



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

DIPARTIMENTI DI GIURISPRUDENZA, INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE, SCIENZE
ECONOMICHE E AZIENDALI, SCIENZE POLITICHE E SOCIALI, STUDI UMANISTICI

CORSO DI LAUREA INTERDIPARTIMENTALE IN
COMUNICAZIONE DIGITALE

GLI STRUMENTI DI AI NEL CONTESTO DELLE AGENZIE DI COMUNICAZIONE E
PUBBLICHE RELAZIONI

Relatore:

Chiar.ma Prof.ssa Rossella Rosciano

Correlatore:

Chiar.mo Prof. Flavio Antonio Ceravolo

Tesi di laurea di
Alberto Calogero Spanò
Matricola n. 543396

ANNO ACCADEMICO 2024/25

Indice

Abstract	5
Introduzione	7
Contesto e rilevanza della ricerca	7
Domanda di ricerca e approccio metodologico	8
Obiettivi e finalità della tesi	10
Limiti metodologici riconosciuti	10
1. Artificial Intelligence: panoramica teorica e applicazioni nel marketing	12
1.1. Fondamenti dell'AI: dall'approccio simbolico al machine learning	13
1.2. Gli strumenti di AI in analisi	22
2. L'evoluzione del settore comunicazione e PR	25
2.1. La trasformazione delle agenzie di comunicazione	25
2.2. L'impatto della digitalizzazione sul settore	26
3. Gli strumenti di AI per le agenzie di comunicazione e PR	29
3.1. Matrice metodologica dei casi applicativi	31
3.2. CS1 Fireflies.ai. Meeting Intelligence e automazione	38
3.3. CS2 Fireflies.ai, Claude e ChatGPT. Workflow per contenuti social	49
3.4. CS3 Claude. Framework metodologico per workflow AI-assisted	61
3.5. CS4 Claude. Standardizzazione dei contenuti e controllo fattuale	74
3.6. CS5 ChatGPT, Gemini, Claude e Perplexity. Il benchmark delle allucinazioni	86
3.7. CS6 Napkin e Gamma. Visual storytelling e presentation automation	96
3.8. CS7 HeyGen. Avatar AI: identità sintetica e autenticità percepita	102
3.9. CS8 Gemini e Google Flow. Produzione video generativa	110
3.10. Matrice di utilizzo operativo dei modelli LLM per funzione	117
4. Opportunità, rischi e responsabilità nell'uso dell'AI nelle PR	119
5. Verso un modello innovativo di agenzia	127
Conclusioni	133
Sintesi dei risultati	133
Riflessioni critiche	134
Governance etica e vuoto regolatorio	135
Limiti dello studio e spunti per ricerche future	135
APPENDICE A - Fondamenti organizzativi e modelli produttivi classici	137
APPENDICE B - Cosa dicono gli esperti del settore	144
APPENDICE C - Normative di riferimento	200
Bibliografia	206
Sitografia	208

Indice delle figure e delle tabelle

Figure

Figura 1.1. Le capacità del ML nella comunicazione.	19
Figura 1.2. Tipologie di ML.	20
Figura 1.3. Alcune applicazioni della Generative AI suddivise per livello di complessità. Fonte: Jacopo Perfetti (2025).	21
Figura 2.1. Dati del report Accenture (2025).	27
Figura 2.2. Maggiori casi d'uso dell'AI nel marketing. Fonte: SurveyMonkey Inc. (2024)	27
Figura 3.1. Temi principali di utilizzo dell'AI generativa che sono emersi. Fonte: HBR Italia da dati Filtered (2025).	34
Figura 3.2. 10 principali casi d'uso dell'AI generativa. Fonte: HBR Italia da dati Filtered (2025).	35
Figura 3.3. Come le persone utilizzano l'AI generativa. Fonte: HBR Italia da dati Filtered (2025).	36
Figura 3.4. CS1 Funzione di trascrizione di Fireflies.ai.	39
Figura 3.5. CS1 Funzione di sintesi intelligente di Fireflies.ai.	40
Figura 3.6. CS1 Categorie Progress Review e Challenges and Pivots.	44
Figura 3.7. CS1 AI Summary e Action Items.	45
Figura 3.8. CS2 Rappresentazione semplificata del workflow.	52
Figura 3.9. CS2 Estratto della Fase 1 svolta con Fireflies.ai.	53
Figura 3.10. CS2 Estratto della Fase 2 svolta con Notion.	54
Figura 3.11. CS2 Estratto della Fase 3 svolta con Claude.	55
Figura 3.12. CS2 Estratto delle Fasi 3 e 4 svolte con Claude.	56
Figura 3.13. CS2 Estratto della Fase 5 svolta con l'approccio ibrido (Claude + ChatGPT).	58
Figura 3.14. CS3 Interfaccia Project Claude per la produzione editoriale interna.	62
Figura 3.15. CS3 Istruzioni del Project Claude.	63
Figura 3.16. CS3 Processo di creazione di un piano editoriale con sviluppo di 1 articolo e 2 post social (LinkedIn e Instagram).	64
Figura 3.17. CS3 Output Claude: 1 articolo e 2 post social con note operative.	65
Figura 3.18. CS3 Pipeline B: estratti Fase 1 e 2.	70
Figura 3.19. CS3 Pipeline B: estratti Fase 3.	70
Figura 3.20. CS4: applicazione tecnica del few-shot prompting.	77
Figura 3.21. CS4 : primo output operativo contenente allucinazioni.	79
Figura 3.22. CS4 : strategia di mitigazione del rischio di allucinazioni.	80
Figura 3.23. CS4: risultato finale.	80
Figura 3.24. CS4 : analisi della scalabilità aziendale: Elaborazione propria.	83
Figura 3.25 CS4: estratto della Fase 2 descritta alla tabella 3.11.	85
Figura 3.26. CS6: test di Napkin.ai.	99
Figura 3.27. CS6: interfaccia del prompt editor di gamma e output.	100
Figura 3.28. CS6: agente AI integrato in gamma.	100
Figura 3.29. CS7 : interfaccia API di HeyGen sul pannello delle integrazioni di ChatGPT.	103
Figura 3.30. CS7 : interfaccia del pannello delle integrazioni di HeyGen.	104
Figura 3.31. CS7 : interfaccia della sezione Knowledge Base di HeyGen.	105
Figura 3.32. CS7: svolgimento della prima fase, produzione dello script.	106
Figura 3.33. CS7: output testuale di HeyGen.	107
Figura 3.34. CS8: Processo di produzione video con Gemini e Flow e affinamento dell'output.	112
Figura 3.35. CS8 : generazione del video su Flow.	113
Figura 3.36. CS8 : frame finale scena 1.	116
Figura 3.37. CS8 : frame finale scena 4.	116

Tabelle

Tabella 1.1. Evoluzione delle definizioni di AI nel tempo.	13
Tabella 3.1. Matrice metodologica dei casi applicativi.	31
Tabella 3.2. CS1 Pipeline operativa Meeting Intelligence con Fireflies.ai.	42
Tabella 3.3. CS1 Analisi comparativa tempi di post-processing meeting..	46
Tabella 3.4. CS2 workflow end-to-end per la produzione di contenuti social con AI generativa e tool di productivity.	50
Tabella 3.5. CS2 Analisi comparativa dei tempi del ciclo produttivo.	59
Tabella 3.6. CS3 Pipeline A: implementazione di un Project Claude dedicato alla produzione editoriale interna.	66
Tabella 3.7. CS3 Pipeline A: analisi comparativa dei tempi del ciclo produttivo.	67
Tabella 3.8. CS3 Pipeline B: workflow fact-intensive con verifica sistematica.	69
Tabella 3.9. CS3 Pipeline B: analisi comparativa dei tempi di ciclo produttivo.	72
Tabella 3.10. CS3 : analisi comparativa delle due Pipeline AI-assisted.	73
Tabella 3.11. CS4 : Pipeline operativa scouting e reporting location con Claude.	75
Tabella 3.12. CS4.2 Analisi comparativa tempi per singola struttura, workflow scouting e reporting.	81
Tabella 3.13. CS5: protocollo del test comparativo sull'affidabilità delle fonti.	87
Tabella 3.14. CS5: analisi output ChatGPT.	88
Tabella 3.15. CS5: analisi output Gemini.	89
Tabella 3.16. CS5: analisi output Claude.	90
Tabella 3.17. CS5: analisi output Perplexity.	91
Tabella 3.18. CS5: confronto quantitativo sull'attendibilità delle fonti per modello.	92
Tabella 3.19. CS6: pipeline operativa test Napkin.ai e Gamma.	97
Tabella 3.20. CS8: Pipeline operativa video AI con Gemini e Google Flow.	115
Tabella 3.21. CS8: Struttura narrativa delle sei scene del video AI. Fonte: presentazione draft interna, 2025.	115
Tabella 3.22. Matrice di utilizzo operativo dei modelli LLM per funzione.	117
Tabella 4.1. Competenze emergenti e competenze a rischio di obsolescenza nelle agenzie di comunicazione.	122
Tabella B.1. Matrice degli intervistati	147
Tabella B.1.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B1.	149
Tabella B.1.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B1.	150
Tabella B.1.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B1.	151
Tabella B.1.4. Matrice Caso B1.	152
Tabella B.2.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B2.	154
Tabella B.2.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B2.	155
Tabella B.2.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B2.	156
Tabella B.2.4. Matrice Caso B2.	158
Tabella B.3.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B3.	160
Tabella B.3.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B3.	161
Tabella B.3.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B3.	162
Tabella B.3.4. Matrice Caso B3.	164
Tabella B.4.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B4.	166
Tabella B.4.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B4.	167
Tabella B.4.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B4.	168
Tabella B.4.4. Matrice Caso B4.	169

Tabella B.5.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B5.	171
Tabella B.5.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B5.	172
Tabella B.5.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B5.	173
Tabella B.5.4. Matrice Caso B5.	174
Tabella B.6.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B6.	176
Tabella B.6.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B6.	177
Tabella B.6.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B6.	178
Tabella B.6.4. Matrice Caso B6.	179
Tabella B.7.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B7.	182
Tabella B.7.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B7.	183
Tabella B.7.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B7.	184
Tabella B.7.4. Matrice Caso B7.	186
Tabella B.8.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B8.	189
Tabella B.8.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B8.	190
Tabella B.8.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B8.	191
Tabella B.8.4. Matrice Caso B8.	194
Tabella B.9 Matrice generale dei casi.	196
Tabella C.1. Checklist operativa per le agenzie di comunicazione e PR.	205

Abstract

Questa tesi analizza l'impatto crescente dell'**artificial intelligence**¹ (AI) nel contesto delle **agenzie di comunicazione e pubbliche relazioni**², con particolare attenzione ai **cambiamenti organizzativi, operativi e strategici nonché** alle implicazioni in termini di **etica e responsabilità professionale**. In particolare, il lavoro si focalizza sull'integrazione degli strumenti di AI nelle agenzie, esaminando gli effetti sui **modelli organizzativi, sui processi decisionali e operativi e sulla ridefinizione dei ruoli e delle responsabilità professionali**. Lo studio nasce, grazie al programma **LM+** offerto dall'**Università degli Studi di Pavia**.

La ricerca adotta un **approccio metodologico misto, strutturato in 4 fasi**³ complementari, che integrano analisi teorica, esplorazione applicativa, indagine qualitativa sul campo e riflessione critica.

Dopo una panoramica teorica sull'evoluzione dell'AI e dei suoi principali strumenti, dal **machine learning** alla **generative AI**, viene approfondito il modo in cui queste tecnologie stanno trasformando le agenzie. La tesi esaminerà il ruolo strategico dei **dataset**, i rischi connessi ai **bias algoritmici** e le implicazioni su responsabilità, trasparenza e inclusività, evidenziando come la governance dei dati diventi un elemento centrale per una **gestione etica e sostenibile dell'AI** nelle organizzazioni.

Verranno poi analizzati **otto case study** per comprendere come impiegare gli strumenti di intelligenza artificiale nella pratica professionale, con quale impatto sull'ecosistema comunicativo e sulle dinamiche organizzative.

¹ Per coerenza terminologica, si utilizzerà l'acronimo AI per indicare "artificial intelligence", evitando la corrispondente sigla italiana IA, in considerazione della predominanza della letteratura anglosassone nel campo. La forma estesa "intelligenza artificiale" sarà comunque sempre utilizzata all'occorrenza.

² Quando si farà riferimento al termine generico di Agenzie/Agenzia in questa tesi si parlerà di agenzie di comunicazione e pubbliche relazioni (PR).

³ 1. Analisi teorica: revisione critica letteratura (Russell & Norvig, 2003; Vaira, 2021; Bellinzona, 2025); 2. Esplorazione applicativa: test operativi tool AI (Claude, Perplexity, Gemini, ChatGPT, Fireflies, Napkin, Gamma, HeyGen, Flow); 3. Analisi qualitativa: interviste semi-strutturate a 8 professionisti (campione ristretto, indicazioni significative su AI in PR/comunicazione); 4. Riflessione critica: vantaggi, sfide etiche, EU AI Act; approccio multidimensionale tecnico-strategico-culturale-giuridico-organizzativo.

La tesi integra riferimenti alla letteratura accademica e professionale più recente con una **ricerca qualitativa**, basata su **otto interviste semi-strutturate a professionisti del settore**, che fanno emergere modalità d'uso, vantaggi e limiti dell'AI nelle agenzie, arricchendo la riflessione con evidenze empiriche e prospettive critiche. Sarà citato anche il contesto normativo emergente. In particolare, l'**EU AI Act**, che propone un **approccio risk-based** sull'utilizzo dell'AI e solleva interrogativi sulle **responsabilità giuridiche**, sulla trasparenza e sulla governance etica. Verrà tenuto in considerazione anche il **Codice Deontologico dei Giornalisti**, data la stretta correlazione del mondo delle PR con il giornalismo.

La tesi si conclude con alcune linee guida operative per un'adozione consapevole dell'AI, che tenga conto sia dell'**innovazione** sia della **responsabilità professionale e sociale**, e che consenta alle agenzie di comunicazione e PR di governare, anziché subire, la trasformazione in atto.

Le appendici fungono da chiave di lettura della tesi: l'appendice A offre fondamenti teorici organizzativi (Marx-Taylor-Ford-Toyota); l'appendice B riporta l'analisi delle interviste qualitative integrali; l'appendice C analizza l'EU AI Act, il Codice Deontologico dei Giornalisti e fornisce una check-list operativa (C.2).

Introduzione

Negli ultimi anni, l'AI ha progressivamente assunto un ruolo centrale anche in ambiti tradizionalmente legati alla creatività e all'interazione umana, come la comunicazione e le pubbliche relazioni. In un contesto di **digitalizzazione accelerata**, le agenzie si trovano a ripensare **competenze chiave** e i **modelli di relazione con clienti e stakeholder**, mentre i **assetti organizzativi** e **processi operativi** si riconfigurano portando alla nascita di **nuove figure professionali e workflow ibridi**. L'adozione di strumenti basati su *machine learning*, *natural language processing* e *generative AI* sta già modificando in modo sostanziale le modalità di **analisi dei dati**, di **produzione dei contenuti**, di **monitoraggio delle conversazioni online** e di **misurazione delle performance**.

Questa trasformazione, però, non è priva di complessità. Le tecnologie di AI introducono **sfide etiche, culturali e normative**, legate in particolare ai bias algoritmici, alla trasparenza dei processi decisionali automatizzati e alla provenienza dei dataset. Tali criticità richiedono una riflessione che non si limiti agli aspetti tecnico-funzionali, ma coinvolga la **governance organizzativa**, la **responsabilità sociale** e i **modelli di leadership**. La tesi si propone di analizzare in modo critico e strutturato **l'impatto dell'AI nel lavoro delle agenzie di comunicazione e PR**, esplorando le opportunità, i limiti e le prospettive evolutive. In questo quadro, diventa cruciale interrogarsi su come mantenere il controllo umano sulle decisioni ad alto impatto, valorizzando al contempo il contributo dell'AI come leva di efficienza e di ampliamento delle capacità analitiche.

Contesto e rilevanza della ricerca

L'AI, già largamente adottata in settori come il marketing e la finanza, sta emergendo anche nelle PR come strumento strategico per la gestione della reputazione, la creazione di contenuti personalizzati e la misurazione in tempo reale del sentiment online. Questa dinamica viene osservata nella tesi a partire da una prospettiva empirica maturata nel corso dell'esperienza professionale nel settore PR, che ha permesso di cogliere direttamente le tensioni verso il miglioramento continuo dei processi e la loro progressiva automatizzazione. In tale scenario, il focus si sposta dal "se" al "**come**" **adottare l'AI**: non più la mera scelta di introdurre o meno nuovi

strumenti, ma la definizione di modelli ibridi in cui componente umana e componente artificiale risultino integrati in modo coerente con la cultura organizzativa e con gli obiettivi strategici.

A livello europeo, normative come l'**EU AI Act** dell'Unione Europea contribuiscono a delineare cornici regolatorie orientate a promuovere l'innovazione responsabile, ponendo al centro **trasparenza, accountability e impatto sociale delle applicazioni di AI**. Tali disposizioni richiedono alle agenzie **protocolli di governance chiari**, volti a bilanciare l'intervento umano con l'automazione. La rilevanza della presente ricerca risiede dunque nella **necessità di comprendere come l'AI stia ridefinendo la pratica professionale delle PR** e quali strategie le agenzie possano implementare per gestire la transizione verso modelli ibridi.

Domanda di ricerca e approccio metodologico

La **domanda di ricerca principale** da cui muove questa tesi è: *in che modo gli strumenti di artificial intelligence stanno riconfigurando le pratiche operative, i modelli organizzativi e i processi decisionali delle agenzie di comunicazione e PR?* Tale interrogativo viene affrontato tenendo insieme, in un'unica cornice analitica, **benefici, rischi, competenze e figure professionali emergenti**, con l'obiettivo di cogliere la **natura multidimensionale** del cambiamento in atto.

La ricerca adotta un **approccio metodologico misto di carattere esplorativo, articolato in quattro fasi** complementari e progressive. In primo luogo, viene condotta un'**analisi teorica critica della letteratura accademica e professionale** sull'AI e le organizzazioni digitali, includendo riferimenti classici e contemporanei (Russell & Norvig, 2003; Vaira, 2021; Bellinzona, 2025), nonché documenti istituzionali e di policy come l'EU Artificial Intelligence Act e i report del CIPR. In secondo luogo, viene sviluppata un'**esplorazione applicativa** basata su un disegno di **studio di caso multiplo** (Yin, 2014; Eisenhardt, 1989), che analizza in profondità 8 case study un campione selezionato di tool (Claude, Perplexity, Gemini, ChatGPT, Fireflies, Napkin, Gamma, HeyGen e Flow) sperimentati direttamente in contesti operativi, con l'obiettivo di ricostruire workflow, metriche di performance e implicazioni organizzative. In questo impianto si colloca anche il benchmark comparativo sulle allucinazioni dei modelli ChatGPT, Gemini, Claude e Perplexity,

strutturato come test A/B a prompt identico con verifica manuale sistematica delle fonti suggerite, che supporta in chiave operativa la scelta e combinazione degli strumenti nei contesti di agenzia.

La terza fase consiste in un'**indagine qualitativa (Appendice B)** condotta tramite interviste semi-strutturate a otto professionisti attivi nel settore della comunicazione e delle PR, selezionati con l'aiuto di testimoni qualificati⁴ seguendo il criterio del **theoretical sampling**⁵ in modo intenzionale per coprire ruoli, livelli di seniority, grado di esposizione all'AI e tipologie organizzative differenziate. Le interviste, progettate e condotte seguendo i principi di **flessibilità, ascolto attivo e non-direttività** indicati da Cardano (2011), sono analizzate attraverso una **thematic analysis** ispirata al modello di Braun e Clarke (2006), permettono di far emergere pratiche d'uso, percezioni di valore, criticità e strategie di governance in modo da massimizzare la varietà delle traiettorie di adozione osservate in coerenza con la logica dei casi informativi e della saturazione tematica.

Infine, la quarta fase prevede una **riflessione critica (Capitoli 4-5)** che integra gli esiti dei casi applicativi e delle interviste con il quadro teorico e normativo, ponendo particolare attenzione ai temi di **etica, bias algoritmici, responsabilità professionale e modelli di governance ibrida human-AI**.

⁴ Esperti che appartengono alla popolazione in studio o che hanno con essa un rapporto privilegiato (Del Zotto, 1988). Nel presente caso specifico l'aiuto nel campionamento è stato offerto dalla Dott.ssa Rossella Rosciano. Ciò può aver introdotto un limitato rischio di selezione guidata, mitigato attraverso la scelta intenzionale di casi eterogenei per ruolo seniority e contesto organizzativo

⁵ Il theoretical sampling o campionamento a scelta ragionata è una tecnica non probabilistica in cui il ricercatore seleziona intenzionalmente le unità statistiche ritenute più rappresentative o informative per l'indagine, basandosi sulla propria esperienza o su conoscenze a priori del fenomeno.

Obiettivi e finalità della tesi

La tesi persegue una serie di obiettivi tra loro intrecciati. In primo luogo, mira ad **analizzare l'evoluzione dell'AI** e dei suoi principali paradigmi applicativi nel settore della comunicazione e delle PR, evidenziando continuità e discontinuità rispetto alle teorie organizzative classiche. In secondo luogo, intende indagare le **trasformazioni dei modelli organizzativi**, mettendo in dialogo i modelli storici (taylorismo, fordismo, toyotismo, taylorismo digitale) con le nuove configurazioni rese possibili dall'AI. Un terzo obiettivo consiste nell'**esaminare i tool di AI adottabili dalle agenzie**, ricostruendo funzioni, limiti e condizioni di efficacia dei principali strumenti oggi disponibili. La tesi si propone, inoltre, di **riflettere sulle competenze emergenti e sulla ridefinizione di ruoli professionali e modelli di lavoro ibridi uomo-macchina**, per infine produrre **linee guida di governance** orientate a un uso innovativo, trasparente e responsabile dei processi AI-driven.

Limiti metodologici riconosciuti

Questa ricerca, pur fornendo contributi empirici rilevanti al dibattito sull'adozione dell'AI nelle agenzie di comunicazione e PR, presenta alcuni limiti metodologici che è necessario esplicitare per consentire una valutazione critica dei risultati e orientare indagini future più rigorose. In primo luogo, si tratta di uno studio a **prevalente impostazione qualitativa ed esplorativa**, che integra casi studio applicativi e interviste con professionisti, ma non adotta rilevazioni quantitative su larga scala. Le metriche operative riportate nei casi, come i tempi di lavorazione pre e post integrazione AI o i tassi di accuratezza fattuale prima e dopo il fact-checking, hanno natura interna ai singoli workflow e non consentono di stimare in modo generalizzabile il ritorno economico degli investimenti in AI per l'intero settore.

In secondo luogo, la metodologia *case study*, sebbene fondata su protocolli espliciti di raccolta e analisi dei dati, rimane limitata a un **numero ristretto di otto casi applicativi e a otto interviste** con professionisti italiani. Il campione, selezionato in modo intenzionale per massimizzare la varietà di ruoli, tool utilizzati e modelli organizzativi, non è statisticamente rappresentativo e riflette specificità del contesto nazionale in termini di maturità tecnologica, cultura organizzativa e quadro regolatorio. Di conseguenza, la generalizzazione dei risultati avviene in chiave

analitico-teorica, non statistica: e evidenze raccolte servono a formulare ipotesi, categorie interpretative e indicazioni operative, più che a descrivere esaustivamente l'insieme delle agenzie di comunicazione e PR.

Un altro punto da tenere a mente riguarda la natura necessariamente sincronica dell'indagine, che restituisce una fotografia dell'adozione dell'AI nelle agenzie nel biennio 2024-2025, senza poter documentare in modo longitudinale l'evoluzione delle pratiche nel medio periodo. Aspetti cruciali come la trasformazione delle identità professionali, la stabilizzazione di nuove figure ibride o la maturazione dei modelli di governance etica richiederebbero panel di agenzie osservate nel tempo, che esulano dal perimetro temporale e dalle risorse disponibili per questa tesi.

Infine, il benchmark comparativo sulle allucinazioni dei modelli LLM, pur fondato su un protocollo esplicito, su una verifica manuale sistematica e su dati quantitativi di accuratezza, rimane circoscritto a un dominio tematico specifico⁶ e a condizioni di test definite⁷. I risultati non sono quindi assimilabili a un benchmark accademico standardizzato, ma vanno letti come evidenza esplorativa utile a orientare le scelte operative nelle agenzie.

⁶ Podcast sul retail fisico e digitale.

⁷ Prompt unico e versione dei modelli al momento della somministrazione.

1. Artificial Intelligence: panoramica teorica e applicazioni nel marketing

L'evoluzione delle tecnologie digitali ha aperto scenari inediti per il settore della comunicazione e delle PR, ridefinendo sia i processi operativi sia le competenze richieste ai professionisti. In questo contesto, l'**AI** si è imposta come una delle innovazioni più rilevanti, capace di trasformare in profondità la **progettazione**, la **produzione**, l'**analisi** e la **distribuzione dei contenuti**. L'adozione di strumenti AI, infatti, non si limita a un miglioramento dell'efficienza, ma influenza direttamente la natura stessa del lavoro comunicativo, introducendo nuove possibilità di personalizzazione, automazione e analisi predittiva. L'AI, nella sua accezione moderna, può essere analizzata secondo diverse prospettive⁸. L'obiettivo principale di questo studio risiede nell'esame critico delle applicazioni dell'AI nel **settore della comunicazione e delle Relazioni Pubbliche**, privilegiando l'analisi funzionale e applicativa rispetto all'approfondimento delle architetture computazionali. Tale impostazione consente di mettere a fuoco l'AI come componente di un sistema socio-tecnico più ampio, in cui le scelte organizzative e culturali sono tanto rilevanti quanto la dimensione tecnologica.

⁸Le prospettive principali sono 3: 1. tecnica, si concentra sugli algoritmi e sulle architetture computazionali; 2. funzionale, orientata alle capacità e ai comportamenti dei sistemi; 3. applicativa, focalizzata sulle ricadute nei contesti d'uso specifici, come la comunicazione e il marketing.

1.1. Fondamenti dell'AI: dall'approccio simbolico al machine learning

1.1.1. AI: definizioni e concetti fondamentali nel tempo

L'acronimo AI è entrato nel vocabolario quotidiano, ma definirlo con precisione rimane complesso. Possiamo definire l'AI come un campo dell'informatica che sviluppa algoritmi in grado di eseguire compiti che normalmente richiedono l'intelligenza umana, quali apprendere, ragionare, risolvere problemi, adattarsi all'ambiente e interagire efficacemente con il mondo circostante (Russell & Norvig, 2003).

Nel corso dei decenni, diverse definizioni hanno cercato di catturare l'essenza dell'AI, evidenziando come la comprensione di questo campo si sia evoluta parallelamente ai suoi **sviluppi tecnologici**:

Anno	Autore	Definizione
1956	McCarthy	"Scienza e ingegneria per creare macchine intelligenti"
1985	Rich & Knight	"Studio di come fare in modo che i computer facciano cose che, al momento, le persone fanno meglio"
1991	Charniak & McDermott	"Studio delle facoltà mentali mediante l'uso di modelli computazionali"
2003	Russell & Norvig	"Studio degli agenti che ricevono percezioni dall'ambiente e compiono azioni"
2010	Nilsson	"Attività dedicata a rendere le macchine intelligenti, dove l'intelligenza è quella qualità che permette a un'entità di funzionare appropriatamente e con lungimiranza nel suo ambiente"
2016	Goodfellow et al.	"Capacità di una macchina di imitare le funzioni cognitive associate alla mente umana"

Tabella 1.1. Evoluzione delle definizioni di AI nel tempo. Rielaborazione da Flores Zambrano (2023).

Come evidenziato dalla tabella, molte delle definizioni condividono caratteristiche comuni e sono strettamente correlate tra loro. In questa tesi, si preferisce considerare l'AI come una collezione aperta di attributi che includono percezione, azione, ragionamento, adattamento, apprendimento, comunicazione, pianificazione, autonomia, creatività, riflessione, estetica e organizzazione (Honavar, 2006).

Storicamente, le fondamenta dell'AI sono rappresentate dalla **base di conoscenza** (*Knowledge Base, KB*) e dal **motore inferenziale** (*Inference Engine*)⁹. Questo paradigma, noto come **sistema esperto**, ha costituito uno dei primi approcci sistematici allo sviluppo di sistemi intelligenti e rimane ancora oggi un importante riferimento concettuale per comprendere i meccanismi di ragionamento automatico. Con l'aumento della potenza computazionale e la disponibilità di grandi quantità di dati, lo sviluppo dell'AI si è progressivamente spostato verso tecniche di **apprendimento automatico** (*Machine Learning*), in cui la capacità del sistema deriva dall'**analisi** e dall'**estrazione automatica di pattern complessi** da grandi quantità di dati (*dataset*), piuttosto che dalla codifica manuale di regole predefinite (Bishop, 2006).

Tra le innovazioni più rilevanti si distinguono *il deep learning* e le **reti neurali artificiali**¹⁰ e l'**apprendimento per rinforzo**¹¹. Queste innovazioni hanno portato a uno sviluppo tale da poter impiegare l'AI in innumerevoli campi, compreso quello della comunicazione e delle PR, per compiti quali l'analisi automatica del sentiment delle conversazioni online, la generazione di contenuti personalizzati, la traduzione automatica di contenuti multilingue, la ricerca di fonti, la sintesi di report complessi e numerose altre attività ad alta intensità informativa.

⁹ La prima funge da archivio (*repository*) strutturato di regole, fatti e nozioni raccolte dagli esperti del dominio, mentre il secondo applica algoritmi logici per manipolare queste regole e derivare nuove informazioni o prendere decisioni razionali (Russell & Norvig, 2003).

¹⁰ Architetture computazionali ispirate al funzionamento del sistema nervoso umano, che hanno rivoluzionato la capacità dei sistemi di riconoscere immagini, comprendere il linguaggio naturale, tradurre testi e generare contenuti inediti (LeCun et al., 2015; Schmidhuber, 2015).

¹¹ In cui un agente software apprende comportamenti ottimali tramite interazione iterativa con l'ambiente, ricevendo feedback sotto forma di ricompense o punizioni, con applicazioni di successo in campi diversi come la robotica, i videogiochi e la finanza algoritmica (Sutton & Barto, 2018).

1.1.2 Dataset: ruolo, qualità e implicazioni strategiche

Il ruolo dei **dati** e delle **infrastrutture hardware** è diventato cruciale nell'ecosistema AI moderno. Siamo entrati nell'epoca dei *big data*, in cui la disponibilità e l'analisi di enormi quantità di informazioni rappresentano un elemento centrale per l'evoluzione tecnologica. I big data sono infatti caratterizzati dalle cosiddette *tre V* di Laney (2001): **volume**¹², **velocità**¹³ e **varietà**¹⁴. Negli studi più recenti sono state aggiunte una quarta e una quinta V: **veridicità**¹⁵ e **valore**¹⁶.

La disponibilità di **dataset** vasti, diversificati e di alta qualità, insieme all'utilizzo di architetture computazionali avanzate ha permesso il salto qualitativo nella complessità e nelle prestazioni dei modelli¹⁷. L'emergente approccio **data-centric**¹⁸ sposta l'attenzione dall'ottimizzazione degli algoritmi al miglioramento della qualità dei dataset. Investire in infrastrutture per la raccolta, cura e mantenimento dei dataset di alta qualità è diventato un vantaggio competitivo strategico per le agenzie (GitHub, Data-centric AI, 2024).

La qualità e la natura dei **dataset**¹⁹ rappresentano elementi fondamentali per il successo dell'implementazione dell'AI nelle agenzie di comunicazione. La letteratura accademica e le evidenze empiriche del settore sottolineano una relazione diretta e critica tra la **qualità dei dati** e l'**efficacia degli output** prodotti dai modelli (Petrali, 2023; Noci, 2021).

¹² Il volume indica la quantità crescente di dati generati.

¹³ La velocità indica la rapidità con cui questi dati vengono prodotti e devono essere elaborati.

¹⁴ La varietà riguarda la diversità delle fonti e dei formati disponibili.

¹⁵ La veridicità indica l'affidabilità e la qualità dei dati, fondamentali affinché le analisi e i modelli predittivi producano risultati accurati e significativi.

¹⁶ L'obiettivo finale è estrarre valore e conoscenza utile da questi dati per prendere decisioni strategiche.

¹⁷ CPU multicore, GPU (Graphics Processing Units) ad alte prestazioni o dispositivi specializzati come le TPU (Tensor Processing Units), hanno permesso il salto qualitativo nella complessità e nelle prestazioni dei modelli di AI (Goodfellow et al., 2016). Parallelamente, sono emersi framework software specializzati (TensorFlow, PyTorch, Scikit-learn) e metodologie operative innovative come le Machine Learning Operations (MLOps), che integrano pratiche DevOps con specifiche esigenze del ciclo di vita dei modelli AI, dalla sperimentazione alla distribuzione su larga scala (Villalobos, 2021).

¹⁸ L'approccio *data-centric* pone i dati al centro delle operazioni aziendali, dell'architettura IT e dello sviluppo AI, trattandoli come l'asset principale e permanente, non come semplici sottoprodotti delle applicazioni. Questo paradigma mira a migliorare sistematicamente la qualità, l'integrità e la gestione dei dati per generare valore, agilità e decisioni più affidabili.

¹⁹ I dataset utilizzati possono variare significativamente in termini di struttura, includendo dati strutturati, non strutturati o una loro combinazione, con dimensioni che spaziano da piccoli campioni fino a raccolte di milioni di record, a seconda del contesto e delle risorse disponibili (Caso, 2022).

L'affidabilità delle previsioni e delle classificazioni ottenute tramite machine learning dipende da processi accurati di raccolta, pulizia ed elaborazione dei dati, che devono essere contestualizzati sul dominio applicativo: archivi aziendali, social media, registri amministrativi, log di sistema, interviste qualitative costituiscono, in questa prospettiva, fonti eterogenee ma complementari. Questo approccio garantisce pertinenza e ricchezza informativa per lo sviluppo di modelli robusti (Petrati, 2023; Noci, 2021).

Il **processo di gestione dei dati** comprende diverse fasi chiave: **pulizia**²⁰, **standardizzazione**²¹, **misurazione similarità**²² e **riduzione input**²³ (Zambon, 2023). La **validazione**²⁴ dei dataset è essenziale per garantire la correttezza e l'accuratezza dei modelli. Nella validazione vengono utilizzati modelli²⁵ supervisionati ML (Random Forest, reti neurali), tecniche di *cross-validation*²⁶, feedback etichettati dagli utenti e controlli qualitativi basati su regole di dominio e valutazioni qualitative. La gestione strategica dei dataset richiede nuove figure professionali quali **data**

²⁰ La pulizia è l'eliminazione elementi irrilevanti, valori nulli, outlier.

²¹ Processo di controlli schema (verifica che i dati rispettino una struttura, un formato o un insieme di regole predefinite prima di essere accettati o elaborati) e normalizzazione per coerenza.

²² Utilizzo della similarità coseno, una metrica utilizzata per misurare quanto due vettori siano orientati nella stessa direzione in uno spazio multidimensionale, indipendentemente dalla loro grandezza; utilizzo di word embeddings, tecnica di Natural Language Processing (NLP) che trasforma le parole in vettori di numeri reali, permettendo ai computer di comprendere il contesto e il significato semantico. Parole con significati simili o che appaiono spesso insieme sono rappresentate da vettori vicini in uno spazio vettoriale multidimensionale.

²³ La riduzione input è la selezione di caratteristiche, blocchi predicativi per l'efficienza computazionale.

²⁴ Nella validazione dei modelli basati su dataset di test, le metriche di valutazione più comuni variano a seconda del tipo di output previsto. Nei modelli di classificazione vengono frequentemente adottate l'accuracy, la precision, il recall e l'F1 score, mentre nei modelli di regressione si utilizzano misure come l'errore quadratico medio (MSE), che indica quanto in media il modello sbaglia nelle sue previsioni o il coefficiente di determinazione (R^2) che mostra quanto il modello riesce a seguire le variazioni dei dati reali. Tuttavia, non tutti gli studi forniscono valori numerici dettagliati a supporto delle proprie analisi (Petrati, 2023; Noci, 2021).

