Ma non è la sola versione di questa tecnologia destinata a produrre un impatto gigantesco, come hanno sostenuto tutti gli interventi al convegno. Corrado Passera, ceo di Illimity: «Tra le poche certezze che abbiamo sull'intelligenza artificiale c'è che non è una moda. Non è come il metaverso che sparito nel giro di un anno. L'intelligenza artificiale è un cambiamento profondo. Senza la digitalizzazione, Illimity non sarebbe potuta nascere. E senza l'intelligenza artificiale, Illimity non si sarebbe potuta inventare mestieri nuovi. Non avrebbe potuto offrire un servizio per le piccole imprese che rischiavano di essere tagliate fuori dal mondo del credito. Abbiamo fatto così le tecnologie necessarie al nostro business e ora in qualche caso le possiamo addirittura vendere ai clienti». Perché l'intelligenza artificiale non è un'imitazione degli umani pensata per sostituirli. Giovanna Dossena, partner fondatrice e chairman di Avm Gestioni, lo sottolinea: «L'intelligenza artificiale va pensata come uno strumento per fare cose nuove. Il suo sviluppo ha bisogno di investitori capaci di leadership». E Carlo Mammola, chairman di Montefiore Investment Italy: «L'intelligenza artificiale va pensata come componente di una squadra alla quale partecipano e si integrano simbioticamente gli umani e le macchine». Non per nulla, il motore per la sua introduzione in azienda è la formazione. «Imparare a fare i prompt, sperimentare, liberare la capacità innovativa delle persone. L'intelligenza artificiale non è l'automazione delle procedure, è arricchimento delle potenzialità delle persone» afferma Barbara Cominelli, ceo di JLL Italy: «Occorre *upskilling*, *reskilling*. Occorre dare fiducia alle persone. Occorre usarle l'intelligenza artificiale come componente abilitante nell'attività di esplorazione, o invenzione, di nuovi mercati».

E si rivela uno strumento essenziale. «Nella produzione di elicotteri», ricorda Alessandro Profumo, già Ceo di Leonardo e advisor di Bain, «si generano quantità inimmaginabili di dati, sono



necessari algoritmi potentissimi, servono capacità di elaborazione enormi. Si possono fare i gemelli digitali delle tecnologie più avanzate per progettarle e migliorarle con grande flessibilità e precisione. Non si può fare a meno dell'intelligenza artificiale». E Cominelli aggiunge: «Anche la gestione dei palazzi sarà sempre più basata su gemelli digitali». Ogni azienda in fondo è destinata a essere competitiva soltanto comprendendo a fondo e applicando intelligenza artificiale sostiene Ash Fontana, investitore e autore di *The AI-first company* (Penguin 2021).

«Il rischio strategico è l'accumulazione di potere nelle mani delle grandi aziende che attualmente stanno monopolizzando le risorse – talenti, denaro e dati – che servono alla leadership nell'intelligenza artificiale», osserva Passera. Ci si può opporre con le regole o con la competizione. A questo proposito, Arnaboldi cita un imprenditore: «Vogliamo essere i moralizzatori o i produttori dell'intelligenza artificiale?».

© RIPRODUZIONE RISERVATA