



**La sfida di integrare l'Ai con competenza e responsabilità**

Intelligenza artificiale

Antonella Massari

**L'**intelligenza artificiale sta cambiando il nostro modo di lavorare: un'affermazione che è diventata quasi un luogo comune. Eppure, dietro questa constatazione apparentemente scontata, si nasconde una trasformazione più profonda di quanto si sia portati a pensare: non è soltanto il "come" lavoriamo a cambiare ma il "cosa" significa essere competenti. L'Intelligenza artificiale oggi è in grado di fare testi, analisi, previsioni in tempi ridotti. Automatizza attività ripetitive, accelera i processi, amplia l'accesso alle informazioni. In molti ambiti professionali permette di compiere tempi che fino a ieri erano considerati impossibili da compiere. Ma questa efficienza non riduce il valore della conoscenza. Lo accresce. Più l'Ai è capace di generare contenuti plausibili e strutturati, più diventa centrale la capacità umana di valutarli. La competenza non consiste più nel avere il possesso di informazioni o con la capacità di produrre un elaborato ma nella facoltà di giudicare ciò che viene prodotto, di verificarne l'attendibilità e l'adeguatezza rispetto al contesto e agli obiettivi. In altre parole, l'Ai non sostituisce il sapere: lo mette alla prova. Il suo utilizzo impone un rafforzamento del pensiero critico. Non basta saper porre una buona domanda a un sistema; occorre saper valutare la qualità della risposta. Le informazioni generate possono essere formalmente corrette ma sostanzialmente fuorvianti, incomplete o addirittura contraddittorie. E ciò è particolare nei dati di addestramento. Aprire una o più finestre di esercizio. In questo modo, la competenza si sposta dalla mera esecuzione alla supervisione intelligente. L'essere umano diventa garante del processo, responsabile ultimo del risultato. Per i professionisti, in particolare per chi opera nella consulenza finanziaria, questa evoluzione è cruciale. Un'analisi generata da un sistema di Ai può rappresentare un valido punto di partenza ma non può sostituire la valutazione complessiva del contesto patrimoniale, degli obiettivi del cliente, della sua propensione al rischio, della sua situazione personale e familiare. L'elemento fiduciario, alla base di ogni relazione consulenziale, non è automatizzabile. Accanto alla dimensione tecnica, emerge con forza un'altra questione: quella etica. Viviamo in un ecosistema informativo in cui la rapidità di diffusione delle notizie è senza precedenti. L'Ai può amplificare questa dinamica, producendo su larga scala dei contenuti convincenti ma non verificati. In un contesto simile, l'etica professionale non è un elemento accessoria, ma un valore fondamentale. La capacità di distinguere tra informazione e disinformazione diventa parte integrante della competenza. E ciò è particolarmente rilevante in ambito finanziario, dove decisioni basate su informazioni inesatte possono produrre conseguenze economiche significative. L'adozione dell'Ai deve quindi accompagnarsi a una cultura della responsabilità: controllo delle fonti, verifica dei dati, trasparenza nell'utilizzo degli strumenti, consapevolezza dei limiti tecnologici. Non si tratta di frenare l'innovazione, ma di governarla. L'intelligenza artificiale è un strumento di supporto. Permette di dedicare più tempo alla curiosità, alla ricerca, alla creatività e più tempo all'analisi strategica, alla relazione, alla personalizzazione del servizio. Ma per questo richiede un controllo intelligente di tutto ciò che viene utilizzato per produrre un risultato: un consiglio, un suggerimento, un'analisi. Il rischio non è che le macchine sostituiscano l'uomo. Il rischio è che l'uomo rinunci a esercitare il proprio giudizio. La trasformazione in atto non è tecnologica ma culturale. L'Ai ci obbliga a ridefinire i concetti di professionalità: meno centrato sulla produzione di conoscenze e più focalizzato sulla capacità di interpretare, validare, assumersi la responsabilità delle decisioni. In questo senso, la conoscenza non perde valore, ne acquista. Perché solo chi possiede solide competenze può utilizzare l'Ai come leva di qualità e non come scocciatura. La sfida dei prossimi anni non sarà scegliere se adottare o meno l'Ai. Sarà formare professionisti capaci di integrarla con rigore, senso critico ed etica. È qui che si giocherà la vera differenza competitiva: non tra uomo e macchina ma tra chi saprà governare il cambiamento e chi lo subirà.