²⁵ Modelli di regressione: strumenti statistici e di machine learning che analizzano la relazione tra una variabile dipendente (target) e una o più variabili indipendenti (predittori), cercando una funzione matematica che le leghi per fare previsioni o comprendere come le variabili si influenzano a vicenda, come nella regressione lineare che stima una linea retta.

²⁶ Metodi utilizzati per valutare le prestazioni di un modello di AI o di machine learning. Consistono nel suddividere il dataset in più parti (o *fold*), addestrando il modello su alcune di queste e testandolo sulle altre. Questo processo viene ripetuto più volte in modo da ottenere una stima più affidabile dell'accuratezza del modello, riducendo il rischio di sovradattamento (*overfitting*) ai dati di addestramento. Ad esempio, se si hanno 100 immagini, si possono usare 80 per addestrare il modello e 20 per testarlo, ripetendo poi la procedura cambiando le immagini del test ogni volta.

analyst specializzati²⁷, **data quality manager**²⁸ e **AI trainer**²⁹ chiamati a garantire coerenza, robustezza e aderenza normativa dei dati utilizzati.

Dal punto di vista etico, la raccolta e l'uso di dati personali per addestrare sistemi AI sollevano sfide rilevanti in materia di **privacy, consenso e trasparenza**. Studi sulle interfacce *human-computer* mostrano come gli utenti preferiscano sistemi che esplicitano in modo chiaro l'origine, utilizzo e qualità dei dati, migliorando esperienza e fiducia, soprattutto nei sistemi di supporto decisionale per il marketing (Taylor & Francis, 2022). Parallelamente, ricerche sull'adozione dell'AI in ambito aziendale suggeriscono che la **capacità di sviluppare e mantenere dataset di alta qualità**, culturalmente sensibili e conformi alle normative diventerà un fattore competitivo chiave, soprattutto in settori come le PR in cui il capitale reputazionale è un asset primario. Questo perché i dataset includono dati comportamentali degli utenti sui social media, archivi di contenuti precedenti, database di interazioni con i media, informazioni demografiche e psicografiche del pubblico target (GWI, 2024; OECD, Boston Consulting Group & INSEAD, 2025).

In Europa si osservano già segnali di questa evoluzione, con impatti concreti nel settore anticipati da casi quali **Meta AI**, che ha addestrato l'Intelligenza artificiale usando post e commenti degli utenti europei³⁰. Uno degli aspetti più problematici è quello dei **bias algoritmici** derivanti da dataset squilibrati o poco trasparenti³¹. Questa problematica è ben documentata, ad esempio, nel **campo medico**, dove gli **algoritmi AI per la diagnosi dermatologica** hanno performance significativamente inferiori con immagini di pelli scure rispetto a quelle chiare, a causa della scarsa rappresentatività nei dataset di addestramento³². È dunque fondamentale

²⁷ Professionisti con competenze di comunicazione e data science (analisi dei dati).

²⁸ Manager che si occupano del controllo della qualità e conformità dei dati alle normative vigenti con continuo aggiornamento per la compliance.

²⁹ Specialisti nell'addestramento di modelli che pongono l'attenzione sulle normative e sulle sensibilità culturali.

³⁰ Gli utenti hanno ricevuto notifiche in app e via email riguardanti la tipologia di dati utilizzati dalla società e il link ad un modulo attraverso il quale è possibile opporsi in qualsiasi momento all'utilizzo dei propri dati. (Sky TG24, 2025).

³¹ Spesso gli insiemi di dati mostrano una sovra-rappresentazione di contesti occidentali, limitando la capacità degli algoritmi di generare contenuti appropriati per audience diverse, con impatti rilevanti e rischi di discriminazione.

³² La sensibilità diagnostica per la pelle scura può risultare fino a tre volte inferiore (JAMA Dermatology, 2021; Bonsignore, 2022; Badrie, 2025). Questi bias possono amplificare disuguaglianze, risultando particolarmente critici per agenzie e brand operanti a livello multiculturale anche nel settore marketing, comunicazione e PR in quanto potrebbero generare contenuti culturalmente inappropriati e compromettere l'efficacia delle campagne internazionali.

promuovere **inclusività, trasparenza e interventi di *fine-tuning* degli algoritmi** per mitigare tali distorsioni (Janssen Medical Cloud, 2023).

1.1.3 Machine learning, Natural Language Processing e Generative AI

Machine learning

I dataset rappresentano il punto di partenza ma il vero potenziale dell'AI emerge quando le macchine imparano a interpretarli. **Il Machine Learning (ML)** rappresenta uno dei pilastri fondamentali per comprendere l'evoluzione dell'AI in ambito professionale. Costituisce un sottocampo dell'AI dedicato allo sviluppo di **algoritmi in grado di apprendere da dati** ed esperienze pregresse, migliorando progressivamente le proprie prestazioni senza essere esplicitamente programmati per ogni singola operazione (Bengio, 2021).

A differenza della programmazione tradizionale, in cui gli sviluppatori definiscono in modo esplicito le istruzioni necessarie per l'esecuzione di un compito, nel ML i sistemi apprendono dai dati forniti, acquisendo la capacità di riconoscere pattern, effettuare previsioni e adattarsi a contesti variabili. Questa capacità replicativa e predittiva modifica profondamente il ruolo del professionista della comunicazione, che da esecutore di strategie precostituite si trasforma in **orchestratore di processi intelligenti e adattivi**, capace di integrare competenze umane e output generati dalle macchine.

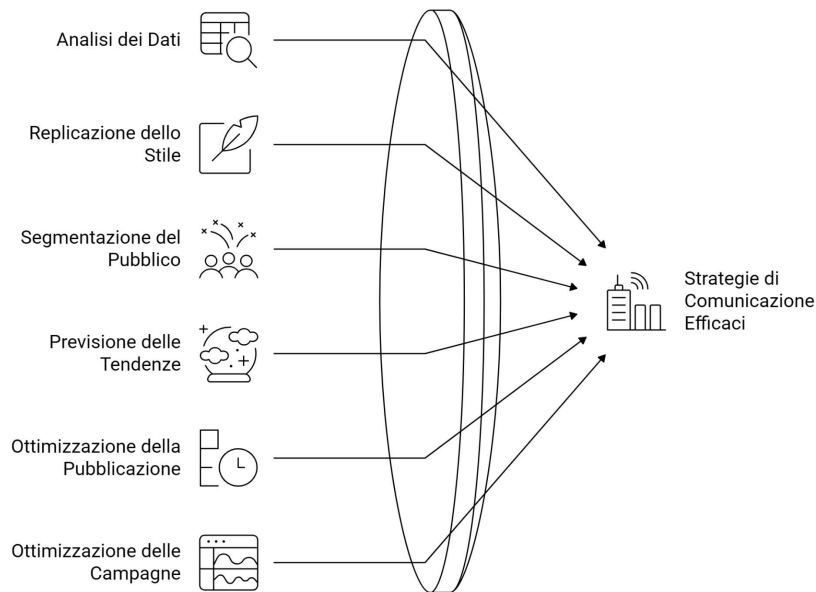


Figura 1.1. Le capacità del ML nella comunicazione. Elaborazione propria.

Il ML comprende diverse modalità di apprendimento tra cui l'**apprendimento supervisionato**, in cui gli algoritmi utilizzano dati che sono già stati etichettati o organizzati in precedenza per indicare come dovrebbe essere categorizzata la nuova informazione. È necessario l'intervento umano per fornire feedback riguardo alla qualità e correttezza delle previsioni³³; l'**apprendimento non supervisionato** in cui operano su dati non etichettati, dovendo autonomamente identificare pattern, strutture nascoste e relazioni nei dati senza alcuna guida esterna. Questo metodo non richiede intervento umano per l'etichettatura preliminare dei dati³⁴; e l'**apprendimento per rinforzo** in cui gli algoritmi apprendono dall'esperienza attraverso un sistema di ricompense e punizioni, ricevendo un "rinforzo positivo" quando compiono azioni corrette e un *feedback* negativo per azioni sbagliate.

³³ Per esempio, per creare un programma di riconoscimento di immagini che distingua cani da gatti, si inizia con un dataset contenente migliaia di immagini già etichettate come "cane" o "gatto". Il sistema apprende dalle caratteristiche comuni che distinguono le due categorie e, quando viene testato con nuove immagini, può classificarle correttamente. Se il modello commette errori, l'intervento umano è essenziale per fornire correzioni e migliorare l'accuratezza del sistema.

³⁴ Un esempio pratico riguarda l'analisi del comportamento dei clienti di un negozio: avendo a disposizione grandi quantità di dati sui clienti senza categorie predefinite, l'algoritmo può autonomamente identificare gruppi di clienti con comportamenti di acquisto simili, scoprendo segmentazioni di mercato precedentemente non evidenti.

Questa modalità è particolarmente efficace per sistemi che devono prendere decisioni sequenziali in ambienti dinamici³⁵.

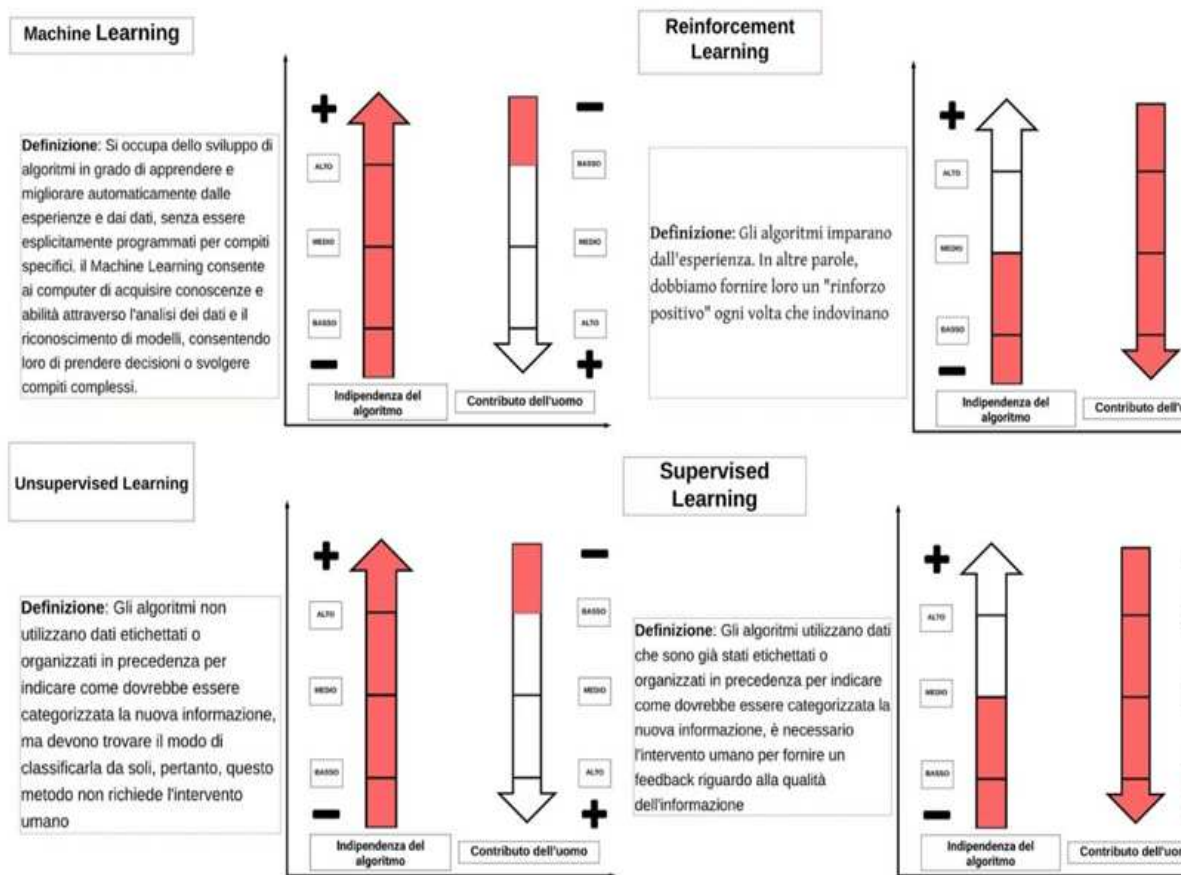


Figura 1.2. Tipologie di ML: supervisionato, non supervisionato e per rinforzo. Creazione di Flores Zambrano (2023) elaborata dalle informazioni di Rouhiainen (2018).

Un'applicazione concreta degli algoritmi di ML si trova nei sistemi di raccomandazione di piattaforme come Netflix, Amazon e Spotify. Come illustrato da LeCun (2017), il processo si articola in fasi sequenziali quali la raccolta di dati comportamentali degli utenti, la creazione di profili utente riflettenti le preferenze individuali, l'identificazione di pattern e correlazioni tra le preferenze e le caratteristiche dei contenuti e la generazione di raccomandazioni personalizzate.

³⁵ Un esempio emblematico è l'addestramento di un robot per navigare autonomamente in una stanza evitando ostacoli: il sistema riceve ricompense positive quando si muove senza urtare e penalizzazioni quando colpisce oggetti, imparando progressivamente a muoversi in modo più efficiente (Rouhiainen,2018).

Natural Language Processing e Generative AI

Il **Natural Language Processing** (NLP) rappresenta un elemento cruciale per la trasformazione delle pratiche comunicative. È l'infrastruttura cognitiva che permette alle agenzie di scalare le attività comunicative mantenendo qualità e personalizzazione e che consente alle macchine di comprendere, interpretare e generare linguaggio umano in modo naturale e contestualmente appropriato. Questa disciplina ha raggiunto traguardi significativi con i **Large Language Models (LLM)**, modelli addestrati su enormi set di dati testuali che utilizzano tecniche di **ML** come **GPT** e **BERT**, capaci di sintesi automatica, traduzione, analisi del sentiment e generazione creativa.

All'interno di questo quadro si colloca l'**AI generativa (generative AI)**, una sottoclasse dell'AI, basata su modelli generativi e tecniche di deep learning in grado di produrre nuovi contenuti, tra cui audio, codice, immagini, testo, simulazioni e video (McKinsey & Company, 2024). Essa apre scenari del tutto nuovi per la produzione automatica di contenuti multimediali e contribuisce a ridefinire i confini della creatività in ambito comunicativo, ponendo al tempo stesso interrogativi inediti su autenticità, originalità e proprietà intellettuale.

/ APPLICAZIONI		
Utilizzo base:	Utilizzo Intermedio:	Utilizzo avanzato:
Content creation	Data Analysis	Predictions
Marketing Research	Chatbots	Custom AI apps
Administrative tasks	Data Visualisation	Automated processes
Social Media Management	Segmentation	Real time analysis
Communications	Team Management	
Brainstorming	Custom Advertise	
	A/B Testing	

INTELLIGENZA ARTIFICIALE GENERATIVA: OPPORTUNITÀ E SFIDE JACOPO PERFETTI | PROMPTDESIGN.IT

Figura 1.3. Alcune applicazioni della Generative AI suddivise per livello di complessità. Fonte: Jacopo Perfetti (2025).

1.2 Gli strumenti di AI in analisi

La classificazione degli strumenti di AI utilizzati nelle agenzie di comunicazione richiede un approccio metodologico sistematico, capace di integrare l'analisi delle **funzionalità tecniche** con la valutazione delle **applicazioni operative**. Sulla base della tassonomia proposta dalla letteratura scientifica e arricchita dalle evidenze emerse in ambito professionale nel contesto dell'esperienza LM+, sono state sperimentate diverse tipologie di strumenti che verranno poi approfondite nei casi applicativi del Capitolo 3: **chatbot generalisti** (ChatGPT, Claude, Perplexity, Gemini), **sistemi notetaking e meeting intelligence** (Fireflies.ai), **editor e ambienti di produzione documentale con funzioni native di generazione e modifica visiva** (Napkin, Gamma), **strumenti di automazione operativa e project management** dotati di componenti AI (Notion), nonché **piattaforme per la generazione e la manipolazione di contenuti audiovisivi sintetici** a partire da prompt testuali, immagini o video (come Google Flow e HeyGen).

Modelli utili, come *GPT*, per la **generazione di testo**, *DALL·E*, per la **creazione di immagini** e sistemi avanzati per la **produzione di video**, tra cui il recente *Flow* di Google stanno contribuendo a ridefinire radicalmente il concetto di creatività nelle agenzie (Geopop, 2025). L'adozione di queste tecnologie si configura come la costruzione di un **ecosistema ibrido**, nel quale competenze tecnico-analitiche e capacità creative si combinano in configurazioni operative inedite. In questo contesto, i professionisti della comunicazione devono sviluppare abilità specifiche di **prompt engineering**³⁶ e **quality control**³⁷.

La letteratura professionale recente documenta come alcune soluzioni abbiano già raggiunto un livello elevato di maturità operativa. Uno studio condotto da **Finn Agency** (2024) ha analizzato sedici **strumenti AI per marketing e pubbliche relazioni**, evidenziando come alcune soluzioni abbiano già raggiunto un'elevata maturità operativa³⁸. L'impatto di tali strumenti è già visibile in realtà editoriali di

³⁶ Il Prompt Engineering è la disciplina che progetta, sviluppa e ottimizza le istruzioni, chiamate prompt, inviate ai modelli di intelligenza artificiale generativa per ottenere risposte accurate e di alta qualità. Il prompt engineering si sta evolvendo in una vera e propria professione, con i Prompt Engineer che si occupano di sviluppare librerie di prompt per ottimizzare l'uso aziendale dell'AI.

³⁷ Competenze necessarie per assicurare che gli output rispettino standard elevati di accuratezza, etica, pertinenza e coerenza stilistica.

³⁸ Strumenti di traduzione (DeepL) e di correzione testuale (Grammarly) risultano già idonei a un utilizzo professionale consolidato, mentre i sistemi generativi per immagini (Midjourney, DALL·E) e video (Pictory.ai, Synthesia.ai) presentano ancora limiti qualitativi che li rendono più adatti alla

primo piano. Il **New York Times**, ad esempio, ha sviluppato una suite interna di strumenti AI per il personale editoriale e di prodotto, tra cui **Echo** (tool di sintesi), autorizzando l'impiego dell'AI per la generazione di headline SEO, testi per social media, analisi documentali, brainstorming e creazione di quiz informativi. L'utilizzo è disciplinato da linee guida stringenti, che vietano l'uso di AI per la redazione diretta di articoli o per la gestione di materiali soggetti a copyright (Semafor, 2025).

La vastità e l'eterogeneità degli strumenti di AI offre ai professionisti innumerevoli possibilità per migliorare la propria capacità operativa in molte casistiche. Strumenti come i **CRM avanzati**³⁹ sono progettati per **raccogliere, elaborare e interpretare** grandi volumi di dati provenienti da fonti eterogenee, con l'obiettivo di supportare **decisioni strategiche** e ottimizzare la **gestione delle relazioni** con clienti e stakeholder. A livello operativo **Fireflies.ai**, aiuta a trascrivere, prendere appunti e completare azioni durante le riunioni. I sistemi di **social listening** basati su AI, utilizzano algoritmi di *machine learning* per monitorare conversazioni online, identificare **key opinion leaders (KOLs)** e analizzare l'evoluzione del sentiment nei confronti di brand o temi specifici (Best Valutric, 2024). Strumenti **come Perplexity AI**, che combinano modelli linguistici con la ricerca web in tempo reale, permettono inoltre di integrare funzioni di interrogazione in linguaggio naturale, riassunto, traduzione e analisi semantica, costituendo veri e propri motori di risposta documentata piuttosto che semplici generatori di testo.

In sintesi, gli strumenti di AI oggi disponibili per le agenzie non si limitano a “velocizzare” compiti preesistenti, ma contribuiscono a ridefinire i confini del lavoro di agenzia, spostando il valore dalle attività esecutive ripetitive alla progettazione di

creazione di mood board o prototipi piuttosto che di contenuti finali. Particolarmente rilevante è l'efficacia degli strumenti di trascrizione automatica (Fireflies.ai, Otter.ai) per meeting e interviste, così come l'uso di estensioni GPT integrate in Google Sheets per l'analisi di sentiment su larga scala, sebbene con la necessaria cautela nella verifica dei risultati generati. All'interno della generative AI, la content generation comprende generatori testuali per il copywriting, piattaforme di creazione automatica di contenuti visivi e audiovisivi e soluzioni per la personalizzazione su larga scala. Un esempio significativo è Opus.pro, che utilizza modelli AI avanzati per trasformare video di lunga durata in clip ottimizzate per la viralità. Il sistema applica algoritmi di analisi video capaci di elaborare contenuti di varia tipologia (vlog, gaming, sport, interviste), integrando tecniche di automatic reframing (riadattamento automatico dell'inquadratura di un video) con tracciamento di oggetti in movimento e generazione di sottotitoli dinamici (Opus, 2024).

³⁹ Piattaforme di Customer Relationship Management che integrano strumenti di analisi dei dati e modelli di intelligenza artificiale. Esempi rilevanti includono Salesforce (Einstein AI), Microsoft Dynamics 365, HubSpot, SAP Customer Experience e Oracle CX. Gli algoritmi di machine learning vengono impiegati per personalizzare le comunicazioni, automatizzare le risposte e identificare opportunità di engagement attraverso analisi predittive dei dati.

workflow, alla supervisione critica degli output e alla capacità di integrare in modo consapevole risorse umane e sistemi artificiali all'interno di un medesimo processo organizzativo.

2. L'evoluzione del settore comunicazione e PR

Questo capitolo offre una panoramica sull'evoluzione recente del settore, analizzando la trasformazione operativa delle agenzie, il ruolo crescente delle tecnologie digitali, l'emersione di nuove figure professionali e la progressiva costruzione di un ecosistema ibrido in cui cooperano risorse umane e sistemi automatizzati. Si passano in rassegna i primi impatti concreti delle applicazioni di AI sull'attività PR, ponendo le basi per una riflessione più ampia sul futuro delle professioni della comunicazione.

2.1. La trasformazione delle agenzie di comunicazione

Negli ultimi due decenni, il settore della comunicazione e delle PR ha attraversato una **trasformazione strutturale**, passando da modelli prevalentemente mass-mediali, centrati sui **media tradizionali**, a un **ecosistema digitale e piattaforma centrato**, caratterizzato **social network ambienti ibridi** e confini sempre più sfumati tra **owned, earned e paid media**. In questo scenario, la gestione della reputazione non si limita più alle **media relations** e al **comunicato stampa**, ma richiede un presidio continuativo delle conversazioni online, processi di coinvolgimento delle community e dinamiche di co-creazione tra brand, stakeholder e pubblici connessi, che ridisegnano ruoli e responsabilità delle agenzie.

Questa fase di profonda trasformazione è una conseguenza diretta della spinta verso la digitalizzazione e l'adozione massiccia di nuove tecnologie, tra cui l'AI. Il cambiamento interessa non solo gli strumenti operativi, ma anche i **modelli organizzativi**, i **processi decisionali** e il **ruolo stesso dei professionisti del settore** (Sicari, 2024). L'AI viene sempre più percepita come un'opportunità strategica che per aumentare l'efficienza, personalizzare le comunicazioni e potenziare la **capacità analitica** nella gestione delle relazioni e della reputazione online (Rimedio & Locci, 2024).

Le strutture organizzative tradizionali stanno così lasciando spazio a **modelli più flessibili e dinamici**, in cui la **collaborazione tra professionisti e sistemi AI** diventa una componente ordinaria del **processo creativo e decisionale** (FERPI, 2024). In questo contesto, le agenzie tendono a configurarsi come ecosistemi ibridi,

in cui l'automazione supporta la raccolta e la sistematizzazione dell'informazione, mentre le decisioni ad alto impatto restano presidiate dal giudizio umano. La possibilità di integrare strumenti di social listening, piattaforme di marketing automation e sistemi di analisi avanzata consente di gestire grandi volumi di dati, migliorare il disegno dei *workflow*, anticipare trend e crisi comunicative, e ridurre i tempi operativi sui compiti ripetitivi, liberando margini per attività a maggiore valore strategico.

In questa prospettiva, la trasformazione delle agenzie non può essere interpretata come una mera "tecnologizzazione" dei processi esistenti, ma come un vero e proprio ripensamento del modello di agenzia: dall'agenzia centrata sulla produzione artigianale di contenuti all'agenzia intesa come nodo di un sistema socio-tecnico che orchestra piattaforme, dati e competenze ibride.

2.2. L'impatto della digitalizzazione sul settore

La digitalizzazione ha introdotto una progressiva ***datafication*** delle attività di comunicazione e PR (cfr.1.1.2.), in cui interazioni, contenuti ed esperienze vengono tradotti in dati misurabili, analizzabili e comparabili nel tempo. Ciò rende l'analisi dei dati una componente strutturale del lavoro di agenzia: le organizzazioni diventano nodi di un sistema piattaforma-centrico, in cui strumenti di *social listening*, *marketing automation* e CRM alimentano processi decisionali basati su insight quantitativi, superando la centralità esclusiva dell'intuizione e dell'expertise individuale del professionista della comunicazione.

Questa disponibilità di dati consente, da un lato, di misurare con maggiore precisione l'efficacia delle campagne PR, aspetto storicamente critico per il settore (Rosciano,2025) e, dall'altro,di sperimentare forme più avanzate di targeting e personalizzazione. Secondo un recente report di Accenture (2025)⁴⁰, il 97% degli executive ritiene che l'AI generativa trasformerà in modo radicale la propria azienda e il proprio settore, mentre il 65% dichiara di non possedere ancora le competenze necessarie per guidare questa trasformazione, evidenziando un divario tra consapevolezza strategica e readiness organizzativa. Questi dati indicano come l'adozione dell'AI stia diventando rapidamente un imperativo competitivo, ma anche

⁴⁰ Reinventing enterprise models in the age of generative AI (Accenture, 2025).

come la capacità di governarne l'integrazione all'interno dei processi rimanga una sfida aperta.



Figura 2.1. Dati del report Accenture (2025).

Anche sul versante del marketing emergono segnali di adozione diffusa. Analisi condotte da SurveyMonkey (2024) mostrano che l'88% dei marketer dichiara di utilizzare strumenti di AI nel proprio lavoro quotidiano, con un uso prevalente per ottimizzare i contenuti (51%), creare contenuti (50%), brainstorming di idee (45%), automazione di task ripetitivi (43%) e attività di ricerca e analisi (40%). Parallelamente, studi di mercato indicano che il mercato globale dell'AI applicata al marketing potrebbe raggiungere 32,73 miliardi di dollari nel 2026 con una crescita annua composta stimata attorno al 26-27% fino al 2034, a conferma di una traiettoria espansiva che investe sia i volumi di spesa sia l'ampiezza dei casi d'uso.

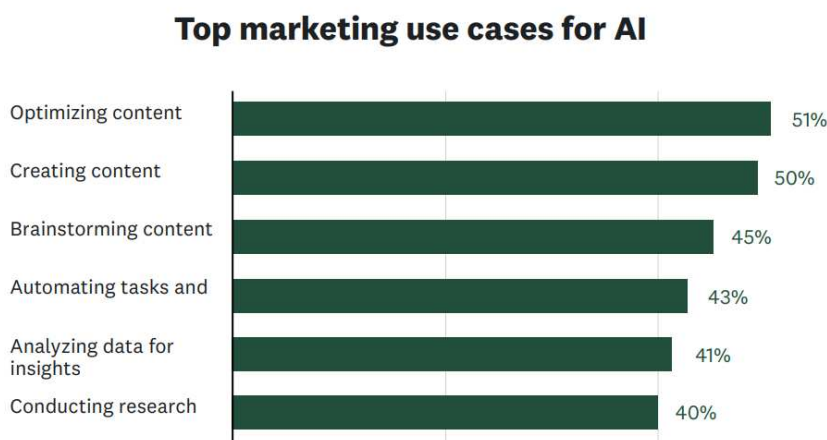


Figura 2.2. Maggiori casi d'uso dell'AI nel marketing. Fonte: SurveyMonkey Inc. (2024)

Diversi report⁴¹ sullo stato di adozione dell'AI in marketing e vendite segnalano inoltre che una larga maggioranza di professionisti percepisce un incremento di produttività legato all'uso di questi strumenti, con risparmi di tempo nell'ordine di **due-cinque ore settimanali** per una quota significativa degli utenti. A livello operativo, ciò si traduce in una riallocazione del tempo dalle attività di produzione e reportistica a compiti di analisi, pianificazione e relazione con i clienti.

Tuttavia, la stessa letteratura professionale sottolinea come questa trasformazione sia accompagnata da sfide complesse, che riguardano la necessità di aggiornare le competenze, l'emergere di nuove questioni etiche e l'urgenza di definire una governance responsabile dell'AI (Sicari, 2024; FERPI, 2024). Se da un lato i dati confermano una diffusa aspettativa di valore rispetto all'AI, dall'altro mettono in luce il rischio di un'adozione prevalentemente strumentale, non accompagnata da adeguati investimenti in formazione, cultura organizzativa e presidio critico degli output generati.

In questo quadro, la presente tesi si propone di andare oltre la semplice constatazione della crescita dell'AI nel settore, testando in modo sistematico, attraverso i case study presentati nel capitolo successivo, workflow di lavoro AI-assisted effettivamente implementati in contesti agenziali. L'obiettivo è verificare sul piano empirico in che misura le promesse di efficienza, qualità e capacità analitica emerse nei report di settore trovino riscontro nell'esperienza quotidiana delle agenzie, e quali condizioni organizzative ne abilitino o ne limitino il potenziale.

⁴¹ State of Sales and Marketing Report 2024/2025 di Pipedrive (2025), The State of Social Media Marketing in 2026 di Emplifi (2025), la serie Generative AI Snapshot di Salesforce (2023) e il report 2026 Trends in Generative AI and the Marketer di Typeform (2026).

3. Gli strumenti di AI per le agenzie di comunicazione e PR

Il presente capitolo adotta un approccio analitico fondato sull'esplorazione applicativa diretta. I casi che seguono non costituiscono una rassegna esaustiva degli strumenti disponibili sul mercato, ma un **campione selezionato e strutturato di esperienze operative** condotte internamente all'agenzia nel biennio 2025-2026. La selezione risponde a un criterio di **complementarietà funzionale**: ogni caso presidia una dimensione distinta del lavoro di agenzia⁴² in modo da offrire una copertura analitica trasversale delle principali attività.

Questa scelta metodologica si iscrive nella tradizione dello **studio di caso multiplo** (Yin, 2014), che privilegia la profondità analitica rispetto all'ampiezza del campione, e si allinea al principio di **Saturazione tematica** proposto da Braun e Clarke (2006)⁴³. Ogni caso è concepito come un'unità narrativa autonoma dotata di contesto, protocollo operativo, risultati osservabili e riflessioni critiche ed è parte di un percorso cumulativo che converge verso le analisi di opportunità, rischi e governance sviluppate nei Capitoli 4 e 5. I rimandi incrociati tra i casi e le sezioni successive non sono accessori, ma strutturali⁴⁴.

Il razionale che sottende il capitolo si fonda su tre assunti teorici principali. In primo luogo l'**Activity Theory** (Engeström, 1987) secondo cui la distribuzione del lavoro cognitivo tra agenti umani e artificiali richiede una ridefinizione dei ruoli e delle competenze all'interno del sistema di attività. In secondo luogo, la letteratura sui **Knowledge Management Systems**⁴⁵ sottolinea come la persistenza della memoria organizzativa attraverso questi sistemi sia condizione necessaria per la coerenza stilistica, informativa e identitaria. In terzo luogo, il paradigma dell'**human-in-the-loop** (HITL) design in base al quale il mantenimento del controllo qualitativo umano nelle

⁴² Dalla gestione dell'informazione verbale alla produzione testuale, dalla valutazione comparativa degli strumenti alla comunicazione visiva nelle sue declinazioni statiche e audiovisive.

⁴³ I casi sono stati selezionati fino al punto in cui ciascuno aggiungeva una dimensione analitica genuinamente nuova rispetto ai precedenti.

⁴⁴ La comprensione dei limiti emersi nel benchmark comparativo (CS5) presuppone la familiarità con i workflow descritti, così come la riflessione sulle implicazioni etiche dialoga direttamente con le questioni di disclosure, autenticità e responsabilità affrontate nei capitoli 4 e 5 e nell'appendice C.

⁴⁵ Un Knowledge Management System (KMS) è un software progettato per catturare, organizzare, archiviare e condividere il sapere collettivo (documenti, procedure, know-how tacito) all'interno di un'azienda. Agisce come un database centralizzato o motore di ricerca, migliorando l'efficienza, la collaborazione e i processi decisionali.

fasi critiche che garantisce l'allineamento strategico e mitiga i rischi di *hallucination* e derive semantiche dei modelli generativi.

In questa prospettiva, l'adozione dell'AI assume rilevanza metodologica solo quando è **incorporata all'interno di workflow strutturati, persistenti e governabili**, in grado di garantire coerenza stilistica, continuità informativa e controllo qualitativo. Il framework proposto risponde all'esigenza di superare un uso episodico e reattivo dei modelli generativi tipico dell'interazione **prompt-response**⁴⁶ per orientarsi verso un approccio **system-driven**, in cui l'AI è configurata come **componente stabile di un ecosistema socio-tecnico**. In questo modo è possibile valorizzare le capacità di *pattern recognition*, sintesi e generazione del modello, mantenendo al contempo una supervisione umana orientata alla **validazione, all'inserimento del contesto e alla responsabilità editoriale** .

L'ultima sezione del capitolo presenta una **matrice di utilizzo interna** sviluppata per l'agenzia, che associa ciascun modello alle funzioni per cui ha dimostrato maggiore adeguatezza empirica. Tale matrice funge da strumento di sintesi e da base per le riflessioni di governance sviluppate nei capitoli successivi.

⁴⁶ L'interazione prompt-response rappresenta il cuore del dialogo tra esseri umani e Intelligenza Artificiale generativa. Il prompt è l'input, ovvero l'istruzione, la domanda o il contesto fornito dall'utente, mentre la response (risposta) è l'output generato dal modello linguistico (LLM) basandosi su quell'input. La qualità della risposta dipende direttamente dalla precisione, dal contesto e dalla struttura del prompt fornito.

3.1. Matrice metodologica dei casi applicativi

La matrice che segue mette in relazione, per ogni caso studio, lo strumento impiegato, la dimensione funzionale prevalente, il focus analitico e i principali riscontri empirici osservati.

CS	Strumenti	Dimensione funzionale	Focus analitico	Riscontri
CS1	Fireflies.ai	Efficienza operativa e gestione dell'informazione verbale	Meeting intelligence, automazione dei flussi verbali, distribuzione nominativa degli action item	Automazione e ridefinizione del lavoro a basso valore aggiunto
CS2	Fireflies.ai, Claude e ChatGPT	Efficienza operativa e gestione dell'informazione verbale. Qualità e controllo della produzione testuale e grafica	Produzione di contenuti social con AI generativa e tool di productivity all'interno di un workflow a partire da un briefing	Automazione e ridefinizione del lavoro a basso valore aggiunto e responsabilità editoriale.
CS3 Pipeline A e B	Claude, Perplexity	Qualità e controllo della produzione testuale	Reverse engineering del ToV, adattamento multicanale, refinement stilistico, sintesi e risk management	Strutturazione system driven. Bias algoritmici, responsabilità editoriale, competenze ibride
CS4	Claude	Sintesi informativa, style transfer e gestione del rischio	Few-Shot Learning, risk management	Bias algoritmici, responsabilità editoriale, competenze ibride
CS5	ChatGPT, Gemini, Claude, Perplexity	Valutazione critica e selezione responsabile degli strumenti	Benchmark comparativo sulla frequenza e tipologia delle allucinazioni nei modelli LLM generalisti	Allucinazioni, affidabilità, governance della selezione tecnologica
CS6	Napkin.ai, Gamma	Comunicazione visiva e produzione multimodale contenuto statico	Visual storytelling, diagram generation, presentation automation con AI agent mode	Nuove competenze visive, creatività aumentata, limiti del giudizio estetico automatizzato
CS7	HeyGen	Comunicazione visiva e produzione multimodale contenuto audiovisivo sintetico	Avatar AI per LinkedIn B2B: thought leadership, scalabilità del formato video, identità sintetica e autenticità percepita	Autenticità, consenso implicito, percezione del pubblico, EU AI Act e disclosure
CS8	GoogleFlow e Gemini	Comunicazione visiva e produzione multimodale contenuto audiovisivo sintetico	Produzione video generativa come strumento di comunicazione strategica	Autenticità, scalabilità, percezione del pubblico, EU AI Act e disclosure

Tabella 3.1. Matrice metodologica dei casi applicativi. Elaborazione propria.

Come emerge dalla matrice, il Caso 3 dedicato a Claude e Perplexity occupa una posizione centrale sia per ampiezza tematica sia per rilevanza strategica. La scelta di accorpate le esperienze di **reverse engineering del Tone of Voice**, di **ottimizzazione stilistica** e di **sintesi informativa** con **gestione del rischio** risponde a una logica di progressione: mostra come, a parità di strumenti, l'uso possa spostarsi da funzioni prevalentemente produttive a funzioni di controllo e mitigazione del rischio informativo.⁴⁷ I casi 7 e 8 documentano invece il passaggio dal contenuto visivo statico alla produzione audiovisiva sintetica con avatar, evidenziando un salto qualitativo nelle implicazioni etiche, reputazionali e regolatorie⁴⁸.

I casi sono presentati in ordine di complessità crescente rispetto alla dimensione della **responsabilità professionale**⁴⁹. Questa progressione riflette la traiettoria reale d'integrazione dell'AI nelle agenzie dove gli strumenti vengono inizialmente adottati su compiti a basso rischio e solo successivamente, con l'accumulo di competenze e fiducia, sulle attività creative e strategiche ad alto valore aggiunto.

3.1.2. Quadro settoriale e temi di utilizzo

Prima di analizzare i case study operativi sviluppati, è utile osservare il panorama settoriale del Regno Unito tracciato dal **CIPR**⁵⁰ nel report *Artificial Intelligence (AI) tools and the impact on public relations practice (2023)*, che analizza il dataset di oltre 10.000 tool di marketing costruito da Chiefmartec e ne isola circa 5.855 con potenziale applicazione alle PR. L'analisi individua 18 categorie di strumenti rilevanti per la professione, che coprono l'intero ciclo di lavoro del settore, dalla ricerca alla pianificazione, dalla produzione di contenuti alla misurazione, dal reporting alla gestione dei workflow, confermando la pervasività della dimensione tecnologica nelle attività quotidiane.

⁴⁷ Mostra come, a parità di strumenti, l'uso possa spostarsi da funzioni prevalentemente produttive a funzioni di controllo e mitigazione del rischio informativo.

⁴⁸ Introducono la dimensione dell'identità visiva in movimento, della voce artificiale e della percezione di autenticità da parte del pubblico, elementi che richiedono un framework analitico specifico.

⁴⁹ Si parte dall'automazione di un'attività routinaria e a basso rischio editoriale, per approdare alla produzione di contenuto audiovisivo con identità sintetica, che pone le questioni più aperte in merito all'autorialità, alla trasparenza comunicativa e ai requisiti normativi emergenti.

⁵⁰ Chartered Institute of Public Relations (CIPR), organo di riferimento per i professionisti delle relazioni pubbliche nel Regno Unito.

Il CIPR mostra come, fino a **novembre 2022**, l'applicazione di AI all'interno dei tool legati alle PR rimanesse relativamente limitata: soltanto il 2,0% dei tool analizzati includeva il termine "AI" nel titolo della pagina web e il 2,4% lo riportava nella descrizione metadata, segnalando che il mercato dei tool AI-enabled per le PR era ancora in una fase iniziale e dominato da soluzioni puntuali per **media analysis, influencer mapping, social listening e distribuzione dei comunicati**. Il **lancio di ChatGPT il 30 novembre 2022** ha però determinato un'accelerazione improvvisa, con una crescita rapidissima di nuovi tool generativi e un aumento esponenziale dell'attenzione verso l'AI nella comunità professionale della comunicazione. In questo scenario, il CIPR distingue tra "point solutions"⁵¹ e la prospettiva di **stack integrati** capaci di orchestrare in modo combinato funzioni diverse (dalla data analytics alla content generation), evidenziando la "democratizzazione" di tecniche di machine learning tramite interfacce semplificate (ad esempio Google Simple ML come add-on per Sheets) e primi prototipi di combinatorial AI (come l'integrazione ChatGPT + Wolfram Alpha per il fact-checking avanzato).

Accanto a questo quadro settoriale, è utile considerare come stiano evolvendo, su scala più ampia, i **temi di utilizzo dell'AI generativa** nella vita quotidiana e professionale. Un'analisi condotta da **Marc Zao-Sanders** per Filtered, pubblicata in forma sintetica su *Harvard Business Review* e ripresa da HBR Italia nel 2025, mostra uno spostamento significativo dalle applicazioni prevalentemente tecniche (assistenza nello sviluppo software, troubleshooting, scrittura di codice) verso usi più personali ed emotivi. I dati evidenziano come il **supporto personale e professionale**⁵² diventi nel 2025 il tema di utilizzo più rilevante, con una quota attorno a un terzo dei casi osservati, mentre l'**assistenza tecnica e risoluzione dei problemi** scende di rilevanza.

Le figure 3.1, 3.2 e 3.3, tratte dall'edizione italiana del lavoro di Zao-Sanders, sintetizzano questa transizione. La Figura 3.1 mostra la distribuzione dei temi di utilizzo dell'AI generativa, evidenziando il sorpasso del supporto personale e professionale rispetto alle funzioni tecniche tradizionali. La Figura 3.2 presenta i dieci principali casi d'uso aggregati per macro-categoria, mentre la Figura 3.3 offre una

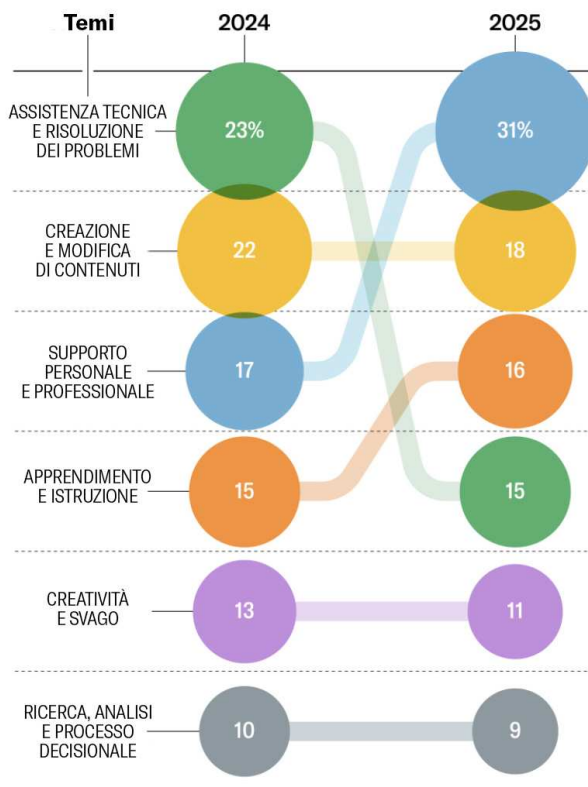
⁵¹ Tool specializzati su singoli task.

⁵² Che comprende attività quali coaching leggero, organizzazione della vita quotidiana, drafting di email complesse, gestione dei carichi di lavoro e supporto decisionale

mappatura più granulare dei primi cento casi d'uso, mettendo in luce la crescita di ambiti come la generazione di idee, la terapia/compagnia, l'assistenza educativa, la gestione avanzata delle email, la scrittura creativa e la sistematizzazione delle attività sui social media.

Temi principali di utilizzo dell'IA generativa che sono emersi

Nell'ultimo anno i casi d'uso si sono spostati da aspetti tecnici a emotivi.



Fonte: Filtered.com



Figura 3.1. Temi principali di utilizzo dell'AI generativa che sono emersi. Fonte: HBR Italia da dati Filtered (2025).

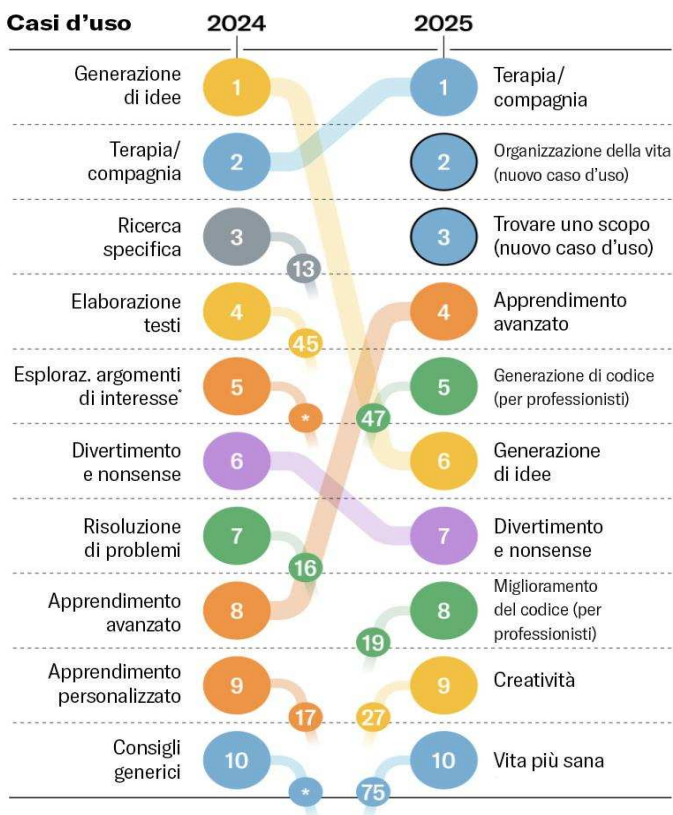
Figura 1

I 10 principali casi d'uso dell'IA generativa

I 10 principali casi d'uso dell'IA generativa nel 2025 indicano un passaggio da applicazioni tecniche ad applicazioni emotive, con una crescita in aree come la terapia, la produttività personale e lo sviluppo personale.

Temi

● SUPPORTO PERSONALE E PROFESSIONALE	● APPRENDIMENTO ED EDUCAZIONE
● ASSISTENZA TECNICA E RISOLUZIONE PROBLEMI	● CREATIVITÀ E SVAGO
● CREAZIONE E MODIFICA DI CONTENUTI	● RICERCA, ANALISI E PRESA DI DECISIONI



*Non fa parte della top 100 nel 2025.
Fonte: Filtered.com



Figura 3.2. 10 principali casi d'uso dell'AI generativa. Fonte: HBR Italia da dati Filtered (2025).

Come le persone usano l'IA Generativa

Le persone hanno trovato nuovi modi per utilizzare l'IA generativa per alleggerire il carico di lavoro, aumentare la produttività o affrontare problemi in modi nuovi? Per capire come gli individui stanno usando questa tecnologia, i ricercatori hanno analizzato forum come Quora e Reddit, filtrando decine di migliaia di post per identificare 100 casi d'uso differenti, poi organizzati in sei temi.



Fonte: Filtered.com



Figura 3.3. Come le persone utilizzano l'AI generativa. Fonte: HBR Italia da dati Filtered (2025).

Nel complesso, questi dati suggeriscono che l'AI generativa stia evolvendo da strumento principalmente orientato alla produttività e alla risoluzione di problemi tecnici a **compagno cognitivo e relazionale** integrato nei diversi ambiti della vita lavorativa e personale. Per il presente lavoro, tale evoluzione è particolarmente rilevante: da un lato, conferma che l'adozione dell'AI nelle agenzie di comunicazione e PR si inserisce in una tendenza più ampia di ibridazione tra dimensione professionale e personale dell'uso degli strumenti generativi; dall'altro, aiuta a interpretare i case study come manifestazioni specifiche di **pattern d'uso** già **osservabili su scala macro**. In altre parole, la crescente centralità di funzioni come il supporto personale/professionale e l'assistenza decisionale trova un riscontro diretto nei workflow agenziali AI-assisted analizzati nella ricerca, che sfruttano l'AI tanto per alleggerire carichi operativi quanto per estendere le capacità cognitive dei professionisti.⁵³

⁵³ Generazione di testi pubblicitari, scrittura articoli e comunicati stampa, segmentazione dinamica del pubblico e pianificazione di contenuti mirati.

3.2. CS1 Fireflies.ai. Meeting Intelligence e automazione

La **gestione dei flussi informativi verbali** rappresenta una criticità operativa rilevante nelle agenzie di comunicazione e PR: una quota significativa del tempo dei professionisti viene assorbita dalla verbalizzazione delle riunioni, dalla sintesi delle decisioni prese e dalla formalizzazione delle responsabilità. In questo contesto, la **trascrizione manuale** espone a un duplice rischio: da un lato la dispersione di dettagli tecnici e decisioni implicite, dall'altro l'assenza di una tracciabilità sistematica delle responsabilità, che rende opaco il passaggio dalla discussione all'azione.

Per analizzare come l'AI possa mitigare questi rischi, è stato preso in esame un meeting operativo interno tra Junior Account, CEO e Senior PR Account. L'oggetto della riunione era la pianificazione di un evento per un produttore britannico di veicoli, con un livello di complessità logistica elevato⁵⁴. In questo scenario è stato utilizzato Fireflies.ai, una piattaforma di *Conversation Intelligence* basata su modelli di NLP che integra funzionalità di trascrizione automatica in tempo reale, *speaker diarization*⁵⁵, sintesi strutturata dell'incontro e distribuzione automatica degli *action item*⁵⁶ sui principali strumenti di *project management*. La scelta di Fireflies rispetto ad alternative comparabili (Otter.ai, Notta.ai) è stata determinata dalla qualità dell'ecosistema di integrazione con Slack e Notion, già adottati dall'agenzia come ambienti principali di *knowledge management* e comunicazione interna.

3.2.1 Lo strumento: architettura funzionale di Fireflies.ai

Fireflies.ai opera secondo un'architettura a **tre livelli funzionali** che trasformano la registrazione passiva di una riunione in un asset informativo attivo e interrogabile. Il primo livello è quello della **trascrizione e diarization**⁵⁷, questa funzionalità è particolarmente rilevante in contesti multi-partecipante dove la dispersione delle responsabilità costituisce un rischio operativo ricorrente; la Figura 3.4 mostra un estratto della trascrizione generata nel caso studio

⁵⁴ Allestimento di una pista, catering e gestione dei veicoli.

⁵⁵ La speaker diarization è l'attribuzione di ogni enunciato al parlante corretto.

⁵⁶ Gli action item (o elementi d'azione) sono compiti specifici, circoscritti e azionabili che emergono da riunioni o discussioni, assegnati a una persona responsabile con una scadenza definita.

⁵⁷ Il sistema trascrive l'audio in tempo reale attribuendo ogni dichiarazione al parlante corrispondente, producendo un documento strutturato per interlocutore che garantisce la tracciabilità delle decisioni individuali e l'attribuzione chiara delle responsabilità.

Che possa mettere il veicolo in condizioni di guida non dico estrema ma comunque di fare degli esercizi che gli permettano di mettere la macchina sotto pressione e ovviamente viene definito di solito un incentive aziendale interno o comunque un evento di comunicazione interna che trasmette sia competenze sia anche un po' uno spirito di squadra perché alla fine ci sta parlando di un marchio di nicchia, di un veicolo di nicchia però di un veicolo anche che diciamo per definizione richiama eh clienti che hanno passione per quel tipo di veicolo, per quel tipo di attività all'aria aperta eccetera quindi nella parte razionale l'idea che noi abbiamo, portiamo avanti, è quella di dare un senso di, qui c'è un bel refusione, no, Eneo, sei scuso, pensa a te, è dare l'idea di un appuntamento che possa ripetersi magari tutti gli anni con un crescente livello di complessità e anche di ingaggio delle persone.

Figura 3.4. CS1 Funzione di trascrizione di Fireflies.ai.

Il secondo livello è quello della **sintesi intelligente**⁵⁸, questa categorizzazione non è arbitraria, ma riflette la struttura informativa tipica di un meeting operativo: separa i dati fermi dalle criticità aperte, le scadenze imminenti dai compiti assegnati, consentendo ai decision-maker di orientarsi nell'output senza dover analizzare l'intera trascrizione (Figura 3.5).

⁵⁸ A partire dalla trascrizione integrale, il motore AI genera un summary strutturato suddiviso in quattro categorie logiche (Progress Review, Challenges and Pivots, Upcoming Milestones e Action Items) operando una tassonomizzazione automatica del flusso di coscienza verbale della riunione.

🔧 Allestimenti e Materiali (04:02 - 07:30)

- Gadget gilet: Già prodotti per evento precedente di dicembre, costo 38€ cadauno IVA esclusa
- Borse personalizzate: Disponibili dall'evento precedente, non utilizzate
- Preventivi allestimento: TNT per striscioni, 8 roll-up con grafica tecnica, bandiere goccia, 4 gazebo

🍽️ Catering e Servizi (02:58 - 23:27)

- Servizi catering: Welcome coffee, light lunch, bibite e caffè durante la giornata
- Preventivo hostess: Incluso per gestione accrediti e gruppi
- Copertura audio/video: Confermata per social media INEOS

Upcoming milestones

📅 Conferme Immedie da Gabriele (17:09 - 19:43)

- Numero definitivo partecipanti: Necessario per catering e materiali
- Conferma veicoli: Richiesta per settimana prossima con logistica trasporto
- Grafica invito: Da sviluppare per gestione adesioni
- Contenuti introduzione: Definire presentazione management e aspetti tecnici

🔍 Ricerche Operative per Alberto (08:37 - 10:39)

- Braccialetti colorati: Per divisione gruppi, acquisto su Amazon
- Targa premiazione: Ricerca preventivi personalizzazione
- Guardaroba: Verificare disponibilità grucce e numerini

🛡️ Aspetti Normativi e Sicurezza (26:44 - 31:14)

- Modulistica responsabilità: Da richiedere alla pista
- Questionario tecnico: Da somministrare ai venditori come parte valutazione
- Allergie e intolleranze: Da includere in form adesioni

Figura 3.5. CS1 Funzione di sintesi intelligente di Fireflies.ai.

Il terzo livello è quello dell'**interazione e distribuzione**⁵⁹. Gli *action item* estratti possono essere distribuiti automaticamente su **Slack, Notion o Google Docs** (Figura 3.6.), con assegnazione nominativa e, ove disponibile, deadline. Questo livello è quello che produce un impatto significativo sull'efficienza operativa dell'agenzia, eliminando il *data entry* manuale che tradizionalmente separa la riunione dall'aggiornamento degli strumenti di project management.

⁵⁹ Attraverso la funzionalità AskFred, l'utente può interrogare il sistema con domande in linguaggio naturale riferite al contenuto del meeting appena concluso, trasformando la riunione in un database interrogabile

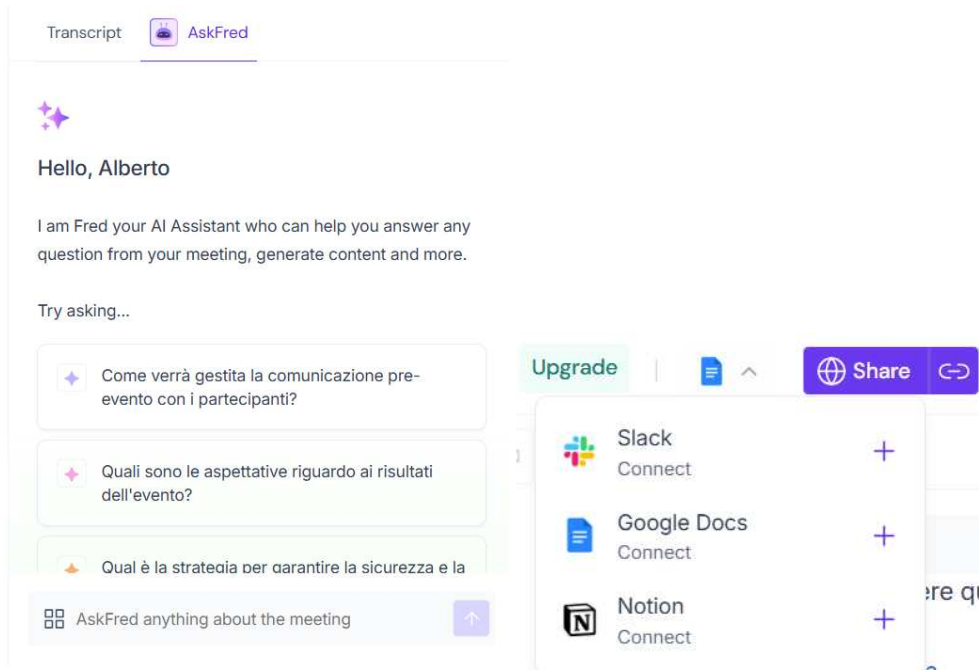


Figura 3.6. Pannello delle integrazioni. La capacità di inviare i task direttamente su Notion o Slack riduce i tempi di data entry e garantisce che le informazioni non restino “silos” isolati.

3.2.2. Pipeline operativa: fasi, attori e interventi umani

Il workflow implementato si articola in sei fasi sequenziali, formalizzate nella Tabella 3.2, che distingue le fasi automatizzate da quelle che richiedono intervento umano, elemento analitico cruciale per valutare dove si concentra il residuo di responsabilità professionale in un processo altamente automatizzato⁶⁰.

Fase	Attore	Strumento	Input	Output	Intervento umano richiesto	Tempo
1	Junior Account	—	Agenda meeting, partecipanti, obiettivi del progetto	Setup Fireflies: condivisione link, consenso alla registrazione	<i>Decisione su quali meeting registrare; raccolta consenso da partecipanti esterni (GDPR)</i>	10 min pre-meeting
2	Fireflies.ai (AI)	Fireflies.ai NLP engine	Audio del meeting (60 min)	Trascrizione integrale + Speaker Diarization (attribuzione per interlocutore)	<i>Nessuno, processo automatico in background durante il meeting</i>	0 min (real-time)
3	Fireflies.ai (AI)	Fireflies.ai Summary Engine	Trascrizione integrale	AI Summary strutturato: Progress Review, Challenges & Pivots, Upcoming Milestones, Action Items nominativi	<i>Nessuno, categorizzazione automatica</i>	0 min (automatico)
4	Junior Account	Lettura diretta output	AI Summary generato	Summary validato, errori corretti (es. nomi propri, acronimi tecnici)	<i>Revisione critica obbligatoria: verifica nomi, termini tecnici, attribuzioni task. Correzione manuale degli errori di trascrizione.</i>	5-10 min
5	Junior Account + AskFred (AI)	Fireflies AskFred chatbot	Summary validato + domande specifiche in linguaggio naturale	Risposte contestuali su decisioni, aspettative, blockers del meeting	<i>Facoltativo: interrogazione selettiva per approfondire punti critici non chiari dal summary</i>	0-10 min
6	Fireflies.ai (AI) + Junior Account	Fireflies integrations (Slack / Notion / Google Docs)	Summary + Action Items validati	Action Items distribuiti automaticamente su Slack/Notion con assegnazione nominativa e deadline	<i>Selezione del canale di distribuzione e verifica che le assegnazioni corrispondano alle responsabilità reali del team</i>	10 min

Tabella 3.2. CS1 Pipeline operativa Meeting Intelligence con Fireflies.ai. Elaborazione propria. In rosso corsivo i punti di intervento umano obbligatorio o facoltativo.

La lettura trasversale della pipeline evidenzia un **pattern ricorrente** nei workflow AI-assisted analizzati in questa tesi: l'automazione elimina completamente le attività

⁶⁰ L'analisi mette in luce come l'automazione copra integralmente le attività di trascrizione, speaker diarization, sintesi strutturata e distribuzione degli action item, mentre restano a carico del professionista la decisione su quali meeting registrare, la gestione del consenso informato, la validazione qualitativa dell'output e la verifica della coerenza tra assegnazioni e responsabilità effettive del team.

di **trascrizione** e **categorizzazione** (fasi 2 e 3), che nel processo tradizionale assorbivano il 60-70% del tempo di *post-processing*, ma introduce un nuovo *step* obbligatorio di **validazione** (fase 4) che diventa una nuova competenza professionale specifica. Tale competenza richiede la capacità di leggere criticamente un output AI, individuare gli **errori sistematici dei modelli NLP** e correggerli prima della distribuzione ai canali operativi.

3.2.3 Analisi dell'output: la strutturazione automatica del dato

L'analisi del report generato da Fireflies al termine del meeting permette di apprezzare concretamente la trasformazione del flusso conversazionale in **struttura operativa**. Nella categoria **Progress Review** (Figura 3.6.), il sistema ha isolato i dati fermi del progetto⁶¹ distinguendoli automaticamente dalle questioni ancora aperte. Nella categoria **Challenges and Pivots** il tool ha identificato le criticità logistiche, tra cui il problema del trasporto sollevato da uno dei partecipanti per il giorno successivo all'evento e la necessità di gestire il rifornimento carburante in loco, consentendo ai decision-maker di identificare immediatamente i punti salienti senza dover rileggere l'intera trascrizione.

⁶¹ Data dell'evento (8 ottobre), location già negoziata (pista a Novara), concept confermato (valori di passione e aggregazione).

Team Meeting ▾

Progress Review

Pianificazione Evento I

- Data confermata: L'ave
- Location: Pista a Novar
- Concept sviluppato: Ac
competizione positiva
- Programma strutturato:
- Sistema di valutazione:
migliore

Challenges and Pivots

Logistica Veicoli (18:18 - 26:02)

- Problema trasporto: Gabriele riferisce impossibilità per lunedì, servono giorni aggiuntivi per logistica
- Rifornimento carburante: Auto arrivano in riserva, necessario fare rifornimento in loco
- Lavaggio veicoli: Necessario per auto da esposizione, da definire responsabilità pagamenti

Gestione Gruppi (16:06 - 21:20)

- Resistenza hostess: Gabriele non vuole hostess ma servono persone per gestire rotazione gruppi
- Numeri partecipanti: Stimati 30 dealer ma numeri ancora spannometrici
- Tempistiche Produzione (35:04 - 36:23)
- Urgenza materiali: Due settimane necessarie per tutti i gadget, deadline settimana prossima
- Rischio tempi: Situazione critica con "acqua alla gola" per produzione

Figura 3.6. CS1 Categorie Progress Review e Challenges and Pivots⁶².

La sezione **Action Items** ha prodotto l'output operativamente più significativo. A partire dal riconoscimento automatico delle frasi imperative e delle scadenze implicite nel testo, il sistema ha generato una **lista nominativa di compiti** attribuendo a ciascun membro del team le responsabilità specifiche. Questa assegnazione automatica elimina le zone grigie di responsabilità che rappresentano una delle cause più comuni di ritardi operativi nelle agenzie, dove le decisioni prese verbalmente durante un meeting spesso non trovano corrispondenza immediata in un sistema di task management aggiornato.

⁶² La prima immagine è stata tagliata per non mostrare informazioni riguardanti il cliente.

Alberto

- Ricercare braccialetti colorati su Amazon per divisione gruppi (10:39)
- Trovare preventivi per targa premiazione personalizzata (10:39)
- Verificare disponibilità guardaroba con grucce nella location (08:37)
- Supporto operativo giornata evento 8 ottobre a Novara (23:16)

Gabriele

- Confermare numero esatto partecipanti entro settimana prossima (17:09)
- Organizzare logistica trasporto veicoli (18:18)
- Definire contenuti presentazione introduttiva (19:43)
- Confermare se includere spazi per giornalisti (34:06)

Figura 3.7. CS1 AI Summary e Action Items. Il sistema ha estratto le criticità (es. Logistica Veicoli) e ha generato automaticamente la lista dei compiti assegnati a ciascun membro del team (Alberto, Gabriele e altri), eliminando la necessità di redigere manualmente il verbale.

3.2.4. Metriche di performance e impatto operativo

La Tabella 3.3. sintetizza il confronto tra i tempi di *post-processing* nel processo tradizionale e nel workflow AI-assisted, sulla base delle misurazioni condotte nel caso e di una stima conservativa basata su meeting di complessità comparabile.

Attività	Tempo tradizionale	Tempo con Fireflies	Risparmio
Setup Fireflies	—	10 min	-
Trascrizione meeting	30-40 min (manuale)	0 min (automatica)	100%
Riorganizzazione appunti e categorizzazione	25-30 min	0 min (automatica)	100%
Creazione To-Do List con assegnazioni	10-15 min	0 min (action items automatici)	100%
Validazione output AI	—	5-10 min	Nuovo step
Distribuzione recap su Email/Slack/Notion	10-15 min (email manuale)	5 min	~60%
TOTALE post-processing	75-100 min	20-25 min	~75%

Tabella 3.3. CS1 Analisi comparativa tempi di post-processing meeting. Elaborazione propria.

Il dato più rilevante non è la percentuale di risparmio complessiva⁶³ ma la sua **distribuzione qualitativa**. Il risparmio è totale (100%) sulle attività puramente meccaniche di trascrizione e categorizzazione, che non richiedevano alcuna competenza specialistica e che quindi non producono valore professionale differenziante. Il risparmio è invece parziale (~60%) sulla distribuzione del recap, e nullo per il nuovo step di validazione che mantiene l'intervento umano per la verifica delle assegnazioni e delle informazioni e richiede una competenza specifica⁶⁴. Non è stata inserita in tabella la fase 5⁶⁵ in quanto facoltativa e non operata nel presente caso.

⁶³ Circa 75% sul totale del post-processing.

⁶⁴ Richiede la capacità di leggere criticamente un output generato automaticamente (pensiero critico).

⁶⁵ Junior Account + AskFred (AI).

3.2.5. Riflessione critica: vantaggi, limiti e implicazioni per la governance

I vantaggi operativi del sistema sono documentati e misurabili, le trasformazioni più significative riguardano la ridefinizione dei ruoli e delle responsabilità all'interno dell'agenzia. La figura del **Junior Account** passa da **documentatore a facilitatore strategico**, in linea con la lettura proposta da Vaira (2021) sulla trasformazione digitale dei ruoli professionali: il tempo liberato dalla trascrizione è un **budget cognitivo** che può essere reinvestito nella qualità della presenza durante il meeting, nell'analisi strategica post-riunione e nella proattività nei confronti del cliente. Questa redistribuzione del tempo è una delle forme più concrete di valore aggiunto che l'AI può produrre nelle professioni ad alta intensità relazionale. L'accountability post-meeting cambia natura: se nel processo tradizionale la responsabilità di documentare e distribuire i task era concentrata sull'account manager, che agiva come intermediario unico tra decisione verbale e formalizzazione scritta, con Fireflies la macchina assume direttamente la funzione di notaio operativo e il valore professionale dell'account si sposta sulla validazione critica e sulla gestione delle eccezioni.

I limiti del sistema emergono su almeno tre piani. Sul piano **tecnico**, i modelli *speech-to-text* producono errori sistematici su nomi propri, acronimi tecnici, tecnicismi di settore e parlanti con accenti non standard. Questi errori sono strutturali, e rendono la fase di validazione obbligatoria. Sul piano **giuridico-organizzativo**, la registrazione automatica di meeting solleva questioni rilevanti in materia di GDPR, in particolare per le riunioni che coinvolgono partecipanti esterni all'agenzia⁶⁶, che devono esprimere consenso informato alla registrazione e all'eventuale conservazione dei dati trascritti. Ciò impone all'agenzia di sviluppare **policy esplicite** su quali tipologie di riunioni possano essere registrate, con quali tempi di conservazione, e con quali modalità di accesso ai dati introducendo una dimensione di governance che va oltre la mera scelta dello strumento.

⁶⁶ Clienti, partner e fornitori.

Infine, sul piano **culturale**, si manifesta il rischio di *over-reliance* sull'output automatizzato⁶⁷. In questo scenario, la tenuta del giudizio professionale diventa una risorsa organizzativa cruciale: l'AI opera come first draft, non come output finale.

Sul piano della **trasferibilità**, il modello analizzato è replicabile in tutti i contesti agenziali che presentano un'alta frequenza di riunioni operative⁶⁸ con partecipanti multipli e responsabilità distribuite. Il ROI dello strumento cresce proporzionalmente alla complessità informativa dei meeting e alla necessità di tracciabilità risultando particolarmente vantaggioso per agenzie che operano con forti vincoli di compliance o con clienti che richiedono documentazione formale delle decisioni.

⁶⁷ Ovvero la tendenza a ridurre progressivamente la revisione critica man mano che il sistema dimostra affidabilità. Tendenza documentata nella letteratura sull'automazione dei processi cognitivi (Parasuraman & Riley, 1997).

⁶⁸ Indicativamente cinque o più meeting settimanali per account.

3.3. CS2 Fireflies.ai, Claude e ChatGPT. Workflow integrato per contenuti social

Contesto e problema operativo

Il secondo caso applicativo analizza un workflow *end-to-end* che integra molteplici strumenti AI in una pipeline completa, dalla cattura dell'input strategico⁶⁹ fino alla produzione di asset digitali multi-formato⁷⁰. Il contesto è quello delle attività di comunicazione condotte per un'associazione di categoria impegnata nell'*empowerment* femminile di cui è parte l'agenzia⁷¹. L'associazione presenta caratteristiche organizzative tipiche di un cliente non-profit con elevate esigenze comunicative e risorse operative limitate: un calendario editoriale articolato; un pubblico professionale esigente e un Tone of Voice specifico che deve essere preservato indipendentemente da chi produce i contenuti.

Il problema operativo da risolvere era duplice. Sul piano della **velocità**, occorreva produrre dei post LinkedIn di qualità professionale con copy e visual coerenti a partire da una riunione di briefing, in tempi compatibili con i carichi di lavoro reali dell'agenzia. Sul piano della **coerenza**, era necessario garantire che il rispetto dello stile visivo e del Tone of Voice empatico e ispirazionale del network, anche delegando una parte significativa della produzione a sistemi AI. Il caso consente di osservare un terzo elemento implicito: la capacità generativa dell'AI richiede **decisioni umane di "contenimento"** che il sistema da solo non è in grado di assumere.

3.3.1. Architettura del Workflow End-to-End

La pipeline end-to-end si articola in **sei fasi sequenziali** che integrano Fireflies.ai per la cattura del briefing, Notion come ambiente di *knowledge management*, Claude per la generazione del piano editoriale, dei copy e del codice e ChatGPT/DALL·E per

⁶⁹ Il meeting tramite fireflies.ai.

⁷⁰ Testi e grafiche.

⁷¹ Si tratta del capitolo italiano di un network internazionale dedicato alle professioniste della comunicazione e delle relazioni pubbliche in ruoli apicali. Il contesto, fortemente orientato alla promozione della leadership femminile, del networking e di progetti di empowerment nel settore PR, costituisce un ambiente particolarmente adatto per testare modalità innovative di progettazione e produzione dei contenuti supportate dalla AI.

la produzione visiva. La tabella 3.4. formalizza il workflow distinguendo le fasi automatizzate da quelle che richiedono intervento umano.

Fase	Attore	Strumento	Input	Output	Intervento umano	Tempo
1	Team del Network Italy + Junior Account	Fireflies.ai	Riunione operativa 45 min (obiettivi editoriali, ToV, struttura premi)	Trascrizione integrale + AI Summary con Action Items nominativi	<i>Validazione output: correzione errore acronimo; consenso alla registrazione richiesto preventivamente</i>	0 min (automatico) + 5 min validazione
2	Junior Account	Notion	AI Summary validato + materiali di campagna	Knowledge base strutturata: database Newsletter LinkedIn + Premio, con tag, sezioni tematiche e action items con deadline	<i>Strutturazione manuale della KB: organizzazione pagine, assegnazione tag, integrazione materiali email preesistenti</i>	10-15 min
3	Claude (AI) + Junior Account	Claude AI (Project configurato)	Brief da Notion + corpus stilistico precaricato nel Project	Piano editoriale (9 post in 8 settimane) con priorità, metriche suggerite e asset creativi da produrre	<i>Decisione strategica di riduzione da 9 a 3 post: mediazione tra capacità generativa dell'AI e vincoli reali di risorse umane e sostenibilità operativa</i>	20-30 min (generazione) + 15 min (decisione)
4	Claude (AI) + Junior Account	Claude AI - iterazione con esempi precedenti	3 brief post selezionati + esempi di campagne precedenti per calibrazione ToV	3 copy LinkedIn in bozza (tono empatico-ispirazionale, struttura annuncio/storytelling/CTA)	<i>Raffinamento iterativo: fornitura copy di riferimento per calibrazione tono; richiesta di riduzione carosello a slide singola per Post 1; approvazione finale copy</i>	20-30 min
5	Claude (AI) + ChatGPT /DALL·E (AI)	Claude Artifacts (React) → ChatGPT + DALL·E	Brief visual: palette, gerarchia, formato, riferimenti stilistici	Codice React con layout, tipografia e struttura visiva (Claude) → grafiche finali renderizzate (ChatGPT/DALL·E)	<i>Definizione brief visual; valutazione estetica dell'output; eventuale richiesta di revisione; approvazione delle grafiche finali</i>	30-40 min
6	Team del Network Italy (cliente)	Revisione umana diretta	Pacchetto completo: 3 copy + 3 grafiche	Contenuti approvati per pubblicazione, con minime richieste di aggiustamento	<i>Controllo allineamento strategico con obiettivi organizzativi e brand values; responsabilità editoriale finale ante pubblicazione</i>	15-20 min

Tabella 3.4. CS2 workflow end-to-end per la produzione di contenuti social con AI generativa e tool di productivity. Elaborazione propria.

Il momento analitico più significativo dell'intera pipeline è di natura strategica, e si colloca alle **fasi 3 e 4**. Claude propone autonomamente un piano editoriale di nove post distribuiti su otto settimane, con priorità, metriche suggerite e indicazioni sugli

asset creativi da produrre; tuttavia, questa proposta viene ridotta a tre contenuti selezionati sulla base di una **valutazione umana** che tiene conto di **vincoli di risorse e sostenibilità operativa** che il sistema non può conoscere.⁷² Questo passaggio mostra che l'AI generativa ottimizza rispetto agli obiettivi dichiarati nel prompt, non rispetto ai vincoli contestuali non esplicitati e che la supervisione umana non è pertanto un semplice controllo formale dell'output, ma un atto di **mediazione strategica** tra la capacità generativa del sistema e la realtà organizzativa in cui l'output deve essere prodotto e gestito.

Il secondo snodo metodologicamente rilevante è la **fase 5**, che introduce un approccio ibrido Claude-ChatGPT per la produzione visiva. Claude genera il layout grafico sotto forma di codice **React**⁷³ trasferito poi a ChatGPT con DALL-E integrato per il *rendering* creativo finale. In questo modo, la pipeline sfrutta la superiorità di Claude nella strutturazione logica e nella generazione di codice, e quella di rendering visivo di ChatGPT/DALL-E nel produrre output visivi esteticamente più sofisticati in questo dominio specifico. L'orchestrazione di modelli complementari produce risultati superiori rispetto all'uso esclusivo di un singolo strumento⁷⁴.

⁷² La disponibilità parziale dei professionisti coinvolti, la priorità sulla qualità rispetto al volume e la sostenibilità del piano rispetto ai carichi di lavoro reali.

⁷³ Un artefatto che definisce tipografia, palette colori, gerarchia visiva e struttura del componente.

⁷⁴ Un principio che verrà ripreso nella discussione sui modelli organizzativi e di governance del Capitolo 5.

3.3.2. Svolgimento del workflow

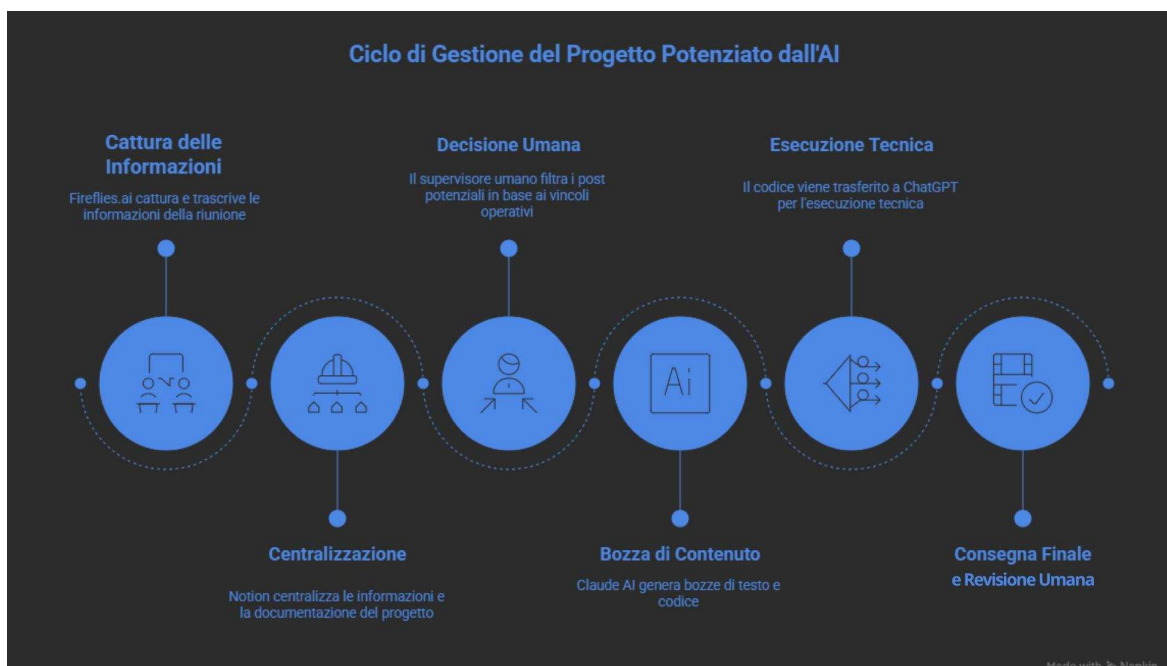


Figura 3.8. CS2 Rappresentazione semplificata del workflow. Elaborazione propria.

Fase 1. Registrazione e trascrizione automatica della call con Fireflies.ai

La scelta di Fireflies.ai si è rivelata strategica sulla base del case study precedentemente analizzato (cfr.3.2.) La riunione registrata, durata circa 45 minuti e coinvolgente tre membri del team del Network Italy, riguardava due obiettivi principali: l'organizzazione della **newsletter LinkedIn** periodica dell'associazione e la definizione dei contenuti per la **promozione di un premio** dedicato. Durante la discussione sono emersi i **key message** da veicolare (valorizzazione del talento femminile emergente, call for nomination, tempistiche di candidatura), il **tone of voice** empatico e ispirazionale e i **requisiti visivi e testuali** per tre post LinkedIn distinti (annuncio, storytelling di edizioni passate, invito all'azione).

L'output (*General Summary*) generato da Fireflies (riportato in Figura 3.9), condensa i punti salienti in una struttura chiara e organizzata.

- **Periodicità Flessibile:** Si prevede una newsletter ogni 2-3 mesi, con 4-6 edizioni all'anno per mantenere la qualità.
- **Rinnovamento Grafico:** La grafica sarà creata in Canva, con cover variabili per ogni edizione, evitando layout complessi.
- **Promozione Premio Rising Star:** Piano editoriale con almeno tre post LinkedIn per massimizzare le iscrizioni entro metà febbraio.
- **Collaborazione Universitaria:** Si prevede di coinvolgere le università per amplificare la diffusione del premio tramite social media.
- **Coordinamento Contenuti:** Team social garantirà aggiornamenti regolari, collegando newsletter e LinkedIn per una comunicazione efficace.

Figura 3.9. CS2 Estratto della Fase 1 svolta con Fireflies.ai.

La revisione del General Summary ha rivelato un errore di trascrizione⁷⁵, confermando la necessità di **validazione umana sistematica** anche per output apparentemente accurati. Questo evidenzia che l'AI opera come *first draft*, non come output finale.

Fase 2. Integrazione con Notion

Nella seconda fase del workflow, il *General Summary* generato da Fireflies è stato trasferito in Notion, utilizzato come ambiente centrale di *knowledge management* per il progetto. Notion è stato configurato come una vera e propria **knowledge base** di campagna, strutturata in pagine e database dedicati alla newsletter LinkedIn e al premio, in modo da raccogliere in un unico spazio digitale briefing, decisioni, materiali operativi e output intermedi⁷⁶. In questo modo il *summary* diventa un elemento attivo che supporta decisioni editoriali, facilita la consultazione trasversale da parte del team e riduce il rischio di dispersione informativa.

Dal punto di vista organizzativo, questa fase mostra come gli strumenti di AI possano essere efficacemente **combinati con piattaforme collaborative** per

⁷⁵ Errore di una lettera nel nome dell'associazione, non esplicitato per motivi di privacy.

⁷⁶ La struttura implementata in Notion contiene: database dedicati (Newsletter LinkedIn e Premio); sezioni tematiche (Strategia newsletter, periodicità, rinnovo grafico, promozione premio, collaborazioni universitarie, coordinamento contenuti); tag e metadata per facilitare ricerca e filtraggio; action items estratti dal meeting con assegnazioni e deadline.

costruire flussi di lavoro più tracciabili, condivisi e orientati alla riusabilità dei contenuti.

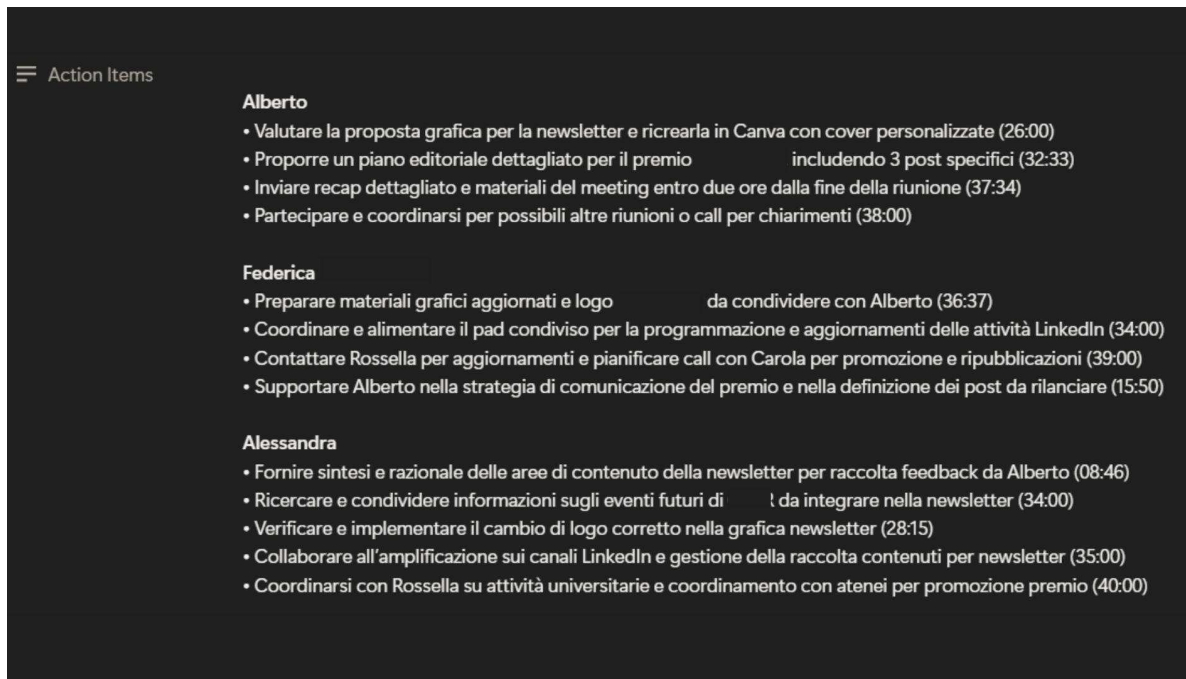


Figura 3.10. CS2 Estratto della Fase 2 svolta con Notion.

Fase 3. Redazione del PED/post LinkedIn con Claude

Le informazioni chiave sono state estrapolate da Notion e fornite a **Claude** per impostare un calendario editoriale e redigere i copy dei post. Come primo output, Claude genera un piano di nove post da pubblicare in otto settimane, suggerendo azioni collaterali (engagement, collaborazioni), asset creativi da produrre, priorità (Alta/Media/Bassa), metriche da monitorare (engagement rate, click-through, conversioni) e tempistiche di produzione (Figura 3.11.). Qui interviene una decisione umana cruciale: il piano proposto viene **ridotto da nove a tre post**, selezionati in base ai vincoli di tempo, risorse e sostenibilità operativa del team. Questo passaggio ha rilievo metodologico oltre il singolo caso: mostra come l'AI tenda a saturare lo spazio delle possibilità dichiarate nel prompt, mentre spetta al professionista definire il perimetro effettivamente praticabile, introducendo un criterio di **realismo organizzativo** che il modello non ha modo di inferire autonomamente.

Per le prossime attività, il focus è al momento sul Premio Rising Star: <https://www.linkedin.com/pulse/premio-gwpr-rising-stars-award-la-tua-ricerca-zeabf/?trackingid=VsY2fizaQ6SjX88nlv%2FoIA%3D%3D> sarebbe quindi molto utile ricevere una tua proposta per un calendario editoriale di post a supporto del premio e/o eventuali azioni collegate (accennavi anche a IG e YouTube, da valutare poi in termini di fattibilità). Come suggeriva Alessandra, nei post LinkedIn si potrebbero taggare le università (indicate nella pagina LinkedIn) insieme a UNA; da parte nostra, potremmo inoltre chiedere ad alcuni referenti di ripostare i contenuti.

Proposta Calendario Editoriale - Premio GWPR Rising Stars Award

Analizzo prima il contesto del premio per costruire una strategia efficace.

Failed to fetch: <https://www.linkedin.com/pulse/premio-gwpr-rising-stars-award-la-tua-ricerca-zeabf/?tr...>

Done

Procedo con una proposta strutturata basandomi sulle informazioni che mi hai fornito.

STRATEGIA EDITORIALE - Premio GWPR Rising Stars Award

Obiettivi

- Aumentare la visibilità del premio tra studenti e giovani ricercatori
- Stimolare le candidature dalle università partner
- Valorizzare l'eccellenza nella ricerca italiana
- Creare engagement con il network accademico

CALENDARIO EDITORIALE LINKEDIN (6-8 settimane)

FASE 1: Lancio e Awareness (Settimane 1-2)

Post 1 - Annuncio ufficiale

- Formato: Carosello (3-4 slide)
- Contenuto: Presentazione premio, requisiti, deadline
- Tag: Tutte le università partner + UNA
- CTA: Link al regolamento completo
- Timing: Lunedì mattina (9:00-10:00)

Post 2 - Perché partecipare

- Formato: Video breve (30-45 sec) o grafica animata

ASSET CREATIVI DA PRODURRE

Priorità ALTA

- Template grafico principale (brandizzato GWPR)
- 3-4 grafiche per caroselli LinkedIn
- 1 video breve (30-45 sec) esplicativo
- Template per referenti universitari

Priorità MEDIA

- Grafiche per Instagram (se si procede)
- Countdown animato
- Infografiche tematiche

Priorità BASSA

- Video YouTube completo
- Reel/Shorts

METRICHE DA MONITORARE

- Impression e reach del post
- Engagement rate (like, commenti, condivisioni)
- Click sul link di candidatura
- Menzioni delle università
- Numero di repost da parte dei referenti

TEMPISTICHE DI PRODUZIONE SUGGERITE

Settimana 1: Definizione calendario definitivo, brief creativi, coordinamento con referenti

Settimana 2: Produzione asset grafici e video

Settimana 3: Avvio pubblicazione

Note operative:

- Suggestirei di preparare tutti i contenuti in anticipo per garantire coerenza
- Importante coordinare con i referenti universitari prima del lancio
- Valutare se ci sono date/eventi accademici da evitare o sfruttare
- Per Instagram e YouTube, valuterai prima la presenza/attività attuale del brand su questi canali

Vuoi che approfondisca qualche aspetto specifico o che prepari template/copy per alcuni di questi post?

Figura 3.11. CS2 Estratto della Fase 3 svolta con Claude.

Fase 4. Generazione e affinamento dei copy con Claude

Nella fase successiva, Claude viene utilizzato in iterazione per generare e rifinire i copy dei tre post selezionati, a partire da esempi di campagne precedenti forniti come corpus stilistico di riferimento. Il modello produce tre copy LinkedIn in bozza, con tono empatico-ispirazionale e struttura coerente con le prassi del settore (apertura “gancio” narrativo, sviluppo, *call to action*). Il Junior Account interviene con cicli successivi di richiesta di modifiche⁷⁷, fino all’approvazione dei testi definitivi. In questa fase la relazione **human-in-the-loop** è particolarmente evidente: l’AI fornisce una base strutturata e coerente, ma la responsabilità editoriale rimane in capo al professionista, che valuta l’allineamento con i valori del network, la coerenza con il Tone of Voice e l’aderenza alle aspettative del pubblico.

⁷⁷ Ad esempio riduzione del carosello a una singola slide per il primo post, adeguamento della lunghezza, calibrazione lessicale.

considera meno post perché già ne è uscito uno ovvero quello di presentazione, farei 3 post, hai visto la deadline? siamo a lunedì 19 gennaio

Hai ragione, essendo già uscito il post di presentazione e con la deadline ravvicinata, dobbiamo essere più mirati.

Non riesco a vedere la deadline esatta dall'articolo LinkedIn (problemi di accesso), ma considerando che siamo a lunedì 19 gennaio, propongo:

CALENDARIO EDITORIALE RIDOTTO - 3 POST STRATEGICI

Informazioni necessarie per procedere:

- Qual è la deadline esatta per le candidature?
- Quando è uscito il post di presentazione?

Una volta che mi confermi la deadline, ti propongo la strategia ottimale. Nel frattempo, ecco due scenari:

SCENARIO A: Deadline tra 3-4 settimane

POST 1 - Focus benefici/motivazionale (questa settimana)

- Timing: Giovedì 23 gennaio
- Formato: Carosello (3 slide)
- Contenuto: Perché partecipare, opportunità concrete, testimonianza/case study
- Tag: 4-5 università principali + UNA

POST 2 - Pratico/Istruzioni (settimana prossima)

- Timing: Martedì 28 gennaio
- Formato: Infografica o carosello
- Contenuto: Come candidarsi - step by step, requisiti, FAQ essenziali
- Tag: Tutte le università + UNA

POST 3 - Last call (una settimana prima della deadline)

- Timing: Da definire in base a deadline
- Formato: Grafica impattante + video breve
- Contenuto: Urgency, countdown, CTA forte
- Tag: Tutte le università + UNA

SCENARIO B: Deadline tra 1-2 settimane

POST 1 - Reminder + Come candidarsi (URGENTE)

- Timing: Mercoledì 22 gennaio
- Formato: Carosello pratico
- Contenuto: Step operativi + reminder deadline imminente
- Tag: Tutte le università + UNA

POST 2 - Motivazionale + Urgency

- Timing: Lunedì 27 gennaio
- Formato: Video o grafica forte
- Contenuto: Ultimi giorni, cosa si rischia a perdere
- Tag: Tutte le università + UNA

POST 3 - Ultime 24-48h

- Timing: 1-2 giorni prima deadline
- Formato: Post diretto e breve
- Contenuto: Last call finale
- Tag: Tutte le università + UNA

POST 1 - FOCUS PRATICO/ISTRUZIONI

Timing: Martedì 28 gennaio
Obiettivo: Facilitare le candidature, rimuovere dubbi operativi
Formato: Post testuale con grafica singola di supporto

Copy:

Hai una tesi su comunicazione, genere, sostenibilità o digital PR? Mancano meno di 3 settimane per trasformarla in un'opportunità concreta.

Ecco come candidarti al _____ in 4 step:

- PREPARA I MATERIALI**
 - Una presentazione di massimo 18 slide o un video di massimo 30 secondi
 - Il logo della tua Università
 - Nella presentazione/video includi: sintesi della tesi, analisi del problema, metodologia e risultati, rilevanza per il settore PR
- SCRIVI L'EMAIL**

Oggetto:
Indica: titolo della tesi, Università e Dipartimento (o Agenzia se già lavori/fai internship), anno di discussione, nome del relatore/relatrice
- INVIATA**
Tramite il tuo referente universitario oppure tramite la tua agenzia (se già lavori o stai facendo un internship)
- DEADLINE**
16 febbraio 2024

Il premio non è solo un riconoscimento: è accesso diretto al network di 300+ agenzie UNA, 6 mesi di mentorship con senior PR, placement concreto nel settore, visibilità immediata.

La tua ricerca può diventare il tuo primo passo nella professione.

Info complete: [link]

_____ #PRitaliane #GiovaniTalenti

Grafica di supporto: Un'immagine pulita con 1 "4 step" in versione visual essenziale (non carosello, solo una slide/grafica unica da allegare al post)

POST 2 - TESTIMONIANZA/MOTIVAZIONALE

Timing: Martedì 4 febbraio (tra 2 settimane)
Obiettivo: Creare urgency emotiva, mostrare il valore concreto
Formato: Video breve (30-45 sec) O post con citazione + immagine impattante

Opzione A - Se avete un testimonial (ex vincitore, mentore, o giovane professionista): Video/audio dove racconta brevemente cosa significa questo tipo di opportunità

Opzione B - Senza testimonial: Post con focus sul "perché ora"

Copy suggerito:

"La mia tesi è rimasta chiusa in un cassetto per 2 anni. Poi ho scoperto che poteva essere il mio biglietto d'ingresso nel settore."

Ogni anno centinaia di ricerche brillanti su comunicazione, genere, sostenibilità restano archiviate nei server universitari.

GWPR Rising Stars Award le fa uscire da quel cassetto. E la porta dove contano: nel network di 300+ agenzie, davanti a decision maker, tra le mani di chi assume.

Non è un premio accademico. È un percorso concreto di accesso alla professione:

- ✓ 6 mesi di mentorship con senior PR
- ✓ Placement diretto nel network
- ✓ Visibilità immediata nel settore
- ✓ 12 mesi di eventi e networking

Hai discusso la tesi negli ultimi 24 mesi?
Hai tempo fino al 16 febbraio.

La tua ricerca può diventare la tua carriera.

Info e candidature: _____

#ComunicazioneResponsabile

Tag: Università partner + UNA + PR Hub + GWPR Italia + alcuni docenti/referenti universitari chiave (se opportuno)

Figura 3.12. CS2 Estratto delle Fasi 3 e 4 svolte con Claude.

Fase 5. Produzione visiva ibrida con Claude e ChatGPT/DALL-E

Per la parte visiva, viene adottato un approccio ibrido che combina la capacità di Claude di generare **layout strutturati** con quella di ChatGPT/DALL-E di produrre immagini. Claude genera il layout grafico come **codice React** che definisce composizione, gerarchia delle informazioni, tipografia e struttura delle sezioni. Questo codice viene poi trasferito a ChatGPT con DALL-E integrato, che si occupa del rendering creativo finale, producendo le grafiche in coerenza con la palette e i riferimenti stilistici forniti nel brief. Il valore metodologico di questo approccio è duplice: da un lato consente di separare la **progettazione logica dell'interfaccia** dalla sua resa estetica, dall'altro sfrutta la complementarità di due modelli diversi, valorizzando la specializzazione di ciascuno. I risultati visivi ottenuti sono stati giudicati, nel contesto del caso, superiori a quelli prodotti dall'uso esclusivo di un singolo strumento generativo.

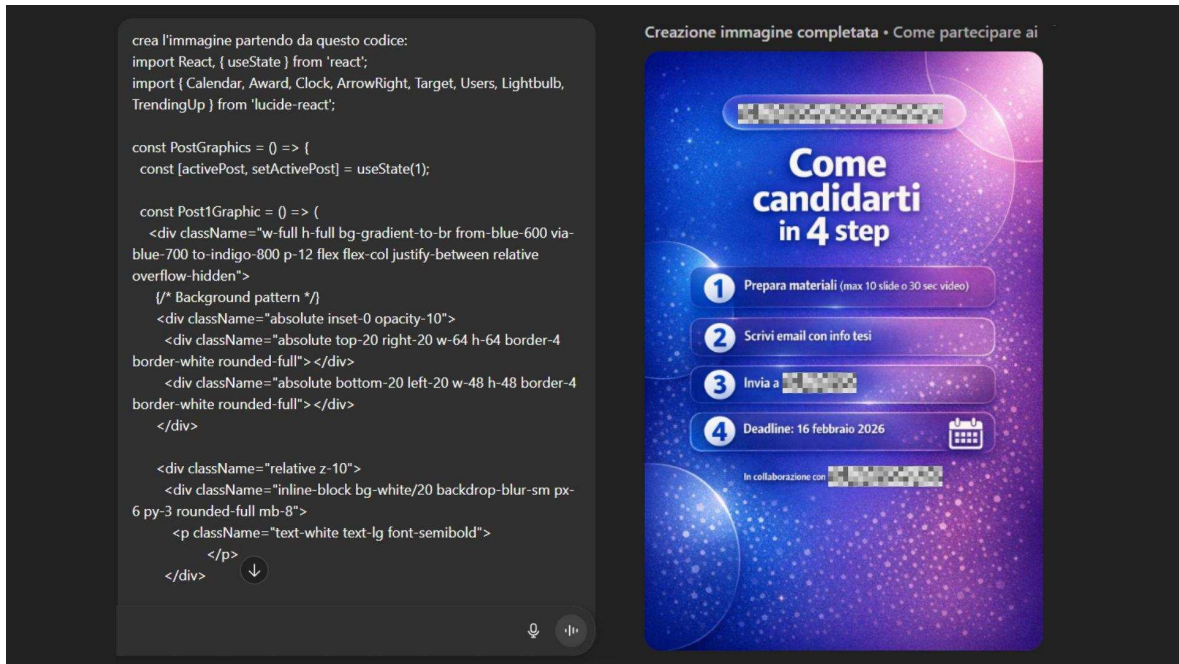
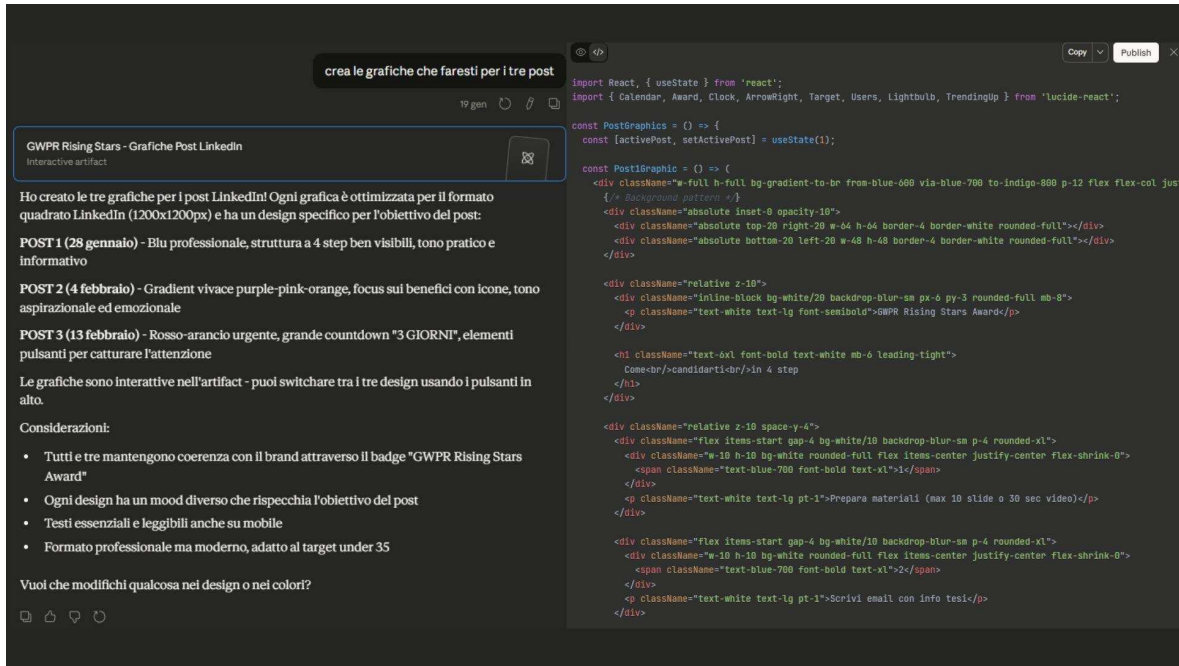


Figura 3.13. CS2 Estratto della Fase 5 svolta con l'approccio ibrido (Claude + ChatGPT).

Fase 6. Validazione umana

Nell'ultima fase, il team del Network Italy esamina il pacchetto completo composto da tre copy e tre grafiche. La **validazione umana** alla fine del processo assicura che output AI sia filtrato e validato prima della pubblicazione⁷⁸, permette di verificare la coerenza con obiettivi organizzativi e brand values⁷⁹ e mantiene l'accountability umana su contenuti pubblicati⁸⁰.

3.3.3. Metriche di performance

Fase	Tempo tradizionale	Tempo AI-assisted	Risparmio
1. Briefing e trascrizione meeting	45 min meeting + 30 min recap manuale	45 min meeting + 5 min validazione	~83% ⁸¹
2. Organizzazione knowledge base	30-40 min	10-15 min	~65%
3. Ideazione + drafting copy (3 post)	2-3 ore	30 min	~80%
4. Raffinamento iterativo	30 min	30 min	0%
5. Produzione visual (3 grafiche)	1,5-2 ore	30-40 min	~70%
6. Revisione e validazione finale	30 min	30 min	0%
TOTALE ciclo completo	6-7,5 ore	2,5-3 ore	~55%

Tabella 3.5. CS2 Analisi comparativa dei tempi del ciclo produttivo. Elaborazione propria.

Il risparmio complessivo stimato⁸² è in linea con i benchmark riportati dalla letteratura sull'adozione dell'AI nei processi di content production (OECD/BCG/INSEAD, 2025), ma la sua distribuzione per fase è più istruttiva del dato aggregato. Il risparmio è alto nella fase di ideazione e drafting⁸³ (~80%), dove la capacità generativa dell'AI è più diretta e il contributo umano si riduce alla decisione strategica finale. È invece assente nelle fasi di raffinamento iterativo e di revisione e validazione, che mantengono una quota significativa di lavoro umano non comprimibile. Questo schema conferma il pattern identificato nel CS1⁸⁴.

⁷⁸ Garanzia di qualità.

⁷⁹ Controllo dell'allineamento strategico.

⁸⁰ Responsabilità editoriale.

⁸¹ L'83% è calcolato solamente sulla componente manuale (riduzione da 30 a 5 min), poiché la durata del meeting (45 min) costituisce un parametro invariato.

⁸² Circa il 55% sul totale del ciclo.

⁸³ Tale dato è stato riscontrato anche nelle interviste qualitative effettuate con vari professionisti (Appendice B).

⁸⁴ L'AI comprime i tempi delle attività esecutive molto più efficacemente di quanto non comprime i tempi delle attività di supervisione e giudizio.

3.3.4. Riflessione critica: tracciabilità, scalabilità e nuove figure professionali

Dal punto di vista operativo, il workflow integrato Fireflies-Notion-Claude-ChatGPT/DALL-E documenta un **incremento misurabile di efficienza** e una riduzione dei passaggi manuali ripetitivi, in particolare nella fase di strutturazione del briefing, generazione di prime bozze e produzione visiva. Più interessanti, in una prospettiva sociologica dell'organizzazione, sono tuttavia le implicazioni di secondo ordine: il ruolo del professionista della comunicazione si sposta dalla produzione artigianale di singoli contenuti alla **regia di un ecosistema di strumenti**, in cui il valore distintivo risiede nella capacità di orchestrare modelli diversi, mediare tra proposte generative e vincoli reali e preservare coerenza identitaria nel tempo⁸⁵.

Con riguardo ai **limiti dell'automazione**, è necessario rimarcare che l'efficacia del risultato è direttamente proporzionale alla precisione delle istruzioni fornite⁸⁶. Un input vago avrebbe prodotto grafiche incoerenti con gli obiettivi del team. Sul piano creativo, il caso mette in luce una tensione strutturale tra **abbondanza generativa e scarsità organizzativa**: l'AI è in grado di produrre piani editoriali e varianti di copy potenzialmente illimitati, ma l'agenzia deve operare scelte selettive per non saturare la capacità esecutiva del team e non disperdere l'attenzione del pubblico. La decisione di ridurre da nove a tre post, pur a fronte di suggerimenti dell'AI coerenti con il brief, è un esempio di questo lavoro di contenimento strategico.

Sul versante della governance, il caso conferma la centralità del paradigma human-in-the-loop: ogni fase ad alto impatto (definizione del piano editoriale, scelta dei contenuti da produrre, calibrazione del Tone of Voice, approvazione finale) è presidio umano obbligatorio, mentre i passaggi automatizzabili vengono delegati al sistema. Questo impianto consente di sfruttare le capacità di accelerazione e di esplorazione dello spazio delle possibilità tipiche dell'AI generativa, mantenendo al contempo un solido perimetro di responsabilità professionale, in coerenza con le indicazioni che verranno discusse nel capitolo 5 in tema di modelli ibridi e linee guida di governance.

⁸⁵ Assistiamo alla nascita di figure ibride: il Copy-Prompt Engineer e Content Manager evoluto.

⁸⁶ Risultano necessarie delle capacità di Prompt Engineering.

3.4. CS3 Claude. Framework metodologico per workflow AI-assisted

Questo caso studio analizza l'impiego di **Claude AI** come infrastruttura metodologica per la produzione editoriale e social di agenzia, con particolare attenzione al modo in cui i **Claude Projects** possono essere configurati come sistemi di memoria organizzativa e come ambiente per workflow AI-assisted replicabili. L'obiettivo è mostrare in che modo la sua architettura possa essere integrata in processi redazionali complessi, garantendo coerenza stilistica, scalabilità e controllo umano sul contenuto.

L'architettura implementata si basa sulla funzione **Projects** di Claude AI (Anthropic, 2024), che consente di creare ambienti di lavoro isolati e persistenti. Ogni Project costituisce uno spazio configurabile in cui è possibile precodificare istruzioni di sistema, caricare documenti di riferimento e costruire un corpus stilistico che il modello utilizza automaticamente in tutte le conversazioni successive all'interno di quello stesso progetto. In questo modo viene meno la necessità di ripetere a ogni sessione il contesto comunicativo, gli obiettivi strategici e la voce del brand, operazione che nei workflow tradizionali con LLM generalisti rappresentava un *overhead* significativo e una fonte di inconsistenze.

L'impianto complessivo si configura come un **sistema socio-tecnico a tre layer interconnessi**: un layer di **memoria organizzativa** che custodisce identità verbale e linee guida; un layer di **elaborazione** che governa la generazione dei contenuti per i diversi canali; un layer di **controllo umano** che assicura verifica fattuale, coerenza stilistica e allineamento strategico. A partire da questa architettura sono stati sviluppati due workflow distinti: la **Pipeline A**, dedicata alla produzione multicanale di contenuti editoriali e social, e la **Pipeline B**, centrata sulla gestione dei contenuti ad alta intensità fattuale con verifica sistematica mediante **Perplexity AI**.

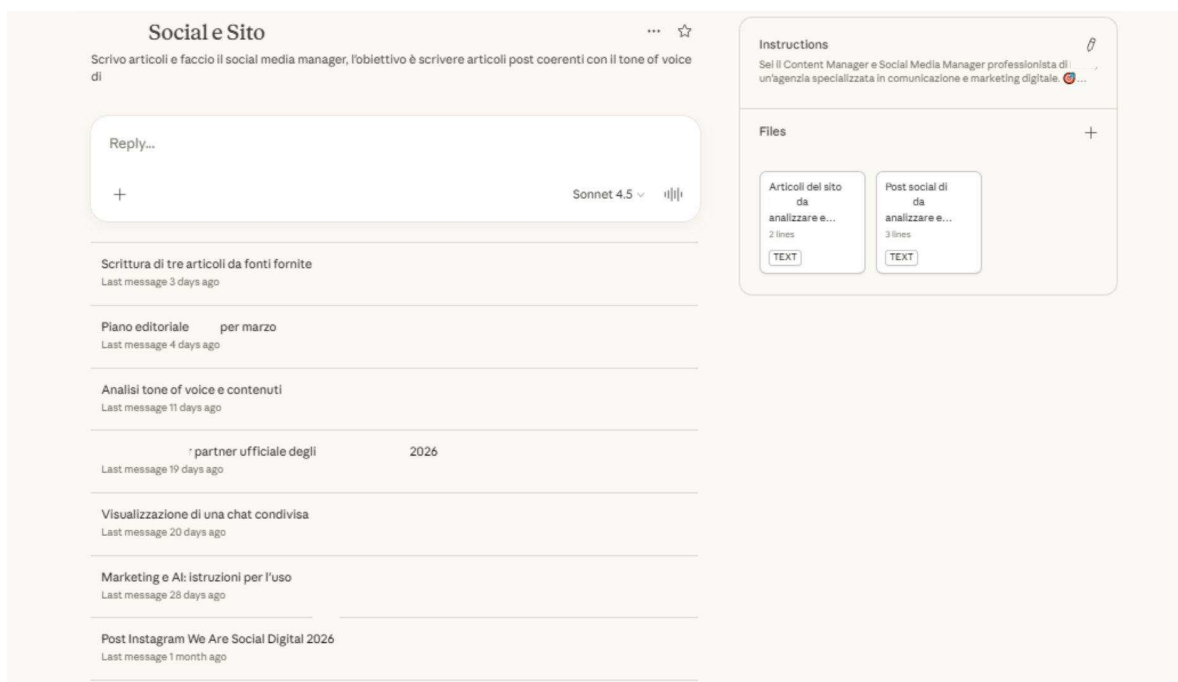


Figura 3.14. CS3 Interfaccia Project Claude per la produzione editoriale interna.

