

**VERONA**

**03-05 OTTOBRE 2019**

**I tempi e i  
luoghi del lavoro**

INNOVAZIONE  
E OPPORTUNITÀ  
PER GLI STUDI

# .professioni



.professioni .casa — LUNEDÌ .salute — MARTEDÌ .lavoro — MERCOLEDÌ .nòva.tech — GIOVEDÌ .moda — VENERDÌ .mat



**Avvocati del lavoro.** L'impatto delle tecnologie al centro del congresso nazionale Agi. Addio alle mansioni routinarie: gli studi si specializzano nella consulenza strategica

## Giuslavoristi alla sfida dell'intelligenza artificiale

**Dario Agaro**  
**Valentina Micò**

**S**fruttare la tecnologia, per lasciare alle macchine il lavoro più routinario e ricominciare il confronto e l'aggiornamento, anche con i clienti, sono le strategie vincenti. Con l'eventualità, soprattutto per gli studi più piccoli, che bisogna restare al passo con i tempi, per non essere "sostituiti" dall'automazione.

È una delle sfide alle quali si sono fronteggiati questi ultimi mesi. A Verona gli avvocati giuslavoristi italiani, al convegno della loro associazione nazionale (Agi), da giovedì a sabato. Il titolo è il tema di fondo del lavoro: la riflessione su come sono cambiati orari e spazi delle prestazioni si intreccia con quella sui cambiamenti in corso nelle aziende nel futuro degli avvocati del lavoro.

Le lezioni di Agi sono state con i clienti, siano dati o no. Gli avvocati di Agi sono stati con i clienti, siano dati o no.

Il punto è che con l'uso di strumenti di intelligenza artificiale si può gestire una grande quantità di documenti e informazioni, risparmiando ore di lavoro. È una vera e propria rivoluzione, quella di arrivare ad avere un agente che resti al giuslavorista "di ciò che le macchine non possono fare", spiega presidente dell'Agi Aldo Invernizzi - ovvero il lavoro di un professionista specializzato, che può aiutare a elaborare una strategia "win-win" alla pari con il cliente, sia nella gestione del contratto, sia nella gestione del contenzioso. Le Bci sui contratti a termine in un'azienda, ad esempio, possono essere rappresentati con un grafico e con una rappresentazione grafica del contratto, e prassi amministrativa del cliente.

L'innovazione della società è strettamente legata alla capacità di investire in quanto ai grandi studi di diritto sono avvantaggiati, perché capaci di ottimizzare gli investimenti a livello di tempo, adattare i professionisti in quanto a fase - ovvero ancora a livello di - potrebbe essere gli Ordini, acquisendo programmi software a met-

tere a disposizione degli associati. L'automazione del giuslavorista "professionista" (ai contrasti di una rivoluzione tecnologica che può cambiare di molto il lavoro negli studi) non è convinto anche Andrea Sisti, componente dell'assemblea dell'Organismo congressuale forense. «La tecnologia spiega i problemi di dimensione ma grado di flessibilità e di specializzazione. L'evoluzione dei nostri - aggiunge - deve essere ripensata in termini anche di riconoscimento della tecnologia dei partiti di organizzazione della filosofia della comunicazione. È essenziale - conclude - che anche la riforma del processo civile sia strutturata ripensando l'indirizzo dell'automazione, stile regolato».

**Le esperienze attuali**  
Nella ricerca dei precedenti di giurisprudenza (e non solo) ci sono studi che lavorano già con un alto grado di automazione. Uno di questi è il diritto De Luca Taranto, che nel 2018 ha creato un software per il diritto del Financiel Times che è stato il primo a essere acquistato per il mercato. Il Financiel Times è un software di diritto del Financiel Times che è stato il primo a essere acquistato per il mercato.