Segretario Generale di Aipb

**Politiche di bilancio: le tra semplificazione e nuove strategie**

**Un nuovo modello manageriale più efficace e innovativo**

## La sfida di integrare l'Ai con competenza e responsabilità

Antonella Massari

L'intelligenza artificiale sta cambiando il nostro modo di lavorare: un'affermazione che è diventata quasi un luogo comune. Eppure, dietro questa constatazione apparentemente scontata, si nasconde una trasformazione più profonda di quanto si sia portati a pensare: non è soltanto il come lavoriamo a cambiare ma il cosa significa essere competenti.

L'Ai generativa consente oggi di produrre testi, analisi, previsioni in tempi ridotti.

Automatizza attività ripetitive, accelera i processi, amplia l'accesso alle informazioni.

In molti ambiti professionali permette di comprimere tempi che fino a ieri erano considerati impossibile da comprimere.

Ma questa efficienza non riduce il valore della conoscenza.

Lo accresce.

Più l'Ai è capace di generare contenuti plausibili e strutturati, più diventa centrale la capacità umana di valutarli.

La competenza non coincide più soltanto con il possesso di informazioni o con la capacità di produrre un elaborato ma nella facoltà di giudicare ciò che viene prodotto, di verificarne l'attendibilità e l'adeguatezza rispetto al contesto e agli obiettivi.

In altre parole, l'Ai non sostituisce il

sapere: lo mette alla prova.

Il suo utilizzo impone un rafforzamento del pensiero critico.

Non basta saper porre una buona domanda a un sistema; occorre saper valutare la qualità della risposta.

Le informazioni generate possono essere formalmente corrette ma sostanzialmente fuorvianti, incomplete o non aggiornate.

Riflettere bias impliciti nei dati di addestramento.

Apparire autorevoli senza esserlo.

In questo modo, la competenza si sposta dalla mera esecuzione alla supervisione intelligente.

L'essere umano diventa garante del processo, responsabile ultimo del risultato.

Per i professionisti, in particolare per chi opera nella consulenza finanziaria, questa evoluzione è cruciale.

Un'analisi generata da un sistema di Ai può rappresentare un valido punto di partenza ma non può sostituire la valutazione complessiva del contesto patrimoniale, degli obiettivi del cliente, della sua propensione al rischio, della sua situazione personale e familiare.

L'elemento fiduciario, alla base di ogni relazione consulenziale, non è automatizzabile.

Accanto alla dimensione tecnica, emerge con forza un'altra questione: quella etica.

Viviamo in un ecosistema informativo in cui la rapidità di diffusione delle notizie è senza precedenti.

L'Ai può amplificare questa dinamica, producendo su larga scala dei contenuti convincenti ma non verificati.

In un contesto simile, l'etica professionale non è un elemento accessorio: è un presidio essenziale.

La capacità di distinguere tra informazione e disinformazione diventa parte integrante della competenza.

E ciò è particolarmente rilevante in ambito finanziario, dove decisioni basate su informazioni inesatte possono produrre conseguenze economiche significative.

L'adozione dell'Ai deve quindi accompagnarsi a una cultura della responsabilità: controllo delle fonti, verifica dei dati, trasparenza nell'utilizzo degli strumenti, consapevolezza dei limiti tecnologici.

Non si tratta di frenare l'innovazione, ma di governarla.

L'intelligenza artificiale è uno strumento di supporto.

Permette di dedicare meno tempo alle attività a basso valore aggiunto e più tempo all'analisi strategica, alla

relazione, alla personalizzazione del servizio.

Ma per questo richiede un controllo intelligente di tutto ciò che viene utilizzato per produrre un risultato: un consiglio, un suggerimento, un'analisi.

Il rischio non è che le macchine sostituiscano l'uomo.

Il rischio è che l'uomo rinunci a esercitare il proprio giudizio.

La trasformazione in atto non è tecnologica ma culturale.

L'Ai ci obbliga a ridefinire il concetto di professionalità: meno centrato sulla produzione meccanica di contenuti, più focalizzato sulla capacità di interpretare, validare, assumersi la responsabilità delle decisioni.

In questo senso, la conoscenza non perde valore: ne acquista.

Perché solo chi possiede solide competenze può utilizzare l'Ai come leva di qualità e non come scorciatoia.

La sfida dei prossimi anni non sarà scegliere se adottare o meno l'Ai.

Sarà formare professionisti capaci di integrarla con rigore, senso critico ed etica.

È qui che si giocherà la vera differenza competitiva: non tra uomo e macchina ma tra chi saprà governare il cambiamento e chi lo subirà.

Segretario Generale di **Aipb** © RIPRODUZIONE RISERVATA.