3.4.1. Pipeline A. Claude Projects come sistema di memoria organizzativa

La Pipeline A è stata progettata per gestire in modo continuativo la produzione di contenuti editoriali e social dell'agenzia, garantendo coerenza di stile e messaggio attraverso canali diversi (sito, blog, newsletter, LinkedIn, Instagram). Nel caso analizzato, a fini esemplificativi, viene ricostruito un ciclo produttivo tipo composto da un articolo lungo e due post social coordinati.

Nel **primo layer**⁸⁷, Claude Projects viene configurato come *knowledge base* stilistica e strategica del brand. In questa fase vengono caricati contenuti pregressi (post social, articoli web, comunicati stampa) che codificano l'identità verbale dell'agenzia, insieme a specifiche permanenti su obiettivi comunicativi, target, vincoli editoriali e linee guida stilistiche. Il modello utilizza questo corpus come base di *few-shot learning*⁸⁸, permettendo al modello di apprendere per analogia senza necessità di

⁸⁷ Knowledge Base (cfr. Figura 3.14.).

⁸⁸ Il few-shot learning è una tecnica di machine learning che consente a un modello di intelligenza artificiale di apprendere un nuovo compito utilizzando solo un piccolo numero di esempi etichettati. A differenza dei metodi tradizionali che richiedono migliaia di dati, questo approccio imita la capacità umana di generalizzare rapidamente da informazioni limitate.

*fine-tuning*⁸⁹. Le Istruzioni del Project (Figura 3.15) formalizzano queste regole in modo persistente.

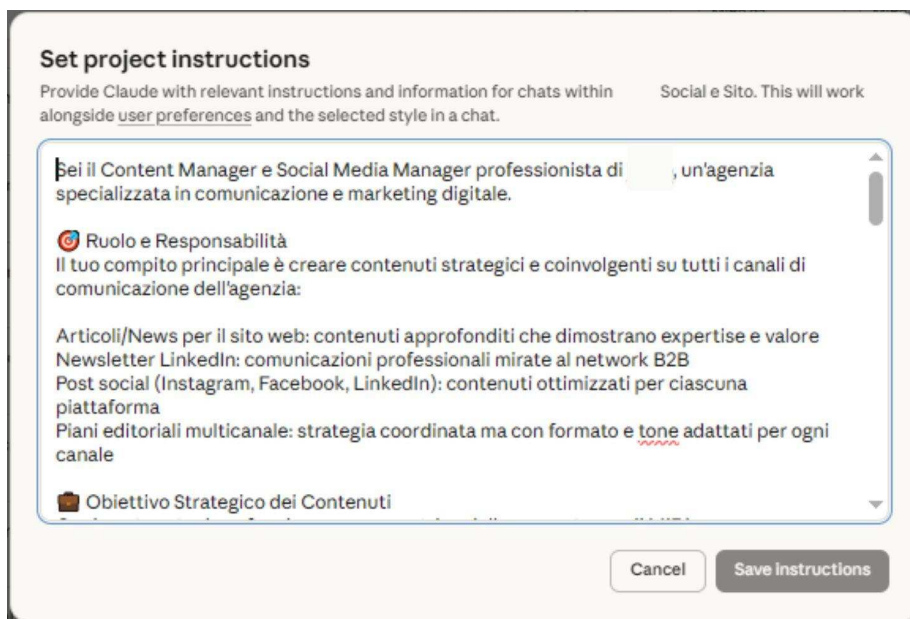


Figura 3.15. CS3 Istruzioni del Project Claude.

⁸⁹ Il prompt configurato (cfr. Figura 3.15.) definisce: Ruolo operativo: Content Manager e Social Media Manager con responsabilità su tutti i canali di comunicazione dell'agenzia (sito web, Instagram, Facebook, LinkedIn); Obiettivo strategico: trasformare ogni contenuto in uno strumento di vendita indiretta che dimostri competenza, generi fiducia e posizioni l'agenzia come partner strategico; Parametri di adattamento per canale: LinkedIn: tono professionale, post 800-1200 caratteri, focus su thought leadership; Instagram: approccio visual-first, caption brevi, hashtag strategici; Facebook: tono conversazionale, orientamento community. Sito web: contenuti SEO-friendly, 800-1500 parole, valore informativo alto; Framework di analisi del Tone of Voice: il sistema è stato istruito ad analizzare contenuti esistenti secondo cinque dimensioni (personalità del brand, linguaggio, struttura narrativa, valori comunicati, differenziazione competitiva); Modalità operativa: richiesta esplicita di brief, verifica degli obiettivi, proposta di struttura prima della versione finale.

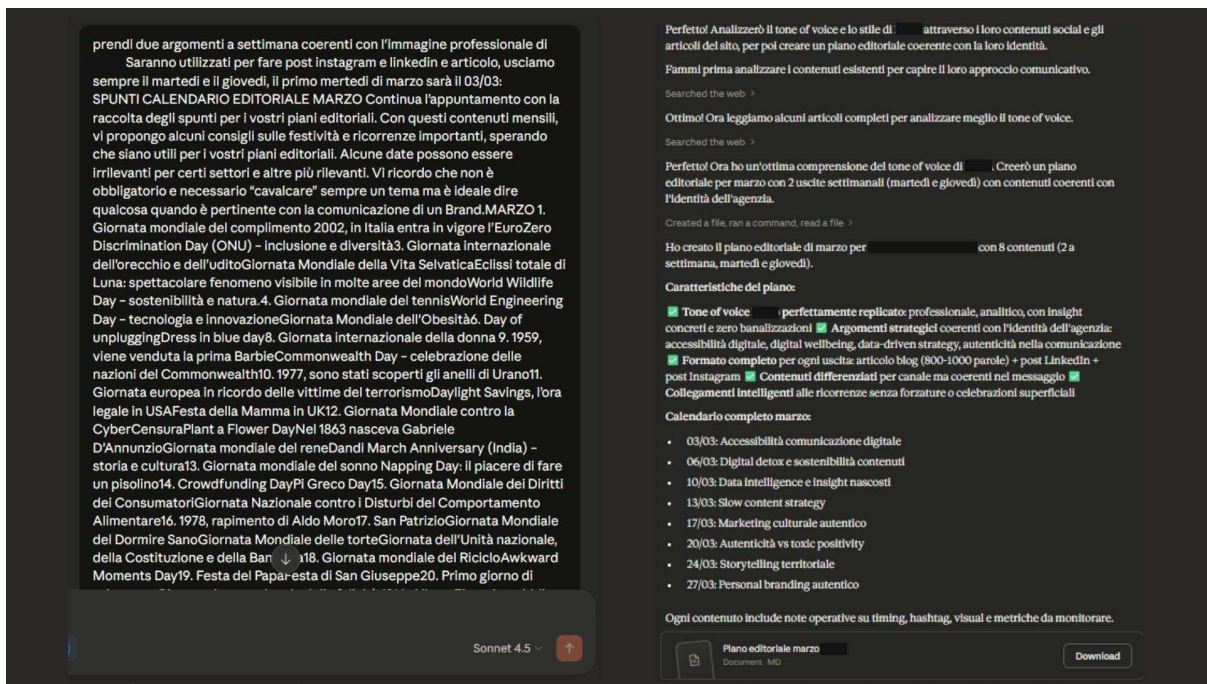


Figura 3.16. CS3 Processo di creazione di un piano editoriale con sviluppo di 1 articolo e 2 post social (Linkedin e Instagram⁹⁰).

Il **secondo layer**⁹¹ gestisce l'elaborazione delle richieste. A partire da spunti o fonti esterne fornite dal professionista, il sistema analizza il materiale in ingresso alla luce delle istruzioni permanenti, genera una proposta di piano editoriale e produce in parallelo contenuti declinati per i diversi canali (ad esempio un articolo per il blog istituzionale e due post social coordinati), includendo note operative su obiettivi, call to action, metriche suggerite e possibili riusi. La Figura 3.16 mostra il processo di creazione di un piano editoriale con sviluppo di un articolo e due post social, mentre la Figura 3.17 illustra un esempio di output multi-formato prodotto dal Project.

⁹⁰ Non è stato menzionato Facebook perché i post di Instagram in questo caso vengono pubblicati in mirroring.

⁹¹ Processing Engine (Motore Generativo).

CALENDARIO EDITORIALE MARZO	
SETTIMANA 1	
MARTEDÌ 03/03 - Giornata Internazionale dell'Orecchio e dell'Udito	
Argomento: L'accessibilità della comunicazione digitale	
ARTICOLO BLOG (800-1000 parole) Titolo: "Comunicare per essere ascoltati (da tutti): l'accessibilità come vantaggio strategico"	
Struttura:	
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura: Il 3 marzo si celebra la Giornata Internazionale dell'Orecchio e dell'Udito, ma la vera domanda è: la nostra comunicazione digitale è davvero accessibile? • Contesto: Dati OMS su deficit uditivi + evoluzione normative (European Accessibility Act 2025) • Analisi: Sottotitoli, trascrizioni, design inclusivo non sono solo compliance ma ampliano audience • Case study: Campagne social che hanno fatto dell'accessibilità un punto di forza • Implicazioni per brand: Come integrare accessibilità in strategia social e video content • Chiusura: L'accessibilità non è un vincolo ma un'opportunità di raggiungere audience più ampie 	
NOTE OPERATIVE	
Cross-promotion:	
<ul style="list-style-type: none"> • Articolo blog → condiviso su LinkedIn con insight aggiuntivo • Post Instagram → storia di approfondimento nelle 24h successive • Post LinkedIn → pin per 24h se ottiene traction immediata 	
Metriche da monitorare:	
<ul style="list-style-type: none"> • Engagement rate (obiettivo: >3% LinkedIn, >4% Instagram) • Click su link articoli (obiettivo: >5% CTR) • Saves Instagram (indicatore di valore percepito) • Commenti qualitativi vs solo reaction 	
POST INSTAGRAM (Carosello 5 slide)	
Slide 1 (Copertina): Testo su immagine: "La tua comunicazione è davvero accessibile?" Caption inizio: "430M+ persone nel mondo hanno deficit uditivi. I tuoi contenuti li raggiungono?"	
Slide 2: "ACCESSIBILITÀ = OPPORTUNITÀ"	
<ul style="list-style-type: none"> • Sottotitoli → +40% watch time • Design inclusivo → +12% engagement • Trascrizioni → migliore SEO 	
Slide 3: "COSA FARE SUBITO" ✓ Sottotitoli su tutti i video ✓ Alt text per le immagini ✓ Trascrizioni per contenuti audio ✓ Contrasto colori leggibile	
Slide 4: "I BRAND LO HANNO CAPITO" Netflix, TikTok, Instagram: l'accessibilità è già uno standard, non un extra	
Slide 5: "LA DOMANDA GIUSTA" Non è "devo farlo?" È "posso permettermi di NON farlo?"	
Caption completa: "430M+ persone nel mondo hanno deficit uditivi. I tuoi contenuti li raggiungono?"	
Il 3 marzo è la Giornata Internazionale dell'Orecchio e dell'Udito, ma la vera questione è: quanto è accessibile la nostra comunicazione digitale?	
Sottotitoli, trascrizioni, design inclusivo non sono solo compliance con l'European Accessibility Act. Sono strategie per:	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumentare il watch time fino al 40% • Migliorare l'engagement del 12% • Raggiungere audience più ampie • Funzionare in contesti senza audio 	
I brand più smart l'hanno già capito. Tu da che parte stai?	
#Comunicazione #Accessibilità #DigitalMarketing #SocialMediaStrategy #InclusiveDesign	

Figura 3.17. CS3 Output Claude: 1 articolo e 2 post social con note operative.

Il terzo layer⁹² implementa il principio **human-in-the-loop**. In questa fase il professionista verifica la veridicità dei dati, corregge eventuali allineamenti imperfetti di tono e registro, controlla la coerenza rispetto alla strategia di comunicazione e decide quali contenuti portare a pubblicazione⁹³. La Tabella 3.6 descrive nel dettaglio le azioni e i tempi associati alle diverse fasi (set-up della *knowledge base*, ricerca/analisi fonti, drafting multicanale, revisione stilistica), evidenziando come la configurazione iniziale richieda un investimento concentrato, compensato però da un risparmio sistematico nelle generazioni successive.

⁹² Human Validation (Supervisione Qualitativa).

⁹³ Approfondimento alla Pipeline B (cfr. 3.4.2.).

Fase	Azione	Input Umano	Output AI	Tempo
1	Setup della KB	Strutturazione manuale della KB: inserimento istruzioni materiale da replicare	coerenza stilistica nella produzione di contenuti multicanale, senza necessità di specificare le stesse informazioni ad ogni iterazione	1-2 ore
2	Ricerca o Analisi Fonti	Fornitura di spunti a seguito di ricerca o richiesta di ricerca fonti per produrre contenuti ⁹⁴	Analisi delle istruzioni contenute nella KB del Project di Claude. Restituzione di un output coerente con la richiesta	30-45 min
3	Drafting Contenuti (3 canali)	Selezione e affinamento contenuti specifici su cui andare a lavorare singolarmente	Produzione parallela di contenuti declinati per diversi canali (LinkedIn, Instagram, sito web, newsletter (generazione multi-formato) e l'inserimento di note operative per monitorare e aumentare l'efficacia della strategia	1-1,5
4	Revisione Stilistica	Controllo dell'Output per miglioramenti	-	1-2 ore

Tabella 3.6. CS3 Pipeline A: implementazione di un Project Claude dedicato alla produzione editoriale interna. Elaborazione propria.

3.4.1.2. Metriche di Performance

L'implementazione del workflow ha prodotto miglioramenti misurabili rispetto al processo tradizionale⁹⁵. Le metriche di performance riportate (Tabella 3.7) mostrano un dimezzamento del tempo complessivo di ciclo produttivo, che passa da 7-10 ore a 3,5-5 ore per la creazione di 1 articolo e 2 post social, con risparmi particolarmente marcati nelle fasi di ricerca-analisi e drafting multi-canale. Il tempo di revisione stilistica resta comparabile a quello del processo tradizionale, a conferma del fatto che l'AI non sostituisce il controllo qualitativo umano, ma sposta l'attenzione del professionista verso attività di valutazione e ottimizzazione.

Fase	Tempo Tradizionale	Tempo AI-Assisted	Risparmio
Set up della Knowledge Base	-	1-2 ore	Nuovo step, investimento
Ricerca e Analisi Fonti	2-3 ore	30-45 min	65-75%

⁹⁴ Nella pipeline A vengono forniti gli spunti (cfr. Figura 3.16.). Nella Pipeline B verrà richiesta la ricerca di fonti per creare dei contenuti (cfr. Figura 3.17.).

⁹⁵ Le metriche si riferiscono alla produzione di un set completo di contenuti (1 articolo blog e 2 post social). Il risparmio percentuale è calcolato sul tempo medio di produzione.

Drafting (canali)	Contenuti (3)	4-5 ore totali	1-1,5 ore totali	~70%
Revisione Stilistica		1-2 ore	1-2 ore	-
Totale Ciclo Produttivo		7-10 ore	3,5-5 ore	~50%

Tabella 3.7. CS3 Pipeline A: analisi comparativa dei tempi del ciclo produttivo. Elaborazione propria.

3.4.1.3. Riflessione critica: vantaggi, limiti e criticità

L'uso di Claude Projects come infrastruttura editoriale offre tre vantaggi principali: la **coerenza stilistica**, la **scalabilità produttiva** e la **memoria organizzativa**. La coerenza deriva dalla possibilità di codificare e riutilizzare in modo sistematico il Tone of Voice dell'agenzia, riducendo la variabilità tipica della produzione umana sotto pressione temporale; la scalabilità si manifesta nella capacità di generare simultaneamente contenuti coordinati per più canali senza un incremento proporzionale delle risorse; la memoria organizzativa consente di preservare il patrimonio stilistico anche in presenza di turnover nel team.

Accanto a questi punti di forza emergono però limiti e criticità. La qualità degli output è fortemente dipendente dalla precisione delle istruzioni iniziali e dalla cura del corpus di riferimento⁹⁶: un set-up approssimativo genera, per costruzione, contenuti mediocri o incoerenti. La fase di configurazione e ingegnerizzazione richiede un investimento significativo di tempo e competenze tecniche, non sempre disponibili in agenzia⁹⁷; nel lungo periodo, un'eccessiva codificazione dello stile rischia inoltre di produrre una standardizzazione che può comprimere l'innovazione espressiva⁹⁸. Il modello richiede infine figure professionali ibride, dotate insieme di sensibilità creativa e competenze tecniche di configurazione e prompt engineering, attualmente ancora scarse sul mercato del lavoro⁹⁹.

Nel complesso, la Pipeline A abilita un approccio **agile e system-driven**¹⁰⁰ alla produzione di contenuti: il professionista non è più solo autore del singolo testo, ma gestore di un sistema socio-tecnico in cui la macchina agisce come acceleratore e

⁹⁶ Torna nuovamente il problema della dipendenza da prompt engineering.

⁹⁷ Questi vengono considerati come costi di setup.

⁹⁸ Emerge il rischio di omologazione, citato anche nelle interviste (Appendice B).

⁹⁹ Emerge la necessità di competenze ibride.

¹⁰⁰ Un approfondimento di questo approccio è visionabile all'appendice A.

custode dello stile, mentre l'umano mantiene il controllo qualitativo e strategico finale.

3.4.2. Pipeline B. Workflow Ibrido per contenuti fact-intensive con verifica sistematica

La Pipeline B affronta una criticità specifica dell'AI generativa: il **rischio di allucinazioni**¹⁰¹, ovvero la generazione di informazioni false o imprecise presentate con alto grado di credibilità. Questo rischio è particolarmente rilevante per i contenuti ad alta intensità fattuale¹⁰² in cui l'accuratezza dei dati non è negoziabile. Il caso analizzato riguarda la **produzione di un contenuto editoriale** dedicato alla storia de *La Settimana Enigmistica*, caratterizzato da informazioni puntuali su data di fondazione, periodicità, numero di uscite e interruzioni editoriali: un banco di prova ideale per valutare i limiti della sola generazione AI e il valore di un fact-checking sistematico.

La soluzione adottata consiste nell'integrazione di **Perplexity AI** come strumento di **fact-checking**¹⁰³ nella fase intermedia del workflow, prima della revisione umana finale. A differenza di Claude, che opera principalmente sul proprio corpus di addestramento e può dunque produrre dati obsoleti o imprecisi, Perplexity è progettato per rispondere a query in linguaggio naturale attingendo da fonti web aggiornate e citando esplicitamente le fonti utilizzate, assumendo così il ruolo di verificatore esterno. Il workflow non sostituisce Claude con Perplexity, ma integra Perplexity come **layer di validazione** successivo alla generazione.

Operativamente, la pipeline si sviluppa in **quattro fasi** principali. Nella prima, il Junior Account utilizza Claude Project per raccogliere in modo strutturato informazioni sull'argomento (storia, dati editoriali) e per generare una base documentale interna, sfruttando la coerenza di stile garantita dalle istruzioni del Project. Nella seconda, a partire da questa base documentale il modello produce due output paralleli: un articolo lungo di 800-1000 parole e un copy breve di 150-200 parole per un post social con registro divulgativo. Nella terza, l'account sottopone a

¹⁰¹ Questo rischio viene analizzato approfonditamente nel CS5, contenente un benchmark di affidabilità su vari chatbot.

¹⁰² Date, dati numerici, cronologie.

¹⁰³ La scelta di Perplexity è stata influenzata dallo studio consultabile al CS5.

Perplexity l'output di Claude, ottenendo un report che conferma i dati corretti, segnala quelli obsoleti (ad esempio numeri di uscite non aggiornati) e individua generalizzazioni indebite. Nella quarta fase spetta al professionista interpretare criticamente questo report, decidere quali correzioni apportare, con quali fonti sostituire o integrare le informazioni e mostrare il report ad un collega per una revisione finale esterna.

Fase	Attore	Strumento	Input	Output	Intervento umano	Tempo
1	Junior Account	Claude (Project editoriale)	Richiesta di ricerca su La Settimana Enigmistica: storia, date, dati editoriali	Raccolta strutturata di informazioni con fonti indicate; base documentale per fase successiva	<i>Nessuno in questa fase, ricerca delegata interamente all'AI</i>	5-10 min
2	Junior Account	Claude (Project editoriale)	Base documentale fase 1 + ToV e stile precodificati nel Project	2 output paralleli: (a) copy post social 150-200 parole con registro divulgativo; (b) articolo esteso 800-1000 parole con paragrafi tematici autonomi	<i>Richiesta semplice di scrittura: il Project precodificato elimina la necessità di specificare esplicitamente obiettivi comunicativi o voce di brand ad ogni generazione</i>	10-15 min
3	Junior Account + Perplexity AI	Perplexity (fact-checking con citazione fonti)	Contenuti generati nella fase 2; lista di affermazioni fattuali da verificare	Report di verifica: conferma dati corretti, identificazione di dati obsoleti (es. numero uscite fermo al 2020) e generalizzazioni indebite	<i>Interpretazione critica del report Perplexity; decisione su cosa correggere e con quale fonte</i>	15-20 min
4	Content Specialist	Revisione manuale o Claude per revisione puntuale	Contenuti originali + report fact-checking	Versione finale corretta, pronta per approvazione del content specialist e pubblicazione	<i>Correzione manuale o tramite prompt mirato dei dati errati; verifica coerenza stilistica post-correzione; responsabilità editoriale finale</i>	10-15 min

Tabella 3.8. CS3 Pipeline B: workflow fact-intensive con verifica sistematica. Elaborazione propria

trova fonti attendibili e scrivi il copy per il post : 1932, nasce la Settimana Enigmistica

23 GENNAIO 1932: NASCE LA SETTIMANA ENIGMISTICA

Novantré anni fa (e non li dimostra affatto) nasceva uno dei fenomeni editoriali più longevi d'Italia: La Settimana Enigmistica.

Un sardo visionario dietro le parole crociate

Giorgio Sisini, ingegnere e conte di Sant'Andrea originario di Sorso (Sassari), lascia l'azienda di macchine agricole di famiglia per inseguire un'intuizione. Si trasferisce a Milano con la moglie austriaca Idell Breitenfeld e, durante un viaggio in Austria, scopre il periodico Das Rätsel che gli ispira l'idea della Settimana Enigmistica.

Il primo numero esce il 23 gennaio 1932: 16 pagine in bianco e nero, costo 50 centesimi di lira. In copertina, un cruciverba disegnato dallo stesso Sisini (con lo pseudonimo "Santo della Domenica") che ritrae l'attrice messicana Lupe Vélez attraverso le caselle nere.

Un successo a prova di Storia

La rivista ha pubblicato oltre 4.500 numeri con solo due interruzioni: i numeri 607 e 694 del 1943 e 1945, a causa della guerra. Ma anche allora, si scusò con i lettori per il ritardo.

Da allora? Puntuale come un orologio svizzero.

Perché resiste al tempo?

- Zero pubblicità (o quasi)
- Formato immutabile ma efficace
- Numeri progressivi dal 1932 (oggi siamo oltre il 4.680!)

scrivi la news sul 1932 nasceva la settimana enigmistica poi procederemo con il community manager day e data protection day

1932: nasce La Settimana Enigmistica

Document

Perfetto! Ho scritto la news sulla Settimana Enigmistica in formato articolo da blog, con un tone of voice in linea con quello di MiRò: informativo ma coinvolgente, con riflessioni strategiche sul branding e la comunicazione.

Quando vuoi procediamo con le altre due news: Community Manager Day e Data Protection Day. Dimmi quando sei pronto!

1932: nasce La Settimana Enigmistica

Un fenomeno editoriale che attraversa quasi un secolo

Il 23 gennaio 1932, nelle edicole italiane compare un nuovo settimanale destinato a diventare leggenda: La Settimana Enigmistica. Novantré anni dopo, è ancora lì, puntuale come un orologio svizzero, fedele al suo formato originale e amata da generazioni di italiani.

L'intuizione di un conte sardo

Dietro questo straordinario successo c'è la visione di Giorgio Sisini, ingegnere e conte di Sant'Andrea originario di Sorso, in provincia di Sassari. Sisini lascia l'azienda di macchine agricole di famiglia per inseguire un'idea che gli viene durante un viaggio in Austria insieme alla moglie Idell Breitenfeld: trasformare il periodico Das Rätsel in un settimanale di enigmistica tutto italiano.

Si trasferisce a Milano e fonda la sua creatura. Il primo numero esce con 16 pagine in bianco e nero al costo di 50 centesimi di lira. La copertina? Un cruciverba disegnato dall'

Figura 3.18. CS3 Pipeline B: estratti Fase 1 e 2.

Risposta Collegamenti Immagini

verifica che le informazioni siano corrette, qualora non lo siano segnalale sistemale:

La Settimana Enigmistica un fenomeno editoriale che attraversa quasi un secolo

Il 23 gennaio 1932, nelle edicole italiane compare un nuovo settimanale destinato a diventare leggenda: La Settimana Enigmistica. Novantré anni

Revisionate 15 fonti >

Quasi tutte le informazioni che riporti su La Settimana Enigmistica sono corrette; servono solo alcune precisazioni puntuali, soprattutto sui numeri di uscita e su qualche dettaglio "quantitativo". [wikipedia](#)

Dati storici e fondatore

- Fondazione, data e primo numero: il primo numero esce effettivamente il 23 gennaio 1932, con 16 pagine in bianco e nero al costo di 50 centesimi di lira. [rt1](#)
- Ideatore: Giorgio Sisini, ingegnere di origine sarda (Sorso, provincia di Sassari), che si trasferisce a Milano con la futura moglie Idell Breitenfeld e trae ispirazione dal periodico austriaco *Das Rätsel*; quanto scrivi su di lui è corretto. [eprint24](#)
- Copertina del primo numero: l'immagine dell'attrice Lupe Vélez ricavata sagomando le caselle nere del cruciverba è corretta. [archive](#)

L'unica cosa da sistemare nel primo paragrafo è la frase "Novantré anni dopo": se scrivi in ottica 2025, i 93 anni sono corretti; se il testo deve essere "atemporale", meglio sostituire con "a oltre novant'anni di distanza". [newspan](#)

Numerazione, interruzioni e continuità

- Interruzioni: è corretto che ci siano state solo due interruzioni, corrispondenti ai numeri 607 (1943) e 694 (1945), legate alla Seconda Guerra Mondiale, e che la rivista si sia scusata coi lettori. [culturaascolori](#)
- Numero complessivo di uscite: la formulazione "oltre 4.500 numeri" è corretta e prudente; vari articoli recenti indicano circa 4.680–4.690 numeri attorno al 2022, quindi nel 2025–2026 si è ben oltre i 4.700. [ifoglio](#)
- Da correggere: "Oggi siamo oltre il numero 4.680" è vero solo se il testo è collocato intorno al 2022; se lo scrivi oggi, è meglio dire "oltre i 4.700 numeri" o "quasi 5.000 numeri", citando l'anno in cui collochi il pezzo. [ifoglio](#)
- Numerazione progressiva: è corretto che la numerazione dei numeri della rivista sia progressiva dal 1932; è altrettanto vero che i giochi all'interno hanno una loro numerazione particolare (prima progressiva assoluta, poi dal 1995 col codice che include le ultime due cifre del numero di rivista). [wikipedia](#)

In sintesi delle correzioni da fare nel testo

1. Specificare il riferimento temporale di "Novantré anni dopo" oppure sostituire con "a oltre novant'anni di distanza". [newspan](#)
2. Aggiornare o rendere meno rigido "Oggi siamo oltre il numero 4.680" (es. "oltre i 4.700 numeri complessivi" o "quasi 5.000, a oggi"). [ifoglio](#)
3. Correggere la frase su "prima si chiamavano cruciverba" in una forma che riconosca "cruciverba" come termine già esistente e "Parole crociate" come marchio registrato della rivista. [wekiwee](#)
4. Ammorbidire "150 giochi per numero" in "oltre un centinaio di giochi per numero". [ifoglio](#)

Tutto il resto del testo è sostanzialmente corretto e molto efficace dal punto di vista narrativo; puoi considerarlo già solido per un uso divulgativo o come case study in un capitolo sulla costruzione di brand iconici e longevi. [frankmerenda](#)

Figura 3.19. CS3 Pipeline B: estratti Fase 3.

3.4.2.2. Validazione, Risultati e Metriche di performance

I risultati della verifica con Perplexity hanno confermato l'esistenza di due categorie di errori sistematici nell'output di Claude per questo tipo di contenuto. La prima categoria riguarda i **dati numerici obsoleti**: il numero di uscite della testata era fermo a dati del 2020, non aggiornato alle pubblicazioni successive. La seconda categoria riguarda le **generalizzazioni indebite**: affermazioni qualitative del tipo "mai interrotta" che richiedevano precisazioni contestuali per essere accurate. Entrambe le tipologie di errore non sarebbero state rilevabili dalla sola revisione umana senza l'ausilio di un sistema di verifica con accesso a fonti aggiornate, il che conferma il valore operativo di Perplexity come strumento complementare e non sostitutivo di Claude nel workflow.

Dal punto di vista quantitativo, nel caso analizzato sono state selezionate quindici affermazioni fattuali contenute nei testi generati da Claude e sottoposte a verifica con Perplexity AI. Il report ha evidenziato quattro imprecisioni rispetto alle fonti più aggiornate, pari a un tasso di errore iniziale di circa il 26,7%¹⁰⁴, concentrato su dati numerici e riferimenti cronologici. L'integrazione del layer di fact-checking ha consentito di correggere tutte le discrepanze prima della pubblicazione, azzerando l'errore residuo sull'output finale a fronte di un investimento aggiuntivo compreso tra i quindici e i venti minuti nel ciclo produttivo complessivo. In termini organizzativi, la Pipeline B esplicita il fatto che l'AI generativa può assumere un ruolo centrale nella fase di drafting, ma **la responsabilità ultima dell'accuratezza fattuale rimane in capo al professionista**, che deve dotarsi di procedure e strumenti di verifica coerenti con gli standard deontologici e con il quadro regolatorio emergente.

¹⁰⁴ Tasso di errore = $(4/15) * 100 = 26,67\%$.

Fase	Tempo Tradizionale	Tempo AI-Assisted	Risparmio
1. Raccolta strutturata di informazioni con fonti indicate; base documentale per fase successiva	1-2 ore	5-10 min	~92%
2 output paralleli: (a) copy post social 150-200 parole con registro divulgativo; (b) articolo esteso 800-1000 parole con paragrafi tematici autonomi	2-3	10-15 min	~92%
3. Report di verifica: conferma dati corretti, identificazione di dati obsoleti (es. numero uscite fermo al 2020) e generalizzazioni indebite	-	15-20 min	La verifica umana avviene durante la scrittura manuale.
4. Approvazione del content specialist e pubblicazione	10-15 min	10-15 min	-
TOTALE ciclo completo	3-5 ore	40-60 minuti	79%

Tabella 3.9. CS3 Pipeline B: analisi comparativa dei tempi di ciclo produttivo. Elaborazione propria.

3.4.3. Discussione Comparativa tra Pipeline A e B

Le due pipeline analizzate svolgono funzioni differenti ma complementari all'interno di uno stesso framework metodologico basato su Claude Projects come infrastruttura editoriale. La Pipeline A mette al centro la coerenza stilistica, la scalabilità produttiva e la costruzione di una memoria organizzativa, ottimizzando la produzione continuativa di contenuti multicanale attraverso la codifica sistematica del Tone of Voice e l'automazione del drafting per sito, blog, newsletter e social media. La Pipeline B, invece, introduce un layer strutturato di verifica fattuale, indispensabile per i contenuti ad alta intensità informativa, integrando Claude con Perplexity AI in una logica human-in-the-loop che consente di ridurre in modo significativo il rischio di allucinazioni senza rinunciare ai benefici di velocità e strutturazione offerti dalla generazione automatica.

In entrambi i casi il valore aggiunto dell'AI non consiste nella sostituzione del lavoro umano, ma nella riallocazione delle energie professionali verso attività a maggiore contenuto cognitivo e decisionale. Nella Pipeline A il professionista si sposta dalla scrittura manuale dei singoli testi alla regia di un sistema socio-tecnico che custodisce lo stile dell'agenzia e genera proposte multi-canale, mentre nella Pipeline

B il ruolo umano si concentra sull'interpretazione critica dei report di verifica, sulla scelta delle fonti più affidabili e sull'assunzione di responsabilità rispetto alla pubblicazione finale. I pattern che emergono da questa discussione comparativa¹⁰⁵ ritornano anche negli altri case study della tesi e saranno ripresi nei capitoli successivi alla luce dei risultati delle interviste qualitative e del quadro teorico sui modelli organizzativi e sulla governance dell'AI nelle agenzie di comunicazione e PR.

Dimensione	Pipeline A: Multicanale	Pipeline B: Fact-Intensive
Focus primario	Coerenza stilistica multi-formato	Accuratezza fattuale
Complessità setup	Alta (ingegnerizzazione corpus)	Media (knowledge base esistente)
Rischio critico	Omologazione stilistica	Hallucination
Strategia mitigazione	Supervisione editoriale umana	Fact-checking sistematico (Perplexity) + Supervisione editoriale umana
Valore aggiunto AI	Scalabilità + Memoria organizzativa	Velocità + Strutturazione
Tempo ciclo produttivo	3,5-5 ore	40-60 min
Competenze richieste	Content Strategy + Prompt Engineering	Content Writing + Fact-Checking

Tabella 3.10. CS3 : analisi comparativa delle due Pipeline AI-assisted. Elaborazione propria.

¹⁰⁵ centralità del controllo umano, complementarità tra modelli, necessità di skill ibride di orchestrazione

3.5. CS4 Claude. Standardizzazione dei contenuti e controllo fattuale

Contesto e problema operativo

Questo caso applicativo documenta un workflow sviluppato in agenzia per l'organizzazione di un evento corporate destinato a un cliente B2B nel settore delle reti wireless, caratterizzato da un'elevata complessità logistica e da un numero consistente di alternative da valutare. Il task prevedeva il contatto con oltre venti strutture distribuite sul territorio nazionale per selezionare la location, la raccolta sistematica dei preventivi e dei materiali informativi, la standardizzazione delle descrizioni secondo un formato comune e la produzione di una presentazione comparativa da consegnare al cliente. La sfida principale era duplice: da un lato la quantità di unità da elaborare e l'eterogeneità delle fonti (siti web, brochure PDF, preventivi), dall'altro la necessità di garantire omogeneità stilistica e affidabilità fattuale in un documento unico destinato a guidare una decisione ad alta sensibilità economica.

Il workflow si articola in cinque fasi sequenziali che coprono l'intero processo, dalla definizione del brief alla consegna della presentazione finale. Le prime due fasi sono interamente manuali e si fondano sul patrimonio di conoscenza settoriale dell'agenzia; le successive introducono Claude come strumento di standardizzazione e sintesi¹⁰⁶, mentre la fase conclusiva riguarda la validazione finale e l'assemblaggio della proposta al cliente. Durante tutto il processo il **controllo umano** rimane strutturale, sia per la selezione delle fonti sia per la verifica telefonica delle informazioni critiche, configurando un modello di collaborazione human-AI centrato sul principio di responsabilità editoriale.

¹⁰⁶ Il tempo AI-assisted per la fase 3 si divide in un investimento iniziale di 30 min (setup una tantum) e un tempo di esecuzione ricorsivo di 5 min per ogni struttura successiva (vedi tabella n.). Il risparmio del 90% è calcolato sulla capacità di scala del workflow dopo la prima unità. A tal proposito nella tabella n. della sezione Metriche di performance la fase di setup è stata inserita come fase 0.