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

"transform" si chiama invece il progetto di Norman Rose Fulbright, per favorire la trasformazione tecnologica. Un progetto rivolto sia all'intermediario (alcune tipologie di attività ripetibili, sia all'utente, per offrire prodotti di informazione ai clienti basati su particolari software). Come spiega il managing partner Anello Pavesi, «occorre essere competitivi a più dimensioni. È vero che da parte delle aziende c'è più presenza di pratica. Ma chi è occupato di tutto ha una specialità, e dunque - continua - il consumo di risorse umane trova qualche guadagno clienti. Penso a - continua - quello del giuslavorista, specie in Italia, a un campo dove le leggi cambiano ogni anno, e in cui bisogna sapere usare in modo "creativo" anche la tecnologia».

**La sfida all'aggregazione**  
I più "piccoli" si organizzano per fare rete. Ad esempio Lealisti, boutique specializzata in diritto del lavoro, è

**IL GURU SUSSKIND**

### Dieci nuovi mestieri per i legali di domani

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

**IL CONVEGNO AGI**

**Come cambia il lavoro**  
Il tempo è il tema del lavoro è il tema del convegno nazionale Agi. Avvocati giuslavoristi italiani, in programma dal 2 al 4 giugno a Verona (Palazzo della Gran Guardia), in apertura a Ferruccio. «Come, dove, quanto? Il tema del convegno è la professione che cambia. La sfida è la sfida di lavoro e impresa (tra gli ospiti Nicola Diak, Marco Bertoglio e Antonio Cusani). È stato il grande momento di tempo più internazionale sulla digital economy e sui diritti sociali come pilastro per l'Europa».

**Mercoledì 3**  
**8 ore da ora**  
Il focus sulla nuova regola del lavoro che sarà anche distribuito al convegno Agi

**IL CONVEGNO AGI**

parte di un network con altri studi (tra i quali il tempo è stato il tema del convegno nazionale Agi. Avvocati giuslavoristi italiani, in programma dal 2 al 4 giugno a Verona (Palazzo della Gran Guardia), in apertura a Ferruccio. «Come, dove, quanto? Il tema del convegno è la professione che cambia. La sfida è la sfida di lavoro e impresa (tra gli ospiti Nicola Diak, Marco Bertoglio e Antonio Cusani). È stato il grande momento di tempo più internazionale sulla digital economy e sui diritti sociali come pilastro per l'Europa».

Il focus sulla nuova regola del lavoro che sarà anche distribuito al convegno Agi

**IL CONVEGNO AGI**

### Dieci nuovi mestieri per i legali di domani

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

**IL CONVEGNO AGI**

### Dieci nuovi mestieri per i legali di domani

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

**IL CONVEGNO AGI**

### Dieci nuovi mestieri per i legali di domani

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

**IL CONVEGNO AGI**

### Dieci nuovi mestieri per i legali di domani

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

**IL CONVEGNO AGI**

### Dieci nuovi mestieri per i legali di domani

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

**IL CONVEGNO AGI**

### Dieci nuovi mestieri per i legali di domani

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

**IL CONVEGNO AGI**

### Dieci nuovi mestieri per i legali di domani

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

**IL CONVEGNO AGI**

### Dieci nuovi mestieri per i legali di domani

La sfida è quella di mettere a disposizione del servizio legale la tecnologia. Sono i tre fattori del cambiamento che condizionano la professione degli avvocati nel futuro, per Richard Susskind, giurista scozzese di grande avvocato, professore a Oxford, presidente di imprese e studi legali e autore di "Tomorrow's Lawyers". La traduzione italiana del titolo è stata curata dall'Agi con l'editore Quacchi, e sarà presentata al convegno nazionale della associazione. Con la crisi del 2008 le imprese hanno cominciato a tagliare i costi e non sono più in grado di sostenere la tariffa oraria delle consulenze legali. La liberalizzazione del servizio legale è

In arrivo nelle librerie. «L'avvocato di domani», di Richard Susskind, 202 pagine, ed. Quacchi Next, 21,9 euro. La traduzione italiana è a cura di Gianni Basso.





RICHARD SUSSKIND

# L'AVVOCATO DI DOMANI

Il futuro della professione legale  
tra rivoluzione tecnologica  
e intelligenza artificiale

