

Occhiuto Legal	Data: 8 maggio 2026
Testata: TopLegal	Link



▪ Approfondimenti

L'avvocato del futuro: evoluzione della professione legale nell'era dell'intelligenza artificiale

In esclusiva per TopLegal, l'analisi di Lucia Occhiuto sulla nuova rotta dell'avvocatura: come l'AI trasforma il legale da autore ad architetto del diritto



*** Founding Partner Occhiuto Legal**

L'avvento dell'**intelligenza artificiale** nel settore legale non rappresenta una mera innovazione incrementale, bensì una trasformazione strutturale che investe la natura stessa della professione forense.

Strumenti quali **Harvey AI**, **Legora** e le numerose piattaforme di legal tech oggi disponibili dimostrano che un ampio novero di attività tradizionalmente svolte dagli studi legali – dall'analisi documentale alla revisione contrattuale, dalla ricerca giuridica alla generazione di bozze di atti – può essere automatizzato o eseguito in tempi drasticamente ridotti.

La questione centrale, tuttavia, non attiene al piano dell'efficienza: riguarda il punto in cui si genera il **valore nella prestazione professionale** e quale sarà il profilo dell'avvocato del futuro.

Dal primato della conoscenza al primato della progettazione

Per secoli, uno degli elementi fondanti del vantaggio competitivo degli studi legali è stata la **knowledge**: la padronanza delle norme, la conoscenza dei precedenti, la familiarità con le strutture contrattuali consolidate dalla prassi. L'AI sta progressivamente erodendo questo vantaggio, rendendo la conoscenza giuridica sempre più accessibile e scalabile. Ciò non significa che la professione sia destinata a perdere centralità. Al contrario: quando la knowledge diventa patrimonio diffuso, ciò che distingue il professionista è la capacità di esercitare un autentico giudizio legale, di assumersi la responsabilità del rischio e di elaborare la strategia complessiva di un'operazione.

Vi è un elemento ulteriore: il medesimo strumento di AI, posto nelle mani di un avvocato con consolidata esperienza, produce risultati qualitativamente diversi da quelli generati da un operatore non qualificato. La differenza risiede nella qualità dell'input – nella capacità di formulare le domande giuste con la precisione che solo l'esperienza consente. Il valore migra dall'output all'input, e l'intelligenza artificiale amplifica il divario tra chi possiede un autentico giudizio giuridico e chi ne è privo. Il valore si sposterà dalla conoscenza alla capacità di integrare sapere e progettazione di sistemi legali intelligenti: dalla competenza statica alla competenza architettonica.

La trasformazione del modello di business degli studi legali

La trasformazione indotta dall'AI investe in modo diretto il modello di business degli studi legali: struttura dei ricavi, pricing, organizzazione interna e proposta di valore al cliente sono tutti elementi destinati a essere ridefiniti. Il rate orario, quale tradizionale unità di misura della prestazione, sarà chiamato a una profonda trasformazione, integrando parametri quali l'esperienza del professionista e la capacità di gestire il rischio legale.

I sistemi di AI rappresentano un investimento rilevante: il costo della prestazione si sposterà parzialmente dalla componente umana a quella tecnologica, con implicazioni sulla composizione dei team, sulla leverage e sulla ripartizione dei margini. È ragionevole ipotizzare un **modello ibrido** in cui la relazione con il professionista si integra con un'interazione diretta del cliente con la piattaforma tecnologica dello studio, riservando l'intervento umano alle fasi in cui giudizio, strategia e gestione del rischio risultano insostituibili.

Avvocato e architetto di sistemi: la figura dell'AI-native lawyer

In questo contesto sta emergendo una figura professionale inedita: l'**AI-native lawyer**. Non si tratta semplicemente di un avvocato che utilizza strumenti di AI come ausilio, ma di un professionista che concepisce e costruisce workflow in cui l'intelligenza artificiale è parte integrante del processo legale: dalla progettazione di **playbook contrattuali nativamente concepiti per sistemi di AI**, alla strutturazione di modelli di **due diligence automatizzata**, alla definizione di logiche di **risk assessment** integrate nei processi transazionali.

Si assiste a un mutamento di paradigma: il lavoro dell'avvocato si sposta dalla produzione di documenti all'architettura dei processi legali. Il professionista non è più soltanto l'autore dell'atto, ma il progettista del sistema che genera, verifica e ottimizza gli atti. Che tale evoluzione sia già concretamente in atto è testimoniato dal fatto che primari studi legali di rilevanza internazionale hanno recentemente concluso partnership strategiche con le più avanzate società di intelligenza artificiale, finalizzate al co-sviluppo di workflow legali nativamente basati su AI – un segnale inequivocabile di come il mercato stia investendo nella costruzione di nuovi modelli operativi fondati sull'integrazione strutturale tra competenza giuridica e tecnologia.

Intelligenza artificiale, il diritto come infrastruttura delle piattaforme

In numerosi settori il diritto sta assumendo la configurazione di un layer funzionale integrato nelle piattaforme operative.

Il legale diventa il professionista che progetta l'infrastruttura giuridica su cui le transazioni possono essere strutturate, negoziate ed eseguite – un ruolo che richiede competenze ibride, al crocevia tra diritto, tecnologia e design dei processi.

I junior lawyer come nuovi architetti del diritto

Se l'evoluzione sin qui descritta è destinata a consolidarsi, la questione più rilevante riguarda la formazione della nuova generazione di avvocati. Per lungo tempo, il percorso di crescita ha seguito una progressione lineare – dalla revisione documentale alla negoziazione – attraverso l'esecuzione ripetuta di attività operative.

Tuttavia, molte di queste attività sono precisamente quelle più facilmente automatizzabili. Questo dato rappresenta un'opportunità: i **junior di domani apprenderanno fin dal principio a lavorare con i nuovi sistemi**, sviluppando una familiarità nativa con l'AI che li renderà i primi veri architetti del diritto computazionale. La loro formazione dovrà includere la capacità di governare i sistemi di intelligenza artificiale e il pensiero architettonico applicato ai processi legali, senza rinunciare alla maturazione di una solida capacità di giudizio giuridico.

A differenza dei professionisti senior, i giovani avvocati costruiranno la propria identità professionale in simbiosi con questi strumenti, e la loro capacità di pensare nativamente in termini di sistemi e automazione potrebbe ridefinire le gerarchie di competenza all'interno degli studi.

Intelligenza artificiale, costruire la nuova professione legale

Ogni rivoluzione tecnologica ridefinisce le professioni esistenti, e l'intelligenza artificiale non farà eccezione per il diritto. Gli studi legali che sapranno interpretare questo cambiamento non si limiteranno ad adottare nuovi strumenti, ma ripenseranno il modo in cui il diritto viene progettato, erogato e integrato nei processi economici e sociali.

La sfida non è difendere un modello tradizionale ormai sottoposto a tensioni strutturali, ma costruire una nuova

professione legale in cui il **diritto diventa architettura**, il **professionista diventa progettista** e i giovani avvocati – nativi dell'era dell'intelligenza artificiale – ne saranno i primi, autentici protagonisti.



Rassegna Stampa