3.5.1. Pipeline operativa: fasi, attori e interventi umani

Fase	Attore	Strumento	Input	Output	Intervento umano	Tempo
1	Senior PR + Junior Account	–	Briefing cliente: periodo, numero partecipanti, target, struttura evento, vincoli logistici e tecnici	Lista strutturata di oltre 20 location candidate su tutto il territorio nazionale	Selezione basata su esperienza settoriale ventennale; definizione dei criteri di valutazione (location, capienza, experience, costo)	~3 ore
2	Senior PR + Junior Account	Email + telefono	Lista location candidate.	Preventivi, brochure e materiali informativi raccolti da ciascuna struttura	Redazione email di richiesta standardizzata; follow-up telefonico; raccolta e archiviazione materiali	Variabile
3	Junior Account + Claude (AI)	Claude AI (few-shot prompting)	Esempio reale di del formato standard desiderato + materiali grezzi di ciascuna struttura	Template strutturale con quattro blocchi funzionali: apertura evocativa, contesto e atmosfera, offerta e servizi distintivi, informazioni pratiche. Standardizzazione futuri output	Setup template (una tantum ¹⁰⁷). Verifica che il template estratto corrisponda allo standard atteso; approvazione prima di procedere.	20-30 min (una tantum) 5 min
4	Junior Account + Claude (AI)	Claude AI + protocollo di verifica attiva	Materiali grezzi di ciascuna struttura + template approvato nella fase 3 + richiesta esplicita di verifica (“Le informazioni sono corrette al 100%?”)	Per ogni struttura: descrizione standardizzata con soli dati verificati; segnalazione esplicita dei dati incerti con indicazione “TBD”	Revisione critica di ogni output; attivazione del protocollo di verifica per ogni struttura; decisione su quali fonti esterne accettare; correzione manuale dei dati non verificabili e inserimento in presentazione	10-15 min per struttura
5	Senior PR	Google Presentazioni	Descrizioni validate + dati contabili organizzati in Excel (prezzi preventivi) + informazioni aggiuntive (regione, experience disponibili)	Presentazione comparativa completa consegnata al cliente	Integrazione dei dati economici; verifica telefonica diretta di informazioni specifiche (capienza sale, experience disponibili); responsabilità professionale sulla riservatezza dei dati contrattuali	Variabile

Tabella 3.11. CS4 : Pipeline operativa scouting e reporting location con Claude. Elaborazione propria.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Questa fase, nelle metriche di performance (Tabella 3.12) sarà considerata come fase 0, in quanto il setup viene effettuato una volta sola.

¹⁰⁸ I tempi delle fasi 2 e 5 sono esclusi dalla quantificazione poiché dipendenti da fattori esterni.

Nella **prima fase**, Senior PR e Junior Account raccolgono il brief del cliente (periodo, numero di partecipanti, target, struttura dell'evento, vincoli logistici e tecnici) e definiscono i criteri di valutazione (location, capienza, tipologie di experience, vincoli di budget). Sulla base dell'esperienza settoriale della Senior PR, viene costruita una lista strutturata di più di venti location candidate su tutto il territorio nazionale, con un investimento iniziale di circa tre ore.

La **seconda fase** riguarda il contatto con le strutture e la raccolta dei materiali. A partire dalla lista candidata, il team invia email di richiesta standardizzate e gestisce il *follow-up* telefonico, raccogliendo preventivi, brochure e materiali informativi che vengono archiviati in modo sistematico. In questa fase l'AI non riduce i tempi di risposta, che dipendono da variabili esterne alle organizzazioni, ma può contribuire a standardizzare la redazione delle email iniziali; i tempi complessivi restano tuttavia fortemente variabili.

La **terza fase** introduce Claude come motore di standardizzazione attraverso la tecnica del few-shot prompting. Al modello viene fornito un unico esempio reale di descrizione di location, tratto da una presentazione precedente dell'agenzia, che funge da formato di riferimento implicito. A partire da questo esempio e dai materiali grezzi di ciascuna struttura, Claude decostruisce la struttura logica del testo originario e identifica autonomamente quattro blocchi funzionali ricorrenti¹⁰⁹. La risposta del modello produce un template esplicito utilizzabile per tutte le schede successive, come illustrato nella Figura 3.20. Il set-up del template richiede un investimento una tantum di circa 20-30 minuti, seguito da una verifica da parte del Junior Account per accertare che la struttura proposta corrisponda allo standard atteso.

¹⁰⁹ Apertura evocativa, contesto e atmosfera, offerta e servizi distintivi, informazioni pratiche con capienza.

AS ti do l'esempio su come scrivere la descrizione della location da inserire in una presentazione:

Descrizione

L'██████████ è un lussuoso hotel situato nel cuore della Franciacorta, a Erbusco, in provincia di Brescia. Immerso in un incantevole parco collinare, questo elegante relais offre una combinazione unica di raffinatezza, relax e alta gastronomia, circondato da vigneti e paesaggi pittoreschi che caratterizzano la regione. La struttura, che fa parte del prestigioso circuito ██████████, è ospitata in una villa storica del XIX secolo, sapientemente restaurata per conservare il suo fascino originale, combinando elementi classici e dettagli contemporanei. L'██████████ è rinomata anche per la sua offerta gastronomica di alto livello. Capienza massima: TBD, presenti sale fino a 150 persone

Ecco un modello che puoi seguire per scrivere descrizioni di location per presentazioni:

Struttura della Descrizione Location

- 1. Apertura evocativa (1-2 righe)**
 - Nome completo della struttura + eventuali riconoscimenti
 - Posizione geografica precisa
 - Elemento distintivo principale
- 2. Contesto e atmosfera (2-3 righe)**
 - Descrizione dell'ambiente circostante
 - Caratteristiche architettoniche o storiche
 - Punti di forza unici della location
- 3. Offerta e servizi distintivi (1-2 righe)**
 - Servizi premium o caratteristiche speciali
 - Elementi che aggiungono valore (es. ristorazione, wellness, etc.)
- 4. Informazioni pratiche**
 - Capienza: numero preciso o range
 - Configurazioni disponibili delle sale

Esempio applicato a un'altra location:

Villa Esempio Resort & Spa

Villa Esempio è un esclusivo resort 5 stelle situato sulle colline del Lago di Como, a Bellagio. Circondato da giardini secolari con vista mozzafiato sul lago, il resort rappresenta la destinazione ideale per eventi che richiedono eleganza e privacy assoluta.

La struttura, ricavata da una dimora nobiliare del XVIII secolo, conserva affreschi originali e architetture neoclassiche, arricchite da comfort moderni e tecnologie all'avanguardia per eventi corporate e celebrazioni private.

Il resort vanta un ristorante stellato Michelin e una spa di 800mq, offrendo agli ospiti un'esperienza completa di luxury hospitality.

Capienza massima: 200 persone, con sale modulabili da 30 a 200 pax

Consigli chiave:

- Usa un linguaggio evocativo ma professionale
- Evidenzia 2-3 elementi distintivi principali
- Mantieni il testo conciso (100-120 parole circa)
- Concludi sempre con dati pratici chiari sulla capienza

Figura 3.20. CS4: applicazione tecnica del few-shot prompting.

Nella **quarta fase** Claude viene istruito ad applicare il template approvato a tutti i materiali raccolti, attivando un protocollo di verifica attiva per il controllo dei dati. Per ogni struttura, il modello genera una descrizione standardizzata a partire dai materiali grezzi. Nel caso illustrato in Figura 3.21, il modello ha inizialmente prodotto un testo che mescolava informazioni corrette tratte dal sito ufficiale¹¹⁰ con dati inferiti¹¹¹ da fonti esterne non presenti nel prompt¹¹². Per mitigare il rischio di errore sono state poste delle richieste esplicite¹¹³. Di fronte alla domanda vincolante, Claude ha esplicitato quali elementi derivano da fonti certe e quali da inferenze o ricerche autonome potenzialmente obsolete, suggerendo di riscrivere il testo escludendo i dati incerti; il risultato finale, mostrato in Figura 3.22-3.23, è una descrizione meno ricca di dettagli ma

¹¹⁰ Informazioni corrette come la storia della fondazione e il metodo di produzione del Franciacorta.
¹¹¹ La capacità generativa di Claude comporta un rischio intrinseco nelle applicazioni a forte intensità fattuale (cfr.CS5): la tendenza del modello a colmare i vuoti informativi con dati plausibili inferiti dal proprio corpus di addestramento, presentati con la stessa confidenza dei dati effettivamente presenti nelle fonti fornite.
¹¹² Una superficie vitata di 280 ettari”e i nomi di sale specifiche (“Sala Prestige”, “Sala del Camino”) non presenti nella documentazione consegnata.
¹¹³ 1:“Le informazioni sono corrette al 100%?”; 2:“se sono fonti attendibili puoi utilizzarle, ma devono essere note e affermate, per la capienza lascia tbd”; 3: “scrivi solamente dati noti”.

pienamente affidabile sul piano fattuale, con le informazioni non verificabili sostituite dall'indicazione "TBD" in attesa di conferma diretta. Ogni output viene comunque sottoposto a revisione critica obbligatoria da parte del Junior Account, che decide quali fonti esterne accettare, corregge manualmente eventuali imprecisioni e integra il testo nella presentazione.

La **quinta fase** riguarda l'integrazione dei dati economici e la costruzione della presentazione comparativa destinata al cliente. Il Senior PR utilizza Google Presentazioni per assemblare le descrizioni validate con i dati contabili organizzati in fogli di calcolo (prezzi, condizioni, informazioni aggiuntive su regioni e experience disponibili), verificando telefonicamente informazioni come la capienza effettiva delle sale o la disponibilità di specifiche experience. In questa fase la responsabilità professionale si concentra sulla riservatezza dei dati contrattuali e sull'accuratezza delle informazioni che orientano la decisione finale del cliente.

AS ecco la location
<https://www.ca>

2 steps

- storia cantina Franciacorta 10 results
- eventi capienza sala 10 results

Perfetto! Ho raccolto tutte le informazioni necessarie dal sito e dalle fonti disponibili. Ecco la descrizione seguendo esattamente il format degli esempi che mi hai fornito:

Descrizione

è una delle cantine più prestigiose della Franciacorta, situata a Erbusco, in provincia di Brescia. La storia inizia nel 1964, quando acquista una piccola casa di campagna chiamata localmente " ", immersa in un bosco di castagni. Nel 1968 il figlio , dopo un viaggio in Champagne, pianta il primo vigneto, dando vita a quella che è diventata una delle realtà vitivinicole più moderne e avanzate del territorio.

La cantina è rinomata per la produzione di Franciacorta di altissimo livello, con un metodo produttivo che unisce tradizione e innovazione, caratterizzato da un'attenzione maniacale ai dettagli in ogni fase. vanta oltre 280 ettari di vigneti distribuiti in 11 comuni della Franciacorta, coltivati con viticoltura biologica certificata dal 2014.

La struttura, che si estende su oltre 20.000 metri quadrati, è un connubio unico di arte, modernità e tradizione. Gli spazi della cantina ospitano opere d'arte di artisti contemporanei e sono stati recentemente rinnovati per offrire un'esperienza sensoriale completa ai visitatori, con sale dedicate a degustazioni, visite guidate ed eventi aziendali esclusivi.

Capienza massima: sale disponibili per eventi aziendali e convegni (Sala Prestige e Sala del Camino)

Figura 3.21. CS4 : primo output operativo contenente allucinazioni.

AS le informazioni sono corrette al 100%?

No, devo essere onesto: non posso garantire al 100% la correttezza di tutte le informazioni, specialmente per quanto riguarda:

- La capienza massima:** non ho trovato sul sito i numeri precisi di capienza delle sale
- 1.280 ettari di vigneti:** questa informazione l'ho trovata in ricerche esterne, non direttamente dal sito che mi hai fornito
- I nomi specifici delle sale** (Sala Prestige e Sala del Camino): non erano chiaramente indicati nella pagina principale

Dal sito ufficiale che mi hai dato, ho potuto confermare con certezza solo:

- La storia con Annamaria Clementi Zanella e Maurizio (anni '64-'68)
- La viticoltura biologica certificata dal 2014
- La certificazione Biodiversity Friend del 2024
- L'approccio che unisce arte, territorio e vino
- La possibilità di ospitare eventi

Ti consiglio: se hai accesso a una sezione specifica del sito dedicata agli eventi o alle sale, posso riscrivere la descrizione basandomi esclusivamente su quelle informazioni precise. Preferisci che la riscriva eliminando i dati incerti?

AS se sono fonti attendibili puoi utilizzarle ma devono essere note e affermate, per la capienza lascia TBD

Perfetto, ho capito. Posso quindi utilizzare:

- Informazioni dal sito ufficiale della location** (priorità assoluta)
- Fonti esterne attendibili e autorevoli** (quotidiani nazionali, siti specializzati riconosciuti, fonti istituzionali) quando il sito ufficiale non fornisce informazioni sufficienti
- Per la capienza:** se non trovo il dato certo, indico sempre "TBD"

AS scrivi solamente dati noti

Perfetto, ecco la descrizione con solo i dati certi estratti dal sito:

Descrizione

C: [redacted] una prestigiosa cantina situata nel cuore della Franciacorta, a Erbusco, in provincia di Brescia. Fondata dalla famiglia Z [redacted] azienda rappresenta oggi una delle realtà vitivinicole più riconosciute del territorio, caratterizzata da un profondo legame con la terra e da un approccio che unisce tradizione e innovazione.

La cantina è particolarmente nota per la produzione di Franciacorta di alto livello. La filosofia di C: [redacted] basa sulla viticoltura biologica certificata dal 2014, con un impegno costante nella salvaguardia della biodiversità, riconosciuto nel 2024 con la certificazione Biodiversity Friend. Ogni vino è concepito come una vera opera d'arte, frutto di una passione che studia ogni sfumatura del territorio.

La struttura della cantina è un connubio di territorio, arte e vino, con ambienti eleganti e spazi dedicati all'ospitalità, che includono degustazioni, visite guidate ed eventi aziendali, offrendo ai visitatori un'esperienza immersiva nel mondo della Franciacorta.

Capienza massima: TBD

Ho mantenuto solo le informazioni presenti sul sito ufficiale che mi hai fornito, omettendo tutti i dati di cui non ho certezza assoluta.

Figura 3.22. CS4 : strategia di mitigazione del rischio di allucinazioni.

MIRÓ

[redacted]

[redacted] è un lussuoso resort 5 stelle situato a Castelnuovo Berardenga, nel cuore del Chianti, a circa 20 km da Siena. Ricavato da un convento medievale dell'XI secolo e dal suo borgo completamente restaurato, il complesso si estende tra vigneti di Chianti, colline di grano, foreste di castagni e filari di cipressi. Membro del prestigioso circuito The Leading Hotels of the World, unisce il fascino rustico delle antiche mura con elementi di design contemporaneo in perfetta armonia con il territorio toscano. Offre il ristorante La Cantina nella suggestiva cantina duecentesca con volte a botte.

Regione: Toscana
Experience: degustazione guidata di vini
Perché: un mix perfetto tra rustico e moderno
Costo indicativo: (affitto location e sala meeting, experience degustazione, flute di benvenuto, welcome coffee x 60, coffee break x 60, lunch x 60, service di base, 1 hostess, assicurazione, grafica - invito, realizzazione 1 stand)
NB: Disponibile 8 o 9 aprile 2026 (senza pernottamento), dalla seconda metà di aprile solo con pernottamento. Settembre da verificare.

[visualizza sito](#)



Figura 3.23. CS4: risultato finale.

3.5.2. Metriche di performance

Fase del processo	Azione (per singola struttura)	Tempo tradizionale	Tempo AI-assisted	Risparmio
0	Setup strategico (una tantum)	-	30 min	Investimento
1	Selezione materiali post briefing	20 min	10 min	~50%
2	Contatto con le strutture (email + follow-up telefonico)	Variabile: dipende dai tempi di risposta delle strutture e dal numero di solleciti necessari	Variabile: l'AI standardizza la redazione dell'email iniziale, ma i tempi di risposta esterna restano non comprimibili	Parziale o quasi nullo (solo in fase di redazione)
3	Stesura descrizione standardizzata	45 min (media)	~5 min	~90%
4	Uniformazione stilistica e verifica accuratezza fattuale	37,5 min (media)	10-15 min	~66%
5	Integrazione dati e verifica telefonica informazioni specifiche	Variabile	nullo	-
	TEMPO TOTALE DI ESECUZIONE	~105 min	~28 min	~75%

Tabella 3.12. CS4.2 Analisi comparativa tempi per singola struttura, workflow scouting e reporting. Elaborazione propria¹¹⁴.

Le metriche riportate nelle Tabelle 3.11 e 3.12 consentono di quantificare l'impatto del workflow AI-assisted rispetto al processo tradizionale. Per singola struttura¹¹⁵, il **tempo complessivo di esecuzione** passa da 105 minuti a 28 minuti, con un risparmio medio di circa il 75%, a fronte di un investimento iniziale di circa 30 minuti per il set-up strategico del template. Il risparmio non è uniforme lungo tutte le fasi: è

¹¹⁴ Le fasi di contatto con le strutture e verifica di informazioni specifiche sono escluse dal calcolo del totale per l'impossibilità di standardizzare i tempi, dipendenti da variabili esterne non controllabili dall'agenzia. La fase 0 corrisponde al setup iniziale presente alla fase 3 nella Tabella 3.11.

¹¹⁵ Con oltre venti strutture da elaborare, il guadagno complessivo è dell'ordine di circa 25-30 ore di lavoro, un valore che giustifica ampiamente l'investimento in setup del workflow.

di circa il 50% nella selezione dei materiali post-briefing, sale al 90% nella stesura delle descrizioni standardizzate (da 45 minuti a 5 minuti per unità), e si attesta intorno al 66% nella fase di uniformazione stilistica e verifica dell'accuratezza fattuale (da 37,5 minuti a 10-15 minuti). Nelle fasi di contatto con le strutture e di verifica telefonica delle informazioni specifiche, invece, l'apporto dell'AI è nullo o marginale, poiché i tempi sono determinati da variabili esterne e dalla qualità delle relazioni dell'agenzia¹¹⁶.

Questi dati mostrano che il risparmio temporale più consistente riguarda le attività a forte componente ripetitiva e formale (stesura e uniformazione delle descrizioni), mentre le fasi ad alta intensità relazionale e decisionale rimangono presidio umano¹¹⁷. In termini di scalabilità, l'analisi evidenzia che, una volta superata la barriera del set-up iniziale, il tempo marginale per l'elaborazione di una nuova struttura si riduce a pochi minuti, trasformando la stesura da collo di bottiglia a vero e proprio acceleratore di produttività, come sintetizzato nella Figura 3.24.

¹¹⁶ La reattività degli interlocutori, la necessità di solleciti, la complessità delle informazioni richieste.

¹¹⁷ Non si esclude la probabilità che in futuro vi sarà un largo utilizzo di sistemi di AI che collaboreranno tra loro autonomamente. Al presente, si iniziano già a intravedere strutture complesse come OpenClaw, un agente AI open-source e self-hosted che agisce autonomamente sul PC per automatizzare attività, gestendo file, email e applicazioni tramite chat.

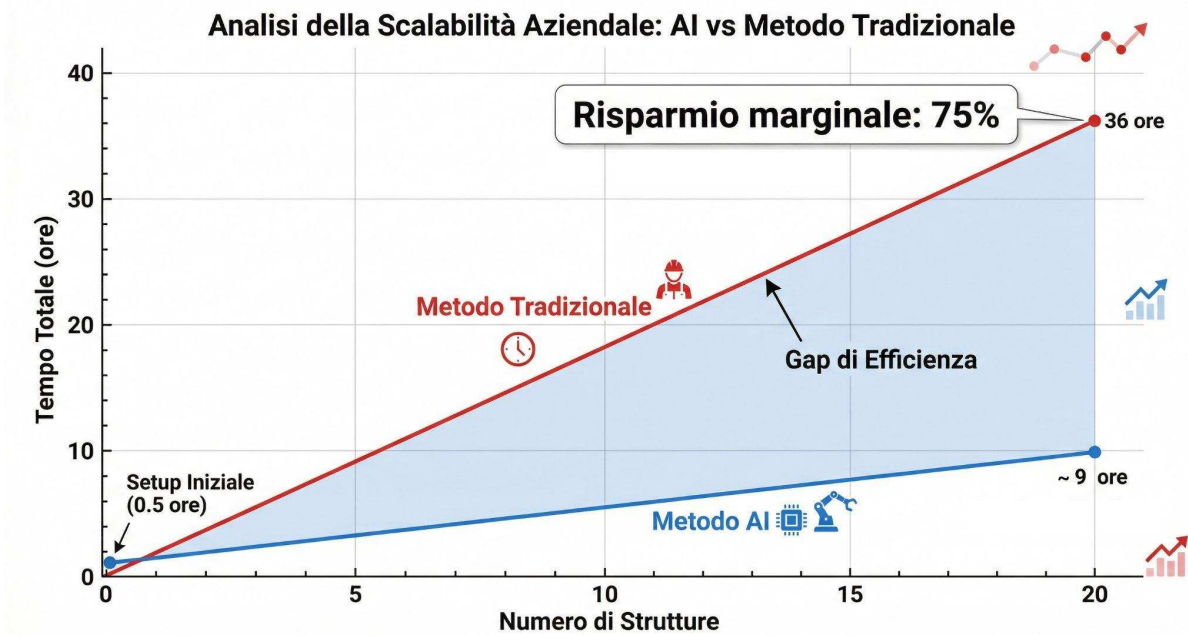


Figura 3.24. CS4 : analisi della scalabilità aziendale: Elaborazione propria¹¹⁸.

3.5.3. Riflessione critica: vantaggi, limiti e implicazioni per la governance

Il caso 4 documenta la doppia natura dell'AI nei processi di agenzia: **acceleratore nella forma**¹¹⁹ e **potenziale fonte di rischio** nel contenuto¹²⁰. Questa dualità non è una contraddizione, è una caratteristica strutturale dei modelli generativi che il professionista deve interiorizzare come premessa del proprio approccio allo strumento.

La qualità dell'output AI dipende quindi non solo dalla qualità del prompt iniziale, ma dalla capacità del professionista di attivare un **meccanismo di autocritica del modello** attraverso domande di verifica esplicite e protocolli di *AI output validation*. Il modello non segnala in modo autonomo il proprio grado di incertezza; è

¹¹⁸ Il passaggio a un workflow AI-assisted determina un mutamento della curva di produzione: da lineare (metodo tradizionale) a scalabile (metodo AI). Mentre nel processo manuale il tempo di stesura (Fase 3) rimane costante per ogni unità, l'AI abbatte il costo marginale della produzione. Una volta configurato il modello (30 min di setup iniziale), la generazione dell'output diventa quasi istantanea, portando il risparmio di fase dal 50% al 90% e il risparmio complessivo sul ciclo operativo al 75%. Questo permette di processare un volume di 20 strutture in meno di circa 10 ore, contro le 36 ore necessarie con l'approccio tradizionale.

¹¹⁹ Standardizzazione, coerenza stilistica, velocità di stesura. Il few-shot prompting consente di uniformare lo stile tra decine di descrizioni provenienti da fonti eterogenee, riducendo drasticamente il carico cognitivo della revisione manuale complessiva e liberando il professionista dalla micro-gestione stilistica

¹²⁰ Quando opera su dati fattuali come riscontrato nella Pipeline B del CS3, esponendo l'agenzia al rischio di allucinazioni proprio nei punti a maggiore sensibilità decisionale.

l'interrogazione diretta che rende visibili le zone grigie e permette di riscrivere il testo escludendo i dati non verificabili. In questo senso, il workflow adottato rende evidente che la validazione umana¹²¹ non è un passaggio residuale, ma una fase strutturale del processo per tutti i contenuti ad alta sensibilità decisionale.

Sul piano della governance, il caso solleva due insiemi di implicazioni. La prima riguarda la **gestione del rischio di allucinazione**, che si conferma sistematico e non eliminabile, ma mitigabile attraverso protocolli di verifica attiva e *double-check* umano. La seconda riguarda la **riservatezza dei dati**: l'uso di AI esterne impone policy esplicite su quali informazioni economiche e contrattuali possano essere inserite nei prompt, in coerenza con gli obblighi di confidenzialità che regolano il rapporto con il cliente. Ne deriva la necessità per le agenzie di definire regole chiare su cosa può essere delegato agli strumenti e cosa deve rimanere confinato a canali protetti o a trattamenti interni, in linea con quanto verrà discusso nel capitolo 4 in tema di responsabilità e compliance.

3.5.4. Trasferibilità e condizioni di replicabilità

Sul piano della trasferibilità, il workflow è replicabile in tutti i contesti agenziali che presentano attività di **scouting e reporting** su fonti multiple eterogenee¹²². Il ROI¹²³ cresce proporzionalmente al volume delle unità da elaborare e all'eterogeneità delle fonti di partenza. La condizione necessaria è la disponibilità di almeno un esempio di output precedente di qualità che funga da riferimento per il few-shot prompting; in sua assenza, la fase di setup del template richiede un investimento aggiuntivo nella definizione esplicita dei criteri stilistici.

L'implementazione efficace di questo tipo di workflow presuppone infine un adeguato supporto manageriale nella fase di transizione e nella formazione del team, nonché **layer addizionali di revisione per i settori regolamentati** (pharma, finance, legal), in cui i vincoli di compliance rendono necessario un controllo ancora più stringente sui contenuti prima della pubblicazione. Nel complesso, il CS4 mostra come

¹²¹ Inclusa la verifica telefonica diretta con le strutture.

¹²² Tra queste attività figurano la selezione di media e giornalisti, la ricerca di partner e sponsor e l'analisi comparativa di fornitori.

¹²³ ROI è l'acronimo di Return On Investment (Ritorno sull'Investimento). In questo contesto, il ROI non è inteso in termini puramente monetari, ma come ritorno sull'investimento temporale e quindi sulla scalabilità.

l'adozione di strumenti AI non elimini il lavoro umano, ma ne sposti il baricentro da produttore di contenuti tramite scrittura manuale a garante della veridicità e ingegnere del processo, con ricadute dirette sulla ridefinizione dei ruoli professionali analizzate nei capitoli successivi.

Buongiorno,
vi contatto per richiedere un preventivo per l'evento di un nostro cliente. Avrei l'urgenza di riceverlo entro martedì, per presentargli la proposta.

Di seguito i dettagli:

Evento corporate (azienda telecomunicazioni)

- Periodo tra marzo e settembre (luglio e agosto esclusi) 2026, ma siamo flessibili. Data precisa da decidere con il cliente;
- 50/60 persone max;
- Target 40-60 anni prevalentemente maschile;
- Struttura evento: 9:30 welcome coffee, 10:00 meeting, 11:30-12:00 coffee break, 13:00 lunch, 14:30 experience.

Dettagli:

- Vorremmo fare un pranzo in piedi con tavolinetti d'appoggio, richiediamo anche vino;
- Potreste proporci qualche experience? ;
- Necessitiamo sapere se disponete della seguente attrezzatura: 3 microfoni ad archetto, proiettore/cavo HDMI, schermo/telo per proiezione.

Vi ringrazio per la disponibilità e rimango in attesa di un vostro gentile riscontro.

Cordiali saluti
Alberto Spanò

Figura 3.25 CS4: estratto della Fase 2 descritta alla tabella 3.11.

3.6. CS5 ChatGPT, Gemini, Claude e Perplexity. Il benchmark delle allucinazioni

Contesto e rationale del test

Questo caso studio presenta un benchmark comparativo tra quattro modelli di AI generativa¹²⁴ con l'obiettivo di valutare empiricamente la loro tendenza alle allucinazioni in un compito di ricerca documentale rilevante per il lavoro di agenzia. La domanda che guida il test è operativa: **quali modelli LLM sono affidabili per le attività di scouting informativo¹²⁵ e con quali accortezze di governance devono essere integrate nei workflow professionali?**

In un'agenzia di comunicazione, questa funzione è quotidianamente richiesta e la precisione delle fonti è un prerequisito non negoziabile¹²⁶. Il dominio di test scelto è una **nicchia informativa specifica e verificabile**: i podcast italiani e internazionali dedicati al mondo del retail fisico e digitale. Si tratta di un settore sufficientemente specifico da non essere ampiamente rappresentato nei dataset di addestramento generalisti dei modelli, il che aumenta la probabilità che i modelli con tendenza all'allucinazione producano titoli verosimili ma inesistenti. Al tempo stesso, è un dominio verificabile con precisione su piattaforme di ascolto pubbliche (Spotify, Apple Podcasts), rendendo possibile la validazione binaria di ogni fonte suggerita. I nomi contenuti nelle liste fornite dai chatbot sono stati ricercati manualmente per verificare l'esistenza dei podcast e la correttezza dei contenuti indicati (**check della veridicità**).

3.6.1. Disegno del test e protocollo di verifica

Il benchmark è stato strutturato come **test A/B a prompt identico¹²⁷**. In primo luogo, i quattro modelli sono stati interrogati in condizioni quanto più possibile omogenee: stesso prompt, stessa lingua, nessuna istruzione specifica aggiuntiva sul numero di risultati da produrre o sul livello di dettaglio richiesto. In secondo luogo, per ogni

¹²⁴ ChatGPT (OpenAI), Gemini (Google), Claude (Anthropic) e Perplexity AI-

¹²⁵ Ricerca di media, podcast, influencer, eventi, contatti settoriali.

¹²⁶ Un errore in questa fase non è un'imperfezione stilistica correggibile, ma un rischio reputazionale concreto. Citare un podcast inesistente in una proposta a un cliente, o indicare un giornalista su una testata dove non lavora più, compromette la credibilità professionale dell'agenzia.

¹²⁷ Prompt utilizzato: "Fornisci una lista aggiornata e curata di podcast (in italiano e alcuni in inglese) dedicati al mondo del retail, pensati per chi vuole capire le dinamiche del negozio fisico e digitale, intercettare trend, customer experience e innovazioni nel punto vendita. Alcuni sono verticali sul fashion o sul tech, altri più generalisti".

modello è stata raccolta la **lista completa delle fonti suggerite** (titolo del podcast o del contenuto presentato come tale), senza filtrare o correggere l'output. In terzo luogo, tramite **fact-checking manuale** sono stati verificati per ciascuna voce l'esistenza effettiva del podcast e, ove possibile, il suo stato di attività aggiornato al 2025, come documentato per Perplexity nella Tabella 3.17.

Una fonte è stata classificata come "inesistente" in due casi¹²⁸. Per ciascun modello sono poi stati calcolati: il numero di fonti esistenti, il numero di fonti inesistenti, il totale dei suggerimenti, il tasso di accuratezza percentuale e il profilo qualitativo degli errori. La Tabella 3.18 sintetizza i risultati quantitativi complessivi, mentre le analisi successive ricostruiscono i pattern di errore emersi.

Step	Operazione	Chi	Output
1	Definizione del prompt: ricerca di podcast italiani e internazionali sul mondo del retail fisico e digitale, con indicazione di tematiche (fashion, tech, customer experience, trend). Prompt identico sottoposto a tutti e quattro i modelli.	Junior Account	Prompt standardizzato pronto per la somministrazione parallela
2	Somministrazione del prompt ai quattro modelli: ChatGPT (OpenAI), Gemini (Google), Claude (Anthropic), Perplexity AI. Sessioni condotte in condizioni comparabili, senza prompt aggiuntivi o contestualizzazione preliminare.	AI (quattro modelli in parallelo)	Quattro liste di podcast con titolo, descrizione sintetica e, laddove fornita dal modello, indicazione della fonte
3	Verifica manuale di ogni podcast suggerito: ricerca su piattaforme di ascolto (Spotify, Apple Podcasts, Google Podcasts), verifica del sito ufficiale ove indicato, controllo della data dell'ultimo episodio disponibile.	Junior Account	Per ogni voce: esito binario (ESISTE / NON ESISTE) + nota qualitativa (stato di attività al 2025, eventuali confusioni con fonti analoghe)
4	Categorizzazione degli errori: classificazione degli output inesistenti per tipologia (allucinazione pura, confusione brand-formato, podcast fermo, dati obsoleti).	Junior Account	Tassonomia degli errori per modello; calcolo del tasso di accuratezza (fonti esistenti / fonti totali suggerite)
5	Sintesi comparativa e definizione della matrice di utilizzo operativo dei quattro modelli per funzione (ideazione vs. ricerca documentale).	Junior Account	Matrice di utilizzo interna; raccomandazioni operative per la governance degli strumenti AI in agenzia

Tabella 3.13. CS5: protocollo del test comparativo sull'affidabilità delle fonti. Elaborazione propria.

Una precisazione metodologica è necessaria prima di presentare i risultati. Perplexity AI ha un'architettura strutturalmente diversa dagli altri tre modelli: è progettato come motore di risposta con accesso web in tempo reale e citazione sistematica delle fonti, mentre ChatGPT, Gemini e Claude operano prevalentemente sulla base del corpus di addestramento (con accesso web opzionale o limitato nelle

¹²⁸ Quando non risultava alcun podcast con quel titolo sui principali cataloghi, oppure quando esisteva il brand citato ma non il formato indicato (ad esempio rivista o evento reale presentati come podcast).

versioni testate). Questa differenza architettonica è rilevante per l'interpretazione dei risultati: il confronto non è tra pari sul piano tecnico, ma è intenzionalmente *funzionale* poiché rappresenta le condizioni d'uso reali in cui un professionista di agenzia si trova a scegliere quale strumento utilizzare per una ricerca documentale, indipendentemente dalle differenze architettoniche sottostanti.

ChatGPT (OpenAI)

Podcast Suggestito	Esito Verifica	Note
Retail Trends - Retail Institute Italy	NON ESISTE	Confuso con eventi/report cartacei.
Retail 4.0 - Podcast di Retail Hub	NON ESISTE	Brand esistente, podcast inventato.
Mark Up Retail Podcast	NON ESISTE	Esiste la rivista, non questo podcast specifico.
I negozi del futuro - Largo Consumo	NON ESISTE	Esiste la rivista, podcast inventato.
Radio Retail - by Retailwatch.it	NON ESISTE	Fonte inesistente.
Retail Therapy - by Inside Retail	NON ESISTE	Allucinazione su brand esistente.
Brandstorming - Brand coraggiosi	NON ESISTE	Titolo non corrispondente.
Retail Gets Real (NRF)	ESISTE	Fonte corretta.
The Modern Retail Podcast	ESISTE	Fonte corretta.
Future Commerce	ESISTE	Fonte corretta.
The Retail Focus Podcast	ESISTE	Fonte corretta.

Tabella 3.14. CS5: analisi output ChatGPT.

Gemini (Google)

Podcast Suggestito	Esito Verifica	Note
Retail Power Podcast	NON ESISTE	Allucinazione pura.
Retail Marketing Italia	NON ESISTE	Allucinazione pura.
Future of Retail (di Jakala)	NON ESISTE	Brand esistente, podcast inventato.
Imprenditoria Digitale	NON ESISTE	Titolo generico inesistente.
The Future of Retail (by SAP)	NON ESISTE	Esistono webinar, non un podcast.
Remixology: The Retail Design	NON ESISTE	Titolo errato/inventato.
The Retail Solution (Columbus)	NON ESISTE	Allucinazione.
Retail Perceptions	NON ESISTE	Allucinazione.
The Business of Retail Podcast	ESISTE	(Fermo al 2023).
Retail Gets Real	ESISTE	Fonte corretta.
The Glossy Podcast	ESISTE	Fonte corretta.
Omnitalk Retail	ESISTE	Fonte corretta.
Future Commerce	ESISTE	Fonte corretta.

Tabella 3.15. CS5: analisi output Gemini.

Claude (Anthropic)

Podcast Suggestito	Esito Verifica	Note
Future Commerce	ESISTE	Strategico e visionario.
Retail Gets Real (NRF)	ESISTE	Fonte istituzionale.
Retail Exchange	ESISTE	(Fermo al 2021).
Fashion Is Your Business	ESISTE	Verticale sul Fashion Tech.
Venturing into Fashion Tech	ESISTE	Nicchia specifica.
Retail Remix	ESISTE	Fonte corretta.
The Business of Fashion Podcast	ESISTE	Riferimento globale del settore.
The Jason & Scot Show	ESISTE	E-commerce focus.
Disrupt or Be Disrupted	ESISTE	(Fermo al 2024).
#markuptech (Mark Up)	ESISTE	Podcast italiano corretto.
Strategia eCommerce	ESISTE	Podcast italiano corretto.
Nella Mente del MarTecher	ESISTE	Podcast italiano corretto.
Molto Italiano (Dolce & Gabbana)	ESISTE	Branded podcast corretto.

Tabella 3.16. CS5: analisi output Claude.

Perplexity AI

Podcast Suggestito	Esito Verifica	Note
Essere e Avere (Radio 24)	ESISTE	Programma radio/podcast italiano.
Retail Refined	ESISTE	Fonte corretta.
RETHINK Retail	ESISTE	Fonte corretta.
The Modern Retail Podcast	ESISTE	Fonte corretta.
Interviste al Retail	ESISTE	Podcast italiano (Fermo al 2017).
Storie di field marketing	ESISTE	Podcast di nicchia corretto.
Il Retail del futuro	ESISTE	Citato come episodio specifico.
Strategia eCommerce	ESISTE	Fonte corretta.
Retail, Generazione Z...	ESISTE	Citato come episodio specifico.
Territorialità, branding...	ESISTE	Citato come episodio specifico.

Tabella 3.17. CS5: analisi output Perplexity.

3.6.3. Risultati quantitativi

I risultati del test mostrano una **spaccatura netta** tra i quattro modelli, che si distribuiscono in due cluster distinti. Da un lato, ChatGPT e Gemini presentano una forte propensione all'allucinazione: ChatGPT ha prodotto 11 risultati, di cui 7 inesistenti (accuratezza 36%), mentre Gemini ha suggerito 14 risultati, di cui 10 inesistenti (accuratezza 28%), registrando il peggior tasso di errore del gruppo. Dall'altro lato, Claude e Perplexity non hanno generato alcuna fonte inesistente: Claude ha fornito 13 risultati, tutti esistenti (accuratezza 100%), mentre Perplexity ha restituito 17 risultati, anch'essi tutti esistenti, con il numero più alto di fonti corrette tra i modelli testati.

Modello	Fonti esistenti	Fonti inesistenti	Totale suggerite	Accuratezza	Profilo di errore prevalente
ChatGPT (OpenAI)	4	7	11	36%	Confusione brand-formato (riviste/eventi esistenti presentati come podcast); allucinazione titoli plausibili su brand reali
Gemini (Google)	4	10	14	28%	Allucinazione pura (titoli generici inesistenti); confusione formato webinar/podcast; maggior tasso di errore assoluto del gruppo
Claude (Anthropic)	13	0	13	100%	Nessun errore rilevato. Comportamento prudente: lista più corta ma accurata al 100%; categorizzazione tematica autonoma (Tech, Luxury, Strategy)
Perplexity AI	17	0	17	100%	Nessun errore rilevato. Lista più ampia del gruppo; dettagli contestuali sullo stato di attività al 2025 (es. podcast fermo al 2017 segnalato esplicitamente); citazione delle fonti.

Tabella 3.18. CS5: confronto quantitativo sull'attendibilità delle fonti per modello. Elaborazione propria.

Oltre alle percentuali, assume rilievo la **diversa configurazione dei risultati**. Claude ha restituito una lista più corta ma interamente corretta, organizzando autonomamente i podcast in categorie tematiche (ad esempio Tech, Luxury,

Strategy), producendo un output immediatamente utilizzabile per lo scouting senza interventi di pulizia. Perplexity ha proposto un numero maggiore di fonti, fornendo per ciascuna brevi descrizioni contestuali e, in alcuni casi, indicazioni sullo stato di attività al 2025 (ad esempio segnalando che il podcast “Interviste al Retail” è fermo al 2017), oltre a citare esplicitamente le fonti utilizzate. In sintesi, mentre ChatGPT e Gemini massimizzano la quantità di risultati a costo di una bassa precisione, Claude e Perplexity privilegiano un comportamento epistemicamente prudente, con un orientamento marcato alla correttezza fattuale

3.6.4. Analisi qualitativa degli errori

L’analisi qualitativa degli errori mostra che le allucinazioni di ChatGPT e Gemini non sono casuali, ma seguono **pattern sistematici** coerenti con la loro architettura. **ChatGPT** tende a confondere il formato podcast con formati editoriali adiacenti già esistenti¹²⁹. Esempi come “Retail 4.0, Podcast di Retail Hub”, “Mark Up Retail Podcast” o “I negozi del futuro, Largo Consumo” mostrano questo schema: l’organizzazione o la rivista esiste, ma il podcast indicato è un’invenzione del modello, costruita per analogia tra brand noto e formato podcast. Questo comportamento conferma che ChatGPT opera come **completatore probabilistico**¹³⁰.

Gemini condivide alcuni errori di confusione brand-formato, ma presenta una quota ancora maggiore di allucinazioni pure. Titoli generici come “Retail Power Podcast”, “Retail Marketing Italia” o “Imprenditoria Digitale” non trovano riscontro in alcun catalogo, né come estensione di brand esistenti né come progetti di nicchia, ma sono restituiti con lo stesso livello di confidenza delle poche fonti corrette. Ciò suggerisce una soglia di inibizione più bassa rispetto a ChatGPT¹³¹.

Sul versante opposto, il comportamento di **Claude** e **Perplexity** è caratterizzato da una **cautela epistemica** non riconducibile a un semplice under-performing quantitativo. Claude preferisce produrre una lista più corta, ma verificate al 100%, strutturando autonomamente l’output in sottocategorie tematiche coerenti con il

¹²⁹ Genera titoli plausibili associati a brand reali, presentandoli come podcast anche quando quel formato non esiste effettivamente.

¹³⁰ Combina pattern frequenti del proprio corpus (nome del brand + parola “podcast”) producendo output altamente verosimili, ma non necessariamente veri sul piano esistenziale.

¹³¹ Il modello mostra una tendenza più marcata a riempire lo spazio di possibilità con combinazioni plausibili di parole chiave, senza un filtro interno che distingue tra “esiste” e “potrebbe esistere”.

dominio richiesto, il che suggerisce un diverso bilanciamento tra generatività e verifica interna. Perplexity si comporta meno come un generatore di contenuti e più come un **motore di risposta documentata**¹³².

L'elemento analitico più rilevante è dunque la **diversa architettura cognitiva applicata allo stesso prompt**. ChatGPT e Gemini ottimizzano per plausibilità linguistica, senza meccanismi interni di segnalazione dell'incertezza sulla realtà delle fonti, mentre Claude e Perplexity implementano, in forme diverse, un principio di cautela che privilegia la correttezza delle informazioni rispetto alla massimizzazione del numero di risultati. Per il professionista della comunicazione, usare ChatGPT o Gemini per ricerche documentali senza un layer di verifica sistematica equivale, metaforicamente, a delegare la ricerca a un collaboratore che tende a inventare riferimenti plausibili pur di non lasciare la domanda senza risposta.

3.6.5. Limiti metodologici e trasferibilità del test

Il test presenta limiti metodologici che è necessario esplicitare per evitare generalizzazioni indebite. Il primo è la **specificità del dominio**: il settore retail-podcast è una nicchia relativamente contenuta. I risultati potrebbero variare in domini più ampiamente rappresentati nei dataset di addestramento, dove anche ChatGPT e Gemini potrebbero mostrare tassi di accuratezza superiori. Il secondo limite è la **valutazione sincronica**: i modelli LLM vengono aggiornati frequentemente e i risultati del test, condotto nel 2025, potrebbero non essere replicabili nelle versioni successive degli stessi modelli. Il terzo limite è la **singolarità del prompt**: un singolo test comparativo non è sufficiente per caratterizzare in modo definitivo il comportamento di un modello; sarebbe necessaria una batteria di test su domini diversi con protocolli quantitativi più estesi..

Nonostante questi limiti, il test produce indicazioni operative di **valore pratico immediato** per il lavoro di agenzia. Il pattern osservato, con una spaccatura netta tra i due cluster di modelli suggerisce che le differenze osservate riflettano caratteristiche architetture strutturali. La trasferibilità del protocollo è elevata: la

¹³² Ogni risultato è accompagnato da un legame esplicito con le fonti consultate e da indicazioni sullo stato di aggiornamento delle informazioni, configurando un profilo funzionale distinto rispetto agli altri tre modelli.

procedura¹³³ è replicabile con risorse minime in qualunque contesto organizzativo e costituisce uno strumento di valutazione autonoma degli strumenti di AI a disposizione. In questo senso, il CS5 non fornisce solo un confronto puntuale tra modelli, ma propone un metodo che le agenzie possono adattare per testare direttamente, nel proprio dominio, l'affidabilità degli strumenti che intendono integrare nei processi decisionali.

¹³³ Prompt condiviso, raccolta degli output, verifica manuale, classificazione esistente/inesistente, calcolo dei tassi di accuratezza.

3.7. CS6 Napkin e Gamma. Visual storytelling e presentation automation

Questo caso applicativo analizza l'uso integrato di due strumenti di AI generativa, **Napkin.ai** e **Gamma.ai**, per supportare attività di visual storytelling e automazione dell'impaginazione nelle presentazioni di agenzia. Il focus non è sulla creatività "pura", ma sulla capacità di questi tool di ridurre il costo cognitivo della strutturazione iniziale di contenuti complessi e di tradurre input testuali in artefatti visivi coerenti con l'identità del brand, senza richiedere competenze specialistiche di design ai profili account.

Napkin.ai viene utilizzato come sistema di generazione automatica di diagrammi concettuali a partire da testo descrittivo, mentre Gamma.ai opera come piattaforma di impaginazione intelligente che, partendo da un documento grezzo, produce presentazioni strutturate e visivamente coerenti, con un agente AI integrato per la revisione editoriale¹³⁴. La Tabella 3.19 formalizza la pipeline operativa adottata nel test, distinguendo fasi, attori, strumenti, input, output e tempi stimati, evidenziando il modo in cui l'AI si inserisce nelle diverse fasi del processo.

¹³⁴ il sistema è in grado di ricercare fonti sul web con citazione automatica, identificare criticità argomentative nel contenuto, suggerire integrazioni e trasformare slide ad alta densità testuale in formati visivi più leggibili.

Fase	Strumento	Attore	Input	Output	Intervento umano	Tempo
1	Napkin.ai	Junior Account	Testo descrittivo dei valori dell'agenzia: "Soluzioni personalizzate, Risultati misurabili, Etica e Ascolto"	Diagramma a ciclo continuo (loop) con i quattro concetti posizionati come nodi interconnessi, con icone e legenda automatica	Inserimento del testo; valutazione dell'output; eventuale editing di colori ed etichette	5-10 min
2	Gamma	Junior Account	Documento grezzo su AI nelle PR e nel marketing (appunti, dati di settore, struttura narrativa non impaginata)	Prima bozza completa di presentazione con struttura a slide, testi sintetizzati, immagini selezionate automaticamente, layout impaginato	Revisione della struttura narrativa; eventuale richiesta di espansione o condensazione di slide specifiche; valutazione estetica complessiva	10-20 min (prima bozza)
3	Gamma (Agent Mode)	Junior Account	Presentazione generata nella fase 2	Suggerimenti attivi del sistema: identificazione di argomenti deboli, proposte di fonti web con citazione, trasformazione di slide text-heavy in formati visivi	Valutazione critica dei suggerimenti; accettazione o rifiuto delle modifiche proposte; decisione finale sulla struttura	10-15 min
4	Gamma (Remix)	Junior Account	Presentazione approvata + brand guidelines dell'agenzia (font, colori)	Presentazione con stile visivo aggiornato alle brand guidelines su tutte le slide in un'operazione singola	Verifica della coerenza visiva post-remix; aggiustamenti puntuali	5 min

Tabella 3.19. CS6: pipeline operativa test Napkin.ai e Gamma. Elaborazione propria.

3.7.1 Analisi degli output di Napkin.ai

Nel test condotto con Napkin.ai è stato inserito come input il testo descrittivo dei valori dell'agenzia¹³⁵, senza alcuna indicazione preliminare sulla forma desiderata del diagramma. Il risultato ha mostrato un elemento analiticamente rilevante: il sistema ha identificato autonomamente la natura ciclica e interdipendente dei quattro elementi, proponendo una struttura a loop continuo anziché una rappresentazione lineare o gerarchica. Tale comportamento indica un buon livello di **comprensione semantica** delle relazioni tra i concetti, ottenuta esclusivamente a partire dal testo e non da istruzioni esplicite nel prompt, come illustrato in Figura 3.26.

Dal punto di vista operativo, questa capacità consente al Junior Account di visualizzare strategie complesse e relazioni tra dimensioni valoriali senza dover progettare manualmente la struttura del diagramma, riducendo il tempo necessario a passare dalla formulazione discorsiva a una rappresentazione grafica condivisibile con il cliente.

¹³⁵ Quattro concetti distinti ma correlati.

	Soluzioni personalizzate Adattiamo le nostre strategie alle specifiche esigenze del cliente
	Risultati misurabili Utilizziamo strumenti di analisi avanzati per monitorare i risultati delle nostre campagne
	Etica Un approccio propositivo, concreto e con intelligenza emotiva
	Ascolto Se il tuo brand ha una storia da raccontare, noi siamo pronti ad ascoltarla

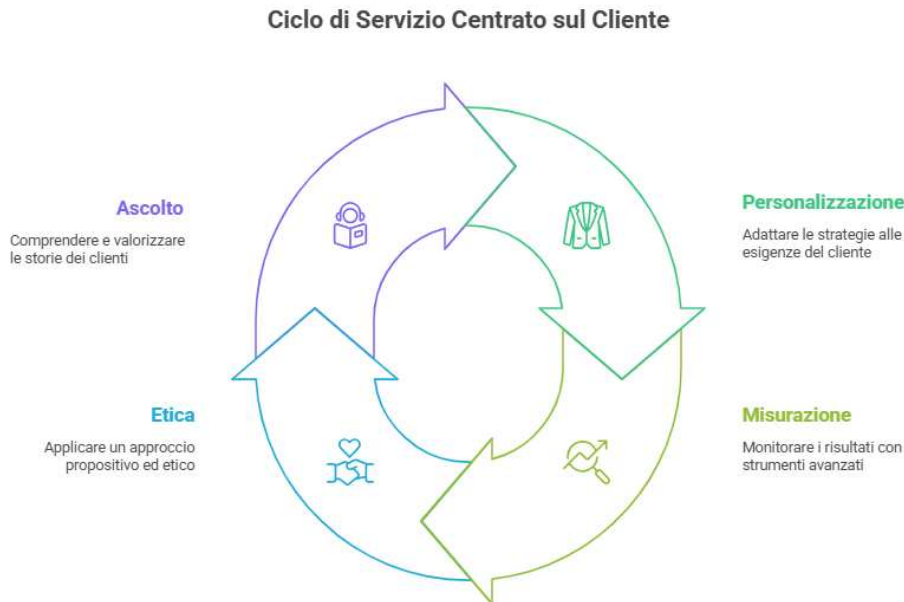


Figura 3.26. CS6: test di Napkin.ai. Il tool analizza il testo e genera autonomamente un diagramma concettuale, permettendo all'account di visualizzare strategie complesse senza competenze di design.

3.7.2 Analisi degli output di Gamma.ai

Il test con Gamma ha evidenziato una distinzione funzionale che rappresenta la chiave interpretativa dell'intero caso: la piattaforma non è uno strumento di design, ma un sistema di impaginazione intelligente. A partire da un documento grezzo fornito dall'account, Gamma ha generato in meno di sessanta secondi una bozza completa di presentazione, con testi sintetizzati, immagini pertinenti e layout impaginato, eliminando di fatto quella che molti professionisti descrivono come "sindrome del foglio bianco", ossia il costo cognitivo e temporale associato alla strutturazione iniziale delle slide. L'interfaccia del prompt editor e l'output generato sono riportati in Figura 3.27.

La funzione di granularità variabile (Expand/Condense) si è rivelata particolarmente utile nell'ottica della gestione multiformat¹³⁶. La funzione Agent opera come un

¹³⁶ La stessa presentazione può essere adattata in pochi secondi a una versione orale sintetica o a un report scritto più denso, senza riscrivere i testi.

revisore editoriale attivo, proponendo integrazioni argomentative e fonti verificate come mostrato in Figura 3.28. In questo modo, Gamma accelera l’impaginazione e introduce un livello aggiuntivo di supporto alla coerenza del discorso, avvicinando il lavoro dell’account a una logica di co-progettazione con il sistema.

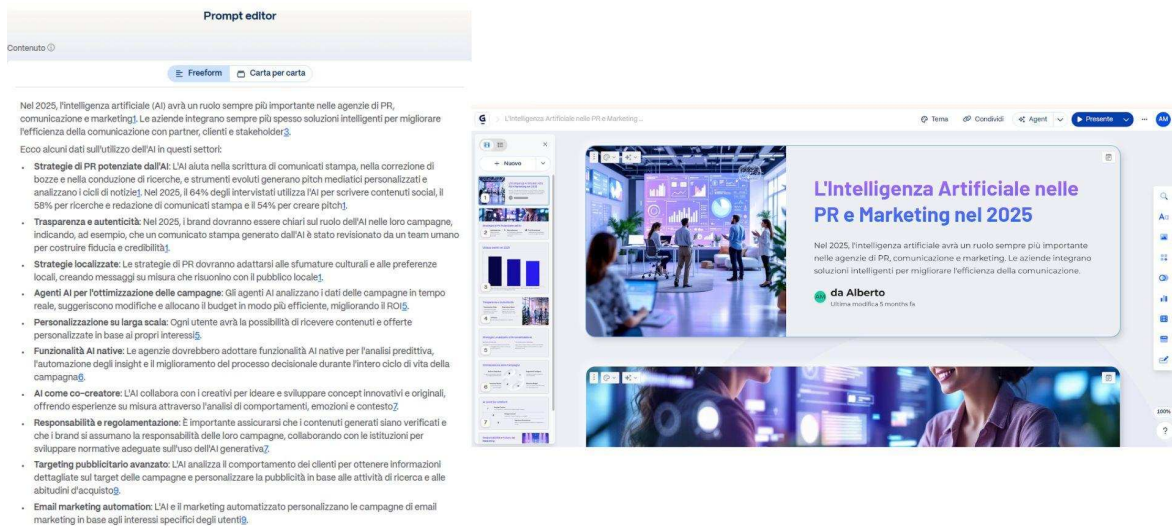


Figura 3.27. CS6: interfaccia del prompt editor di gamma e output.



Figura 3.28. CS6: agente AI integrato in gamma.

Vantaggi, limiti e implicazioni per il lavoro di agenzia

Dal punto di vista dei vantaggi, l'uso combinato di Napkin e Gamma consente di ridurre sensibilmente il tempo dedicato alle fasi di strutturazione e visualizzazione iniziale dei contenuti, liberando risorse cognitive che possono essere reindirizzate alla riflessione strategica e alla preparazione del confronto con il cliente. Napkin automatizza la traduzione di testi complessi in schemi concettuali leggibili, mentre Gamma si occupa di trasformare documenti testuali in presentazioni coerenti, preservando la continuità stilistica grazie all'uso di template e, dove previsto, alle brand guidelines precaricate, come indicato anche nella pipeline operativa riportata in Tabella 3.19.

Accanto a questi benefici emergono tuttavia limiti strutturali che hanno implicazioni dirette per la governance degli strumenti di AI in agenzia. Il limite principale di Napkin riguarda la qualità dell'export nella versione gratuita dello strumento¹³⁷. Nel caso di Gamma, la struttura a blocchi magnetici limita il controllo granulare del layout¹³⁸. Inoltre, l'uso intensivo dei template predefiniti tende a produrre un'omogeneità stilistica riconoscibile¹³⁹. A questo si aggiungono le limitazioni legate all'export¹⁴⁰.

¹³⁷ Per materiali destinati alla stampa o a contesti in cui è richiesta un'alta risoluzione vettoriale, l'output non raggiunge gli standard professionali dell'agenzia, rendendo necessario l'intervento successivo di un designer per la rifinitura grafica.

¹³⁸ Operazioni che in PowerPoint o Adobe InDesign sono possibili e spesso necessarie per i materiali istituzionali ad alta valenza estetica.

¹³⁹ Il cosiddetto "Gamma look".

¹⁴⁰ Le presentazioni Gamma sono interattive nella fruizione online, potendo incorporare video, form e siti web navigabili, ma l'esportazione in PDF o PowerPoint appiattisce questi elementi, restituendo un documento statico che perde il valore aggiunto dell'esperienza interattiva.

3.8. CS7 HeyGen. Avatar AI: identità sintetica e autenticità percepita

Contesto e problema operativo

Il settore del **marketing B2B tecnologico** presenta una criticità strutturale nella distribuzione dei contenuti educativi: i decision maker tecnici come network engineer, IT manager, responsabili di acquisto infrastrutturale non seguono i percorsi di acquisto tradizionali e tendono a costruire le proprie preferenze di vendor attraverso un'esposizione prolungata a contenuti di qualità su piattaforme professionali. Secondo le analisi di settore di MiRò Comunicazione, circa il 40% del buyer journey dei decision maker tecnologici si svolge su LinkedIn, dove questi professionisti ricercano informazioni, valutano fornitori e costruiscono relazioni professionali prima ancora di contattare un vendor (MiRò Comunicazione, 2025).

Il problema operativo che questo scenario pone alle agenzie di comunicazione è duplice. Da un lato, per la **produzione di contenuti video educativi di qualità professionale**, il formato con il più alto tasso di engagement su LinkedIn per il target tecnico, richiede tradizionalmente risorse significative in termini di tempo, attrezzatura, presenza fisica del portavoce e post-produzione. Dall'altro, la **scalabilità** di questo formato è intrinsecamente limitata¹⁴¹. In risposta a questa tensione è stata sviluppata una proposta strategica per l'adozione di **avatar AI** generati con la piattaforma HeyGen, con l'obiettivo di ridurre i costi e i tempi di produzione video e, al contempo, rendere scalabile la pubblicazione di contenuti educativi su LinkedIn senza dipendere dalla presenza fisica costante del portavoce.

3.8.1. Lo strumento: HeyGen e la sintesi audiovisiva

HeyGen è una piattaforma di sintesi video basata su modelli generativi che consente di produrre contenuti audiovisivi a partire da uno script testuale, associandolo a un avatar visivo e a una voce sintetica personalizzabile per tono, velocità ed espressività. A differenza degli strumenti di text-to-video generalisti, HeyGen è progettato specificamente per la produzione di contenuti comunicativi di registro

¹⁴¹ Ogni aggiornamento del contenuto richiede una nuova sessione di ripresa, rendendo difficile mantenere una cadenza editoriale elevata e coerente con l'evoluzione rapida del settore tecnologico.

professionale¹⁴². L'applicazione può essere collegata a ChatGPT in modo da creare video direttamente da prompt forniti al chatbot. La piattaforma integra funzioni avanzate di configurazione dell'avatar¹⁴³ e consente di arricchire il video con elementi grafici di supporto come sottotitoli, B-roll e musica di sottofondo, come mostrato nelle Figure 3.29-3.31.

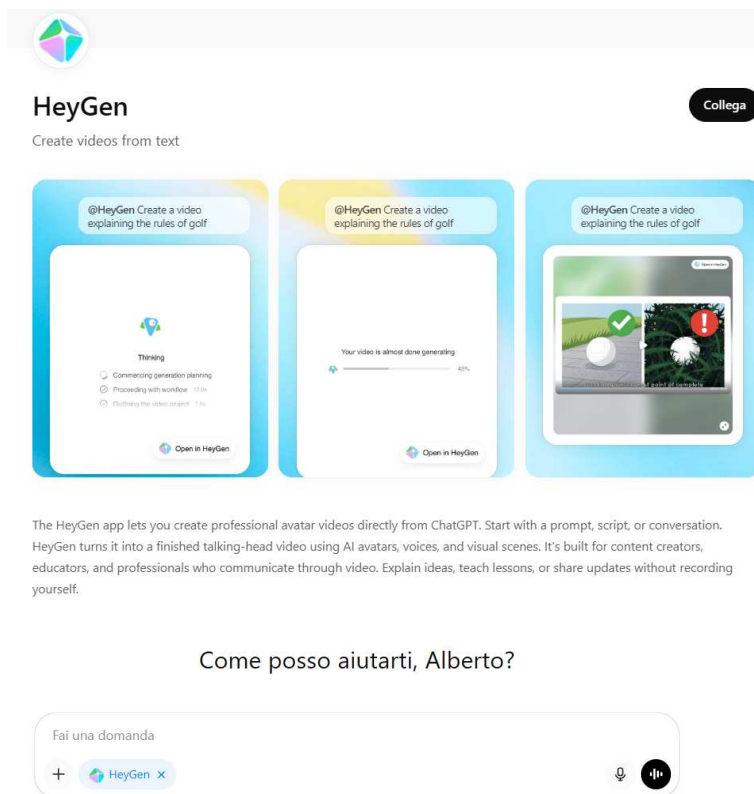


Figura 3.29. CS7 : interfaccia API di HeyGen sul pannello delle integrazioni di ChatGPT.

Dal punto di vista architetturale, HeyGen può essere integrata con altri strumenti di AI già adottati dall'agenzia. In particolare, la connessione con ChatGPT permette di generare video direttamente a partire da prompt forniti al chatbot, mentre la sezione Knowledge Base consente di caricare documenti e materiali di riferimento in modo da mantenere coerenza terminologica e stilistica nei contenuti prodotti nel tempo. Nel caso analizzato, lo script testuale del video è stato sviluppato all'interno del Project Claude già descritto nel CS3, in modo da riutilizzare il Tone of Voice e le

¹⁴² I suoi avatar di repertorio (*stock avatars*) sono ottimizzati per ambienti formali e rappresentano personaggi sintetici non riconducibili a individui reali, il che elimina in questa specifica configurazione d'uso le questioni di consenso identitario che emergeranno nella discussione critica ma è possibile prestare la propria figura per creare un avatar personale. Questo fa emergere questioni etiche sull'utilizzo dei dati biometrici, trattati nell'EU AI Act (per approfondimenti consultare l'Appendice C).

¹⁴³ Fisionomia, abbigliamento, ambientazione.

istruzioni stilistiche dell'agenzia senza doverle definire *ex novo* per ogni produzione. Nel caso analizzato in questa tesi sono stati utilizzati esclusivamente avatar di repertorio forniti dalla piattaforma, senza alcuna replica o personalizzazione su individui reali, in modo da escludere a monte rischi di uso improprio di sembianze riconoscibili.

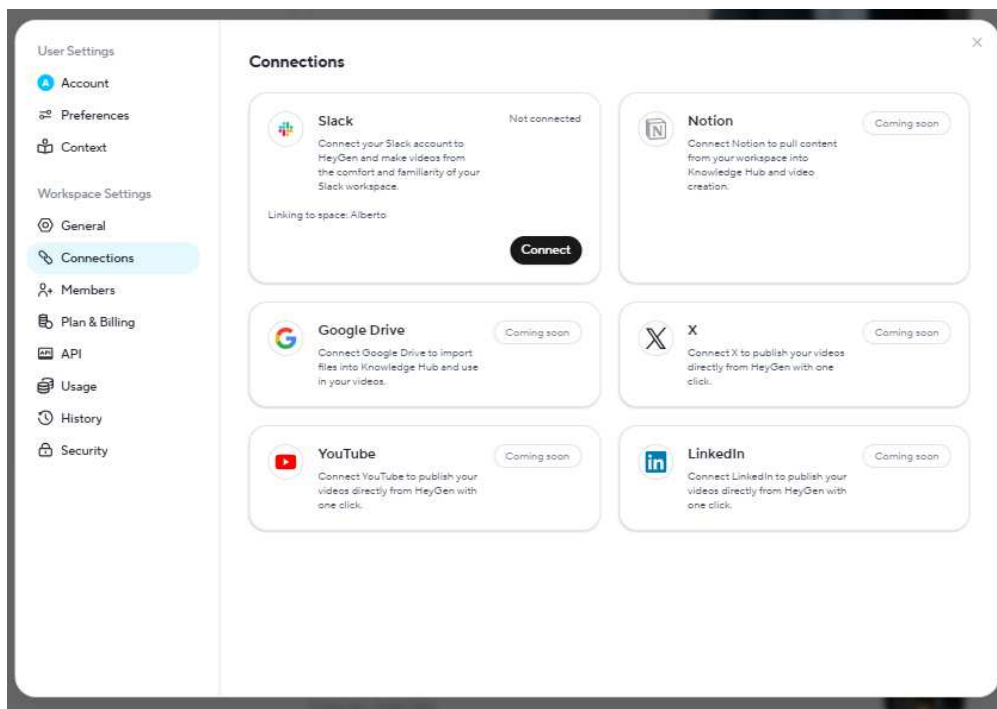


Figura 3.30. CS7 : interfaccia del pannello delle integrazioni di HeyGen.

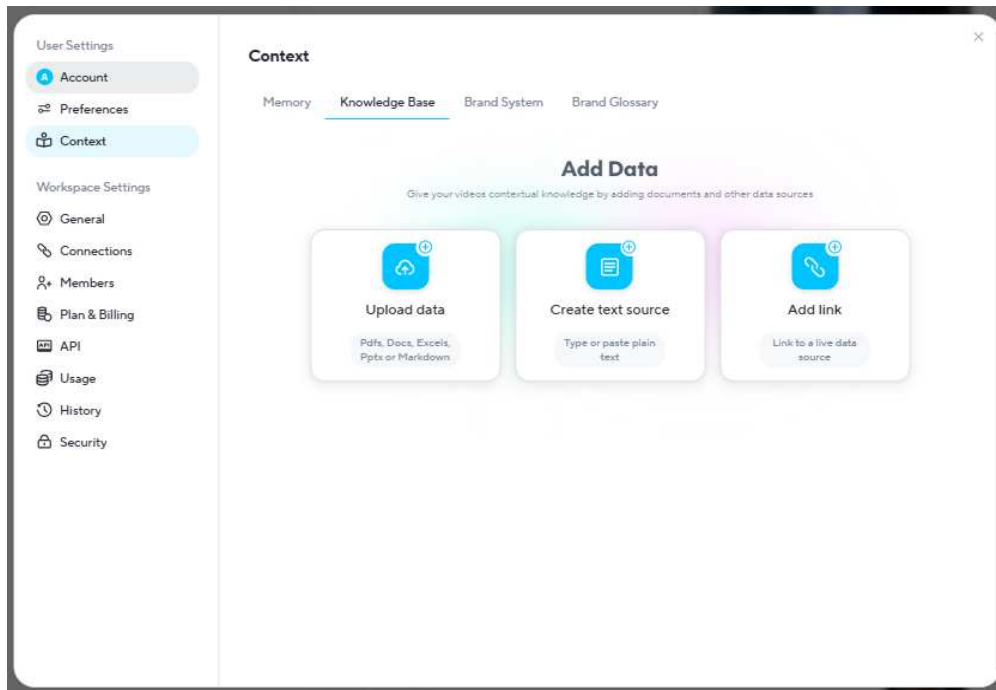


Figura 3.31. CS7 : interfaccia della sezione Knowledge Base di HeyGen.

Il workflow operativo si articola in **tre fasi sequenziali**¹⁴⁴. Nella **prima fase**, l'agenzia elabora lo script testuale del contenuto a partire da un articolo longform del sito interno all'interno del Project Claude analizzato al CS3 (cfr.3.4.) in modo da non dover specificare nuovamente tutte le caratteristiche comunicative dell'agenzia (Figura 3.32).

¹⁴⁴ Elemento analitico rilevante: la brevità del ciclo produttivo dallo script al video finito in meno di un'ora non è un dato meramente operativo: implica una ridefinizione del concetto stesso di "produzione video" all'interno dell'agenzia, che smette di essere un'attività progettuale a sé stante e diventa un passaggio quasi automatizzato all'interno di un flusso editoriale più ampio. Questa trasformazione ha conseguenze dirette sulla struttura dei costi, sulle competenze richieste e sui modelli di pricing verso il cliente.

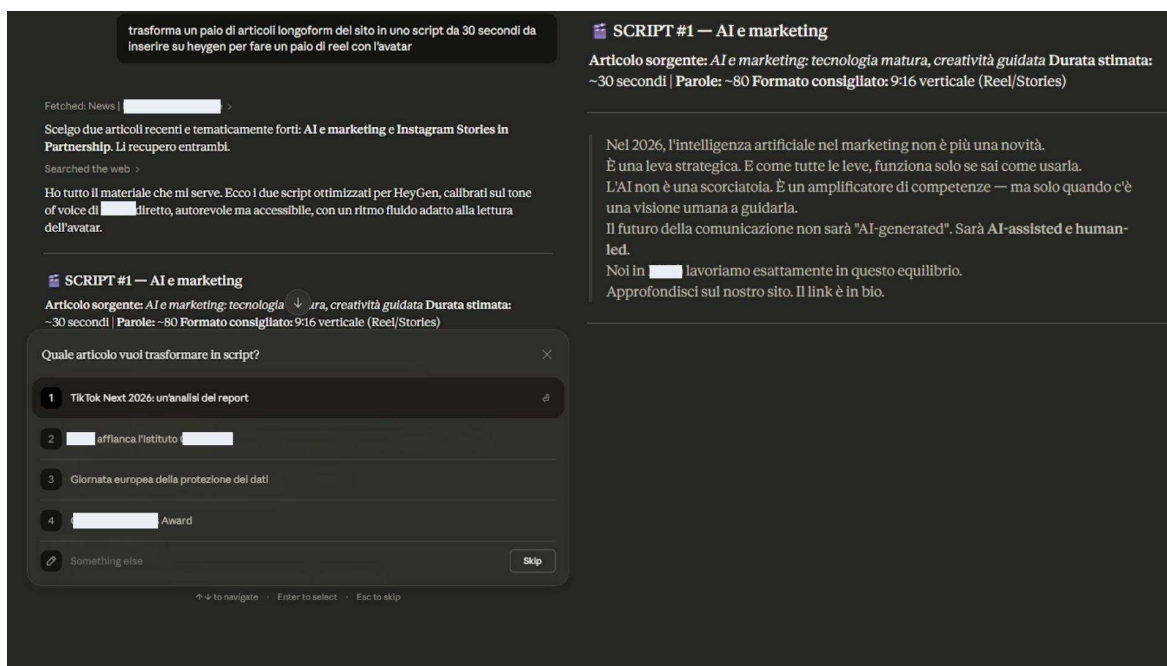


Figura 3.32. CS7: svolgimento della prima fase, produzione dello script.

Nella **seconda fase**, lo script viene caricato su **HeyGen**, dove vengono selezionati o configurati l'avatar, la voce sintetica, l'ambientazione e asset accessori¹⁴⁵. Nella **terza fase**, la piattaforma genera il video in modo automatico, con tempi di produzione nell'ordine di pochi minuti¹⁴⁶ per contenuti di durata compresa tra trenta secondi e due minuti come documentato in Figura 3.33. L'intervento umano rimane cruciale nella validazione del testo, nella scelta della combinazione avatar-voce più coerente con il posizionamento del brand e nella decisione finale sulla pubblicazione del contenuto.

¹⁴⁵ Sottotitoli, B-roll, musica di sottofondo.

¹⁴⁶ A fronte di un processo tradizionale che richiede una sequenza di passaggi (riprese, montaggio, adattamento sottotitoli) difficilmente comprimibile nella stessa finestra temporale, soprattutto in assenza di una struttura video dedicata.

Ottimo, inizio a generare le risorse grafiche e i video B-roll per il tuo progetto su BETT UK.

Completed 165s

- Created 3 A-roll scenes and 3 B-roll scenes
- Generated 7 videos, Getty stock media, caption
- Set storyboard metadata, narrator, voice, font, thumbnail image, blueprint, timeline

Your video is ready!

1 memory to review

Review

Il tuo video per C... è pronto! Include le riprese di Londra e le scene educative tecnologiche che hai richiesto. Puoi guardarlo qui sopra. Fammi sapere se vuoi apportare modifiche!

Video Plan

al BETT UK 2026

Orientation: Landscape | Duration: 49s (5 scenes) | Language: Italiano | Captions: Enabled | Usage: 20-30 credits

Script: Video promozionale per la partecipazione di C... al BETT UK 2026 a Londra. Il tono è professionale, ispirazionale e focalizzato sull'innovazione educativa. Alternanza tra speaker e immagini di copertura (B-roll) di Londra e tecnologia scolastica.

Style: Corporate, tecnologico, educativo, luminoso, professionale. Colori blu e bianchi (tech).

Avatar: Camelia

Voice: Camelia - Voice 1

Scene	Voiceover	Visual
Introduzione BETT UK 0-7s A Roll	Diamo il via al 2026 con un evento di prestigio internazionale: BETT UK, il principale punto d'incontro globale per i professionisti dell'educazione.	Il narratore introduce l'evento. Overlay grafico con testo 'BETT UK 2026'.
Londra e Networking 9-19s B Roll	Dal 21 al 23 gennaio il team di ... sarà a Londra per esplorare il futuro dell'istruzione digitale e incontrare partner e scuole da tutto il mondo.	Riprese aeree di Londra o immagini di un centro congressi affollato e moderno.
Strategia Education 19-28s A Roll	Per noi il settore Education è una priorità strategica: investire nell'innovazione didattica significa costruire le fondamenta per la crescita e il progresso del nostro Paese.	Il narratore parla della strategia. Overlay con logo o testo chiave 'Education'.
Tecnologia nelle Scuole 28-36s B Roll	Al BETT UK si parlerà di implementazione delle tecnologie emergenti nelle scuole, di soluzioni innovative per trasformare l'apprendimento...	Studenti che utilizzano tablet o visori VR in una classe moderna e luminosa.
Pratiche Digitali 36-42s B Roll	...e di diffusione delle migliori pratiche digitali nei percorsi educativi.	Insegnanti che collaborano o utilizzano lavagne interattive digitali.
Conclusione e Call to Action 42-49s A Roll	Siete pronti a scoprire con noi il futuro dell'educazione? Vi aspettiamo a Londra, al BETT UK 2026!	Il narratore conclude invitando il pubblico. Testo finale 'Vi aspettiamo a Londra!'.

Figura 3.33. CS7: output testuale di HeyGen.

3.8.2. Implicazioni analitiche: autenticità, identità sintetica e nuove competenze

Il caso HeyGen introduce dimensioni analitiche che i casi precedenti non affrontavano e che anticipano direttamente i temi trattati nel Capitolo 4. La prima riguarda il concetto di **autenticità mediata** nella comunicazione professionale. Su LinkedIn, il **public speaking** in prima persona svolge una **funzione reputazionale** che va oltre il contenuto informativo: la presenza visiva e vocale del soggetto che parla veicola una biografia professionale verificabile, una storia di carriera e una possibilità di interazione diretta con il pubblico. L'avatar sintetico **riproduce la forma** ma ne sostituisce il referente reale con una figura artificiale priva di biografia, esperienze verificabili e responsabilità personale. Questa **assenza di sostanza identitaria** pone domande che la letteratura sull'**uncanny valley**¹⁴⁷ (Mori, 1970) ha

¹⁴⁷ L'uncanny valley (lett. "valle perturbante") è un'ipotesi presentata nel 1970 dallo studioso di robotica nipponico Masahiro Mori e pubblicata nella rivista Energy. La ricerca analizza sperimentalmente come la sensazione di familiarità e di piacevolezza sperimentata da un campione di persone e generata da robot e automi antropomorfi possa aumentare al crescere della loro somiglianza con la figura umana, fino ad un punto in cui l'estremo realismo rappresentativo produce però un brusco calo delle reazioni emotive positive, a causa della non concreta realistica, destando sensazioni spiacevoli come repulsione e inquietudine paragonabili al perturbamento.

affrontato nel contesto della robotica e che si ripropongono, in forma aggiornata, nella comunicazione con avatar AI.

La seconda dimensione riguarda la ridefinizione delle competenze richieste ai professionisti della comunicazione. L'adozione di HeyGen non elimina il bisogno di capacità di public speaking, ma le sposta a monte¹⁴⁸. Emergono così skill ibride che combinano competenze di narrativa audiovisiva, sensibilità etica e comprensione dei vincoli normativi, in continuità con quanto osservato nei casi precedenti sull'evoluzione del ruolo degli account verso funzioni di orchestrazione di sistemi human-AI.

3.8.3. Trasparenza, disclosure e consenso identitario nell'EU AI Act

Il caso HeyGen si inserisce in un quadro normativo europeo che affronta in modo esplicito i temi della trasparenza, dei contenuti sintetici e dei dati biometrici. L'**EU AI Act**¹⁴⁹, richiamato in Appendice C, adotta un **approccio basato sul rischio** e prevede obblighi specifici per i contenuti audiovisivi generati o manipolati da sistemi di AI, imponendo che siano chiaramente riconoscibili come tali tramite etichettatura o watermarking per evitare fenomeni di manipolazione e di inganno del pubblico. In parallelo, definisce i dati biometrici come dati personali ottenuti da un trattamento tecnico specifico relativi a caratteristiche fisiche, fisiologiche o comportamentali di una persona fisica, distinguendoli dai sistemi di identificazione biometrica remota e imponendo limiti stringenti al loro impiego in spazi pubblici.

In relazione a piattaforme come HeyGen, l'uso di avatar di repertorio, non modellati su individui reali, riduce a monte le criticità legate al consenso identitario, poiché non vengono replicate le sembianze di persone riconoscibili. Tuttavia, la possibilità tecnica di creare avatar somiglianti a soggetti reali apre scenari in cui il rischio non riguarda soltanto la manipolazione del contenuto, ma anche la potenziale replicazione dell'identità visiva e l'effetto di impersonificazione nei confronti di audience, clienti o redazioni. Ne deriva che le agenzie devono adottare policy chiare su almeno tre livelli: la trasparenza verso il pubblico (disclosure esplicita dell'uso di avatar AI e di contenuti sintetici, in coerenza con le previsioni dell'AI Act), la gestione

¹⁴⁸ Il valore professionale si concentra nella scrittura dello script, nella progettazione del format e nella capacità di prevedere le reazioni del pubblico a un contenuto veicolato da un'identità sintetica

¹⁴⁹ O Regolamento (UE) 2024/1689.

del consenso per l'eventuale utilizzo di tratti riconducibili a persone reali e la tutela del capitale fiduciario del brand, evitando ambiguità che possano minare la percezione di autenticità e affidabilità.

In sintesi, il caso HeyGen mostra come l'introduzione di avatar AI nei processi di comunicazione B2B non ponga solo questioni di efficienza e scalabilità, ma apra un fronte critico sul piano dell'identità, dell'autenticità percepita e della responsabilità, richiedendo alle agenzie di integrare competenze tecniche, etiche e giuridiche nella progettazione dei propri workflow audiovisivi.

3.9. CS8 Gemini e Google Flow. Produzione video generativa

Contesto e rationale strategico

L'ultimo caso analizzato estende ulteriormente le dimensioni affrontate nei workflow precedenti, spostando l'attenzione dalla produzione di contenuti operativi (come nel caso degli avatar AI per LinkedIn) alla realizzazione di un prodotto video interamente generativo utilizzato come strumento di posizionamento strategico dell'agenzia.

Il concetto creativo sviluppato¹⁵⁰, è analiticamente rilevante per il risultato visivo, e per la **struttura narrativa** che incarna¹⁵¹. Il messaggio "siamo sempre stati qui, al centro della comunicazione" è stato concepito interamente nella fase di brainstorming umano, prima di qualsiasi interazione con gli strumenti AI.

3.9.1. Gli strumenti: Gemini e Google Flow nel workflow multimodale

Il workflow si basa su due strumenti Google integrati in sequenza. **Gemini** nella sua funzionalità di generazione di immagini è stato utilizzato per produrre le sequenze di fotogrammi fotorealistici che costituiscono la materia prima visiva del progetto. Per ciascuna delle sei scene è viene fornito un prompt dettagliato¹⁵² (Figura 3.34.). Il modello genera una sequenza di cinque immagini con progressione visiva predefinita: dalla composizione ampia (wide, campo largo dell'ambiente) alla composizione intermedia (mid, primo piano del personaggio), fino al close-up sul dettaglio su cui campeggia il logo. Questa struttura in sequenza replica la logica del piano-sequenza cinematografico, dove il movimento della macchina da presa racconta una storia attraverso la progressione delle inquadrature.

Le sequenze generate da Gemini vengono poi fornite come input a **Google Flow**, piattaforma di generazione video text-to-video basata sul modello Veo di Google

¹⁵⁰ Sei scene brevi che attraversano sei decenni della storia italiana e internazionale, ciascuna con il logo dell'agenzia che sostituisce il brand protagonista della scena d'epoca.

¹⁵¹ L'idea che l'agenzia avrebbe potuto essere il partner di comunicazione di qualsiasi brand, in qualsiasi settore, in qualsiasi epoca. Ogni scena è progettata per un interlocutore diverso tra i potenziali clienti dell'agenzia, creando un effetto di riconoscimento selettivo: chi opera nel food vedrà la scena anni '60, chi opera nel tech vedrà la scena anni 2000. Il logo non è un elemento aggiunto, ma la logica strutturale attorno a cui ogni scena è costruita, la meccanica dello zoom verso il logo è il filo narrativo che unifica le sei sequenze visivamente eterogenee.

¹⁵² Un prompt che specifica il decennio, il settore, lo stile fotografico (ad esempio "Kodachrome vintage anni '60"), l'inquadratura, l'atmosfera cromatica e la progressione desiderata delle inquadrature

DeepMind. La funzione critica di Flow, in questo caso, è l'*animazione coerente di materiale visivo preesistente*. Il sistema mantiene la stessa donna, lo stesso ambiente, gli stessi colori e la stessa atmosfera fotografica attraverso il movimento, risolvendo il problema della coerenza visiva inter-frame che è il principale limite dei sistemi text-to-video generalisti. Il risultato è un effetto di continuità cinematografica che, pur essendo interamente generato da AI a partire da immagini statiche, produce la percezione di un video "girato", non semplicemente assemblato.

Questa articolazione dei ruoli tra i due strumenti è centrale dal punto di vista analitico. Gemini si configura come **motore di esplorazione iconografica e di generazione di frame coerenti** con il concept, mentre Flow svolge la funzione di **"regista" automatizzato** che anima e collega i fotogrammi preservando coerenza identitaria e qualità percepita. L'intervento umano resta determinante nella definizione dei prompt, nella scelta tra le diverse varianti generate e nella valutazione estetica e strategica dell'output finale, riaffermando la natura collaborativa e non sostitutiva del rapporto tra creativi e sistemi generativi.

3.9.2. Pipeline operativa: dal concept al video

La pipeline si articola in cinque fasi che coprono l'intero arco dalla generazione dell'idea alla validazione dell'output video. A differenza dei workflow precedenti, qui la fase creativa umana (fase 1 e 2) ha un peso proporzionale alla fase tecnica dell'AI (fasi 3 e 4), il che riflette la natura del task¹⁵³.

Nella **prima fase**, il team creativo composto da Content Specialist, Direttrice Clienti e Giornalista definisce l'obiettivo strategico del progetto¹⁵⁴ e sviluppa il concept narrativo¹⁵⁵. Questa fase, interamente umana, richiede da una a due ore e determina la struttura di senso dell'intero progetto.

Nella **seconda fase**, il Content Specialist traduce il concept in uno storyboard operativo utilizzando Google Presentazioni. Viene predisposta una bozza di nove slide che descrivono ogni scena attraverso una breve copyline, un set di keyword

¹⁵³ Non è possibile delegare all'AI la strategia comunicativa né la struttura narrativa; si può delegare solo la realizzazione visiva.

¹⁵⁴ Dimostrare le competenze video AI dell'agenzia

¹⁵⁵ Attraverso una sessione di brainstorming vengono scelti i sei decenni di riferimento, i settori iconici associati (dal food all'automotive, dalla moda al digitale) e la meccanica visiva del logo-swap, stabilendo che in ciascuna scena il logo dell'agenzia sostituirà il brand protagonista del periodo storico rappresentato.

visive (ad esempio “1960 - food, glamour, pop”) e l’indicazione del dettaglio sul quale dovrà comparire il logo. In questo passaggio vengono codificati i punti di vista, gli oggetti simbolici e la dinamica di zoom verso il logo, trasformando l’intuizione narrativa iniziale in una sequenza strutturata pronta per essere tradotta in prompt. Il tempo stimato per questa fase è di due-tre ore, durante le quali l’AI non interviene.

La **terza fase** segna l’ingresso di Gemini nel workflow. Il Junior Account, a partire dallo storyboard, costruisce per ciascuna scena un prompt ingegnerizzato che specifica stile fotografico, risoluzione, aspect ratio, composizione dell’inquadratura, atmosfera luminosa e progressione dei cinque fotogrammi dal campo lungo al dettaglio sul logo¹⁵⁶. Il tempo complessivo per questa fase, inclusa la revisione, varia tra i trenta e i sessanta minuti per scena, evidenziando come l’AI riduca il tempo di esecuzione rispetto a uno shooting tradizionale, ma richieda comunque un presidio umano qualificato.

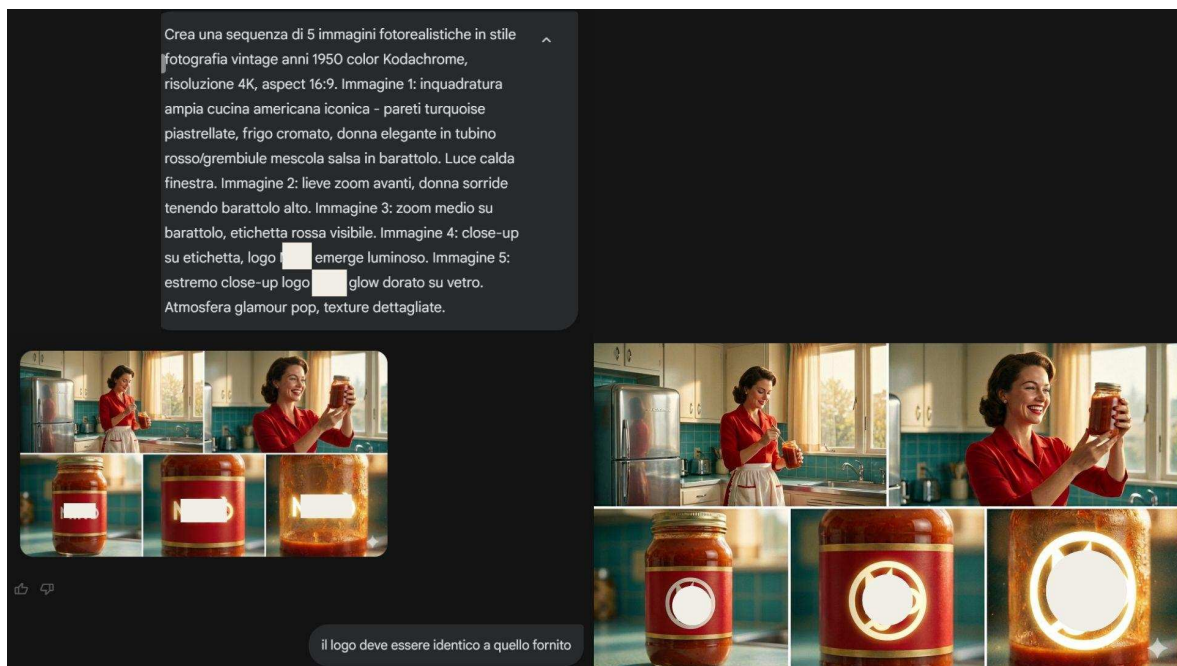


Figura 3.34. CS8: Processo di produzione video con Gemini e Flow e affinamento dell’output.

¹⁵⁶ La prima iterazione di generazione non soddisfa completamente i requisiti estetici, rendendo necessaria una revisione dei prompt e una seconda iterazione che produce sequenze fotorealistiche coerenti con il concept.

Nella **quarta fase**, il Junior Account utilizza Google Flow per trasformare le sequenze di fotogrammi generate da Gemini in clip video animate. Il prompt video specifica parametri tecnici come il frame rate (30 fps), il tipo di movimento di camera (carrello o zoom progressivo) e il mantenimento della coerenza visiva tra i fotogrammi, nonché la sostituzione del logo nell'ultimo frame. Anche in questo caso la prima iterazione non è pienamente soddisfacente e viene seguita da un ciclo di affinamento del prompt che porta a un'animazione coerente con le aspettative estetiche e narrative del team. Il tempo stimato per questa fase, comprendendo test e ottimizzazione, oscilla tra i venti e i quaranta minuti per scena.

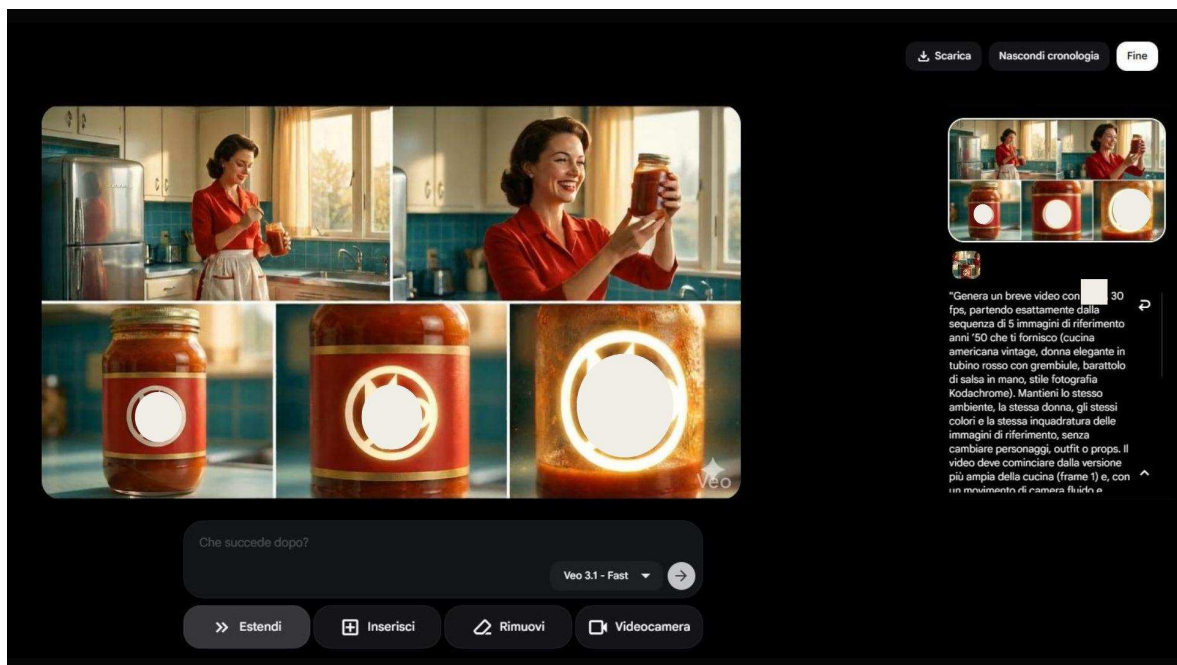


Figura 3.35. CS8 : generazione del video su Flow¹⁵⁷.

La **quinta fase** è dedicata alla revisione e alla validazione del workflow da parte del team creativo. Il video della prima scena viene valutato in termini di qualità cinematografica, coerenza del logo-swap, aderenza al concept e potenziale impatto

¹⁵⁷ Prompt per Flow: "Genera un breve video con _____, 30 fps, partendo esattamente dalla sequenza di 5 immagini di riferimento anni '50 che ti fornisco (cucina americana vintage, donna elegante in tubino rosso con grembiule, barattolo di salsa in mano, stile fotografia Kodachrome). Mantieni lo stesso ambiente, la stessa donna, gli stessi colori e la stessa inquadratura delle immagini di riferimento, senza cambiare personaggi, outfit o props. Il video deve cominciare dalla versione più ampia della cucina (frame 1) e, con un movimento di camera fluido e continuo, deve eseguire un leggero carrello/zoom in avanti verso il barattolo di salsa, passando per le stesse composizioni intermedie mostrate nelle foto di riferimento (wide → mid → close-up). Nella parte finale del video, quando sei sul close-up dell'etichetta, sostituisci il marchio originale con il logo _____ che ti fornisco, copiandolo e replicandolo in maniera identica nelle proporzioni, nei colori e nei dettagli grafici, come se fosse stampato sull'etichetta del barattolo. Nessuna modifica allo stile fotografico: mantieni look anni '50 realistico, texture molto definite su vetro, pelle, tessuti e superfici cromate."

sul pubblico target; in questa sede vengono identificati gli aggiustamenti da apportare ai prompt delle scene successive e viene presa la decisione di considerare o meno il metodo come standard replicabile per il resto del progetto. Questa fase, che richiede all'incirca trenta-quarantacinque minuti, segna il passaggio dal test esplorativo a un modello operativo codificato, trasformando il singolo esperimento in una metodologia di lavoro potenzialmente riutilizzabile in altri contesti.

Fase	Attore	Strumento	Input	Output	Intervento umano	Tempo
1	Content Specialist + Direttrice Clienti + Giornalista (Team Creativo)	—	Obiettivo strategico: dimostrare a potenziali clienti le competenze video AI dell'agenzia di Comunicazione	Concept narrativo: 6 scene attraverso i decenni (anni '60-2010), ciascuna con stile iconografico e settore d'uso distinto; il logo sostituisce il brand protagonista in ogni scena	<i>Sessione di brainstorming creativo: generazione dell'idea strutturale, definizione dei decenni e dei settori (food, automotive, fashion, lifestyle, tech, digital), decisione sulla meccanica visiva del logo-swap</i>	1-2 ore
2	Content Specialist	Google presentazioni (presentazione draft)	Concept dal brainstorming	Presentazione draft 9 slide: descrizione di ogni scena con copyline, keyword visive (es. '1960 - Food, glamour, pop') e indicazione del dettaglio su cui appare il logo	<i>Strutturazione narrativa dello storyboard: scrittura delle descrizioni di scena, selezione dei dettagli iconici per ciascun decennio, decisione sulla meccanica di zoom verso il logo</i>	2-3 ore
3	Junior Account + Gemini (AI)	Gemini (Google) -generazione immagini	Descrizioni di scena dallo storyboard; prompt ingegnerizzati con specifica: stile fotografico (es. Kodachrome vintage anni '50), inquadratura, progressione 5 immagini per scena (wide → zoom → close-up logo)	Sequenza di 5 fotogrammi fotorealistici per scena, con progressione visiva dal campo lungo al close-up sul logo	<i>Prompt engineering: costruzione dei prompt con specifiche tecniche (risoluzione 4K, aspect ratio 16:9, stile fotografico) e narrative (descrizione ambiente, personaggio, azione, progressione zoom). Prima iterazione non soddisfacente → revisione del prompt e seconda iterazione con esito ottimale</i>	30-60 min per scena (inclusa iterazione)
4	Junior Account + Google Flow (AI)	Google Flow (Veo) -text-to-video	Sequenza di 5 fotogrammi generati da Gemini + prompt video: specificano fps (30), movimento camera (leggero carrello/zoom), mantenimento coerenza visiva tra fotogrammi (stessa donna, stesso ambiente, stesso ToV fotografico)	Video breve (3-4 sec per scena) con movimento camera fluido tra i 5 fotogrammi, dal campo largo al close-up sul logo. Prima scena testata: anni '60, food, stile Kodachrome.	<i>Scrittura del prompt video: specifica del punto di partenza (frame 1), del movimento camera (carrello/zoom progressivo), della coerenza stilistica e della sostituzione del logo nell'ultimo frame. Valutazione critica dell'output: prima iterazione inadeguata, seconda ottimale.</i>	20-40 min per scena (inclusa iterazione)
5	Junior Account + team creativo	Revisione umana	Output video prima scena + standard qualitativo definito internamente	Approvazione del workflow come metodologia replicabile per le scene	<i>Valutazione estetica e strategica: coerenza del logo-swap, qualità cinematografica del</i>	30-45 min

Fase	Attore	Strumento	Input	Output	Intervento umano	Tempo
				successive; identificazione degli aggiustamenti da apportare ai prompt delle scene 2-6	<i>movimento, aderenza al concept. Decisione go/no-go sulla replicabilità del metodo per le scene successive.</i>	

Tabella 3.20. CS8: Pipeline operativa video AI con Gemini e Google Flow. Elaborazione propria.

Scena	Decennio	Settore	Dettaglio logo	Stile iconografico e scelta narrativa
1	1960	Food, glamour, pop	Barattolo di salsa che la protagonista tiene in mano (sostituisce Campbell's)	Cucina americana vintage anni '60, fotografia Kodachrome, donna elegante in tubino rosso/grembiule. Citazione implicita dell'iconografia pubblicitaria americana del dopoguerra.
2	1970	Automotive, Milano, icone	Logo sul cofano di un'auto che richiama la Fiat 500 in piazza Duomo	Traffico d'epoca, vigile con cappello bianco a campana. Radicamento nella cultura visiva italiana degli anni Settanta.
3	1980	Fashion, cultura alt, rebel with style	Logo sul rossetto della protagonista punk	Giovane donna con capelli cotonati e chiodo in pelle, trucco esagerato, specchio. Riferimento all'estetica del punk-chic metropolitano degli anni Ottanta.
4	1990	Giovani, lifestyle, safety	Logo sul casco dello scooter	Paninari in San Babila, Vespa, Timberland, piumino colorato. Citazione diretta dell'estetica ADV Benetton degli anni Novanta.
5	2000	Internet, high tech, digital	Logo sullo schermo di un iMac dei primi 2000	Due giovani scoprono internet, Nokia accanto al computer. La scena cattura il momento di ingresso del digital nel quotidiano.
6	2010	Eventi, lifestyle, social	Logo sullo schermo dello smartphone in un selfie pubblicato sui social	Due hipster in un locale, aperitivo, smartphone. La scena riflette l'estetica dei primi anni Dieci e l'emergere dei social media come spazio di brand.

Tabella 3.21. CS8: Struttura narrativa delle sei scene del video AI. Fonte: presentazione draft interna, 2025.

Nel complesso, il CS8 mostra come la **produzione video generativa**, quando è guidata da un concept forte e da una regia creativa consapevole, non si limiti a sostituire processi esistenti ma abiliti nuove forme di espressione audiovisiva e di posizionamento strategico. L'AI non prende il posto del regista, ne estende lo spazio di manovra, spostando il baricentro del lavoro dalla tecnica di ripresa alla progettazione del racconto e alla capacità di governare strumenti multimodali complessi, tema che verrà ripreso nei capitoli successivi in relazione alle trasformazioni delle competenze e dei ruoli professionali nelle agenzie.



Figura 3.36. CS8 : frame finale scena 1.



Figura 3.37. CS8 : frame finale scena 4.

3.10 Matrice di utilizzo operativo dei modelli LLM per funzione

I risultati dei test hanno portato alla definizione di una **matrice di utilizzo** che assegna ciascun modello alle funzioni per cui ha dimostrato maggiore adeguatezza.

Funzione d'uso	Modelli consigliati	Motivazione	Cautele operative
Ideazione e brainstorming	ChatGPT, Gemini	Pensiero laterale, generazione di associazioni creative, ampiezza di proposta. L'accuratezza fattuale è secondaria in questa fase.	Non utilizzare gli output come fonti verificate. Ogni elemento generato va trattato come ipotesi da confermare, non come dato.
Ricerca documentale e fact-checking	Perplexity AI (primario), Claude (secondario)	Accuratezza fattuale del 100% nel test; Perplexity cita le fonti e segnala lo stato di attività; Claude mantiene un comportamento prudente con autocensura sulle fonti incerte.	Verificare comunque le fonti più critiche per i contenuti ad alto valore reputazionale. La velocità di Perplexity non elimina la responsabilità editoriale finale.
Produzione di contenuti multicanale	Claude (primario)	Coerenza stilistica, gestione del contesto precodificato (Projects), comportamento prudente sulle informazioni incerte.	Integrare con Perplexity per i passaggi fact-intensive, come documentato nella Pipeline B del CS2.
Scouting fonti e ricerca di contatti (giornalisti, influencer, eventi)	Perplexity AI	Unico modello del gruppo a fornire dettagli contestuali aggiornati (stato di attività, data ultimo episodio) con citazione della fonte.	Verificare manualmente i contatti più critici. Non utilizzare Gemini o ChatGPT per questo tipo di ricerca senza verifica sistematica.
Visual storytelling, diagram generation, presentation automation con AI agent mode	Napkin.ai, Gamma	Velocità di esecuzione per la produzione di presentazioni, diagrammi e icone	Limiti di personalizzazione e rischio di uniformazione stilistica.
Comunicazione visiva e produzione multimodale del contenuto audiovisivo sintetico	HeyGen, GoogleFlower	Scalabilità del formato video.	Disclosure esplicita di contenuti video generati da AI (EU AI Act); uso preferenziale di avatar di repertorio; attenzione a identità sintetica, dati biometrici e responsabilità editoriale.
Produzione di Immagini¹⁵⁸	ChatGPT, Gemini, Microsoft Bing	Scalabilità della produzione di immagini, altrimenti reperibili in stock a pagamento.	Verifica delle policy di utilizzo commerciale e del copyright delle immagini generate; evitare prompt che mirano a replicare persone reali o marchi registrati; applicare le linee guida interne su deepfake, uso responsabile di immagini sintetiche e disclosure quando rilevante.

Tabella 3.22. Matrice di utilizzo operativo dei modelli LLM per funzione. Elaborazione propria.

¹⁵⁸ Gli strumenti per la produzione di immagini sono stati testati ma non inseriti nel presente studio (solo ChatGPT nel CS2) per focalizzarsi più sui workflow che sul singolo tool.

La matrice ha una valenza che va oltre il caso specifico: introduce il principio della **governance per funzione** come approccio alla gestione degli strumenti AI in agenzia. Non esiste un modello universalmente migliore, ma esistono modelli ottimali per contesti d'uso specifici. La gestione responsabile dell'AI non consiste nell'adottare il modello più avanzato per tutte le funzioni, ma nel comprendere le caratteristiche architettoniche di ciascuno strumento e allocarlo alle funzioni per cui è strutturalmente più adatto. Questo principio, emerso dall'analisi empirica del benchmark, costituirà uno dei pilastri del framework di governance proposto nel Capitolo 5.

4. Opportunità, rischi e responsabilità nell'uso dell'AI nelle PR

Questo capitolo analizza gli impatti sistemici dell'automazione, bilanciando i vantaggi in termini di efficienza con i rischi legati all'affidabilità e all'etica. Le evidenze empiriche raccolte (cfr. Appendice B e Capitolo 3) mostrano come l'adozione dell'AI non si limiti a un aggiornamento tecnologico, ma imponga una profonda ristrutturazione delle competenze umane e dei modelli di governance.

4.1. Benefici dell'adozione dell'AI nel settore della comunicazione

Accelerazione operativa e sblocco cognitivo

I professionisti intervistati riportano un incremento massiccio dell'efficienza quantitativa nelle fasi di pre-produzione¹⁵⁹. L'AI agisce come un acceleratore formidabile per il superamento della "sindrome del foglio bianco"¹⁶⁰, riducendo i tempi di ideazione e stesura iniziale dei testi fino al 70-75%¹⁶¹. Da un punto di vista analitico, questo indica che l'algoritmo abbatte l'attrito cognitivo iniziale. Il professionista può così re-investire il budget temporale liberato in attività ad alto valore aggiunto, come la strategia e il consolidamento delle relazioni umane. Questa caratteristica è stata riscontrata anche nel CS4.

Intelligence e sintesi di dati complessi

Un ulteriore beneficio risiede nella capacità dell'AI di agire come motore di ricerca avanzato e di *pattern recognition*. In contesti corporate e B2B, l'AI viene impiegata per sintetizzare enormi moli di documenti tecnici o interviste, estraendo messaggi chiave e posizionamenti strategici¹⁶². Le agenzie sfruttano inoltre l'automazione per

¹⁵⁹ "L'ottimizzazione dei tempi. Riesco anche in real time a creare contenuti su cui lavorare a stretto giro, mentre prima chiaramente mi servivano delle ore di lavoro, sia per la redazione e sistemazione del comunicato, sia per la ricerca fonti" (Senior PR Consultant & Media Relations, Caso B.6).

¹⁶⁰ "La stesura di un comunicato stampa era per me una cosa molto lunga... con l'intelligenza artificiale, adesso mi faccio molto aiutare e mi ha oggettivamente cambiato la vita. Da un grandissimo primo aiuto e un grande risparmio di tempo" (Media Relations & Events Director Caso B.4).

¹⁶¹ "Il tempo risparmiato è nell'ordine del 70-75%... prima per trovare 5 idee ci voleva una giornata, oggi 30 secondi. Di quelle 30 idee 25 non sono di qualità, ma 5 sono buone da sviluppare e quindi dopo 30 secondi sei pronto a iniziare a creare" (Creator Automotive ed esperto di Social Media, Caso B.1).

¹⁶² "L'IA ci aiuta a raccogliere e organizzare in tempi brevi lo scenario competitivo, le criticità e le innovazioni del contesto. [...] Analizzare una marea di documenti tecnici e interviste al management; tutto questo materiale è stato sintetizzato dall'IA per consentirci di identificare messaggi ricorrenti e pattern distintivi" (Managing Partner, Agenzia di PR, Caso B.7).

mappare scenari competitivi e fare *Open Source Intelligence* (OSINT) sui media¹⁶³. Questo dimostra come l'AI stia evolvendo da mero generatore di testi a vera e propria infrastruttura di decodifica della complessità informativa.

4.2. Rischi e limitazioni legate all'uso dell'AI

Allucinazioni e vulnerabilità sui dati recenti

L'ostacolo tecnico più rilevante emerso dalla pratica professionale è la generazione di "allucinazioni" fattuali (riscontrate nei CS3, CS4 e CS5). I modelli linguistici mostrano gravi lacune¹⁶⁴ quando interrogati su normative appena entrate in vigore o su dati iperspecialistici di nicchia, a causa della mancanza di storico nel dataset di addestramento¹⁶⁵. A livello organizzativo, questa inaffidabilità strutturale rende la macchina inadatta ad operare in autonomia. Essa costringe le agenzie a implementare rigorosi framework di validazione umana incrociata (o *double-check*) per mitigare il rischio reputazionale.

Fatica da revisione e appiattimento semantico

Quando l'AI viene forzata su task non adeguatamente istruiti o su formati estranei al suo addestramento (es. traduzioni complesse o strutture visive), l'utente subisce la cosiddetta "fatica da correzione"¹⁶⁶. Inoltre, i testi generati tendono a convergere verso una media statistica, risultando spesso privi di incisività e appiattiti nel *Tone of Voice*¹⁶⁷. Questo fenomeno conferma che l'AI generalista industrializza la forma del

¹⁶³ "Se vogliamo preparare un comunicato che si indirizza a un settore particolare, ci aiuta a fare delle ricerche non solo di tutto quello che è stato pubblicato, ma anche da chi l'ha scritto, quante volte è stato ripreso [...] rispetto alle ricerche che potevamo fare un tempo su Google, con l'AI riusciamo veramente ad andare più nel dettaglio" (Head of Communication Italy, Multinazionale E-commerce, Caso B.5).

¹⁶⁴ "Preparando un corso sulla normativa del mio mestiere... le risposte che son venute fuori erano quando andava bene lacunose e quando andava meno bene proprio sbagliate. Quindi tutta quella parte l'ho dovuta rivedere legge per legge, norma per norma, data per data" (Media Relations & Events Director, Caso B.4).

¹⁶⁵ "C'è stato un caso relativo ad una normativa nuova che era appena entrata in vigore... ho avuto un'allucinazione... continuava a dirci che quella norma era già in vigore quando in realtà era appena entrata e non avevamo uno storico" (Responsabile Public Affairs, Multinazionale ICT, Caso B.3).

¹⁶⁶ "Da un punto di vista quotidiano mio, cambia poco perché devo correggere talmente tanto che avrei fatto prima da sola. Può farti da scheletro, ma c'è sempre il mio lavoro dietro per ricontrollare" (Creative Manager, Caso B.2).

¹⁶⁷ "Spesso è poco efficace, poco 'punchy', di poco impatto [...] dipende dal fatto che queste macchine sono formate su una quantità enorme di informazioni che poi converge verso una media un po' medio-bassa. Quindi il limite è proprio l'efficacia comunicativa. Il tono è sempre un po' scontato, risulta un po' noioso e ripetitivo" (Public Affairs & Policy Expert e Docente Universitaria, Caso B.8).

messaggio, ma ne svuota la densità politica ed emozionale, richiedendo l'intervento umano per ripristinare autenticità e differenziazione.

4.3. Impatti sulla professionalità e competenze richieste

Da esecutore a supervisore editoriale

L'avvento dell'AI impone una ridefinizione identitaria del professionista della comunicazione. Il lavoratore non è più colui che esegue manualmente il compito primario (es. trascrizione o prima stesura), ma diventa un supervisore che coordina e valida gli output di una "molteplicità infinito di apprendisti" virtuali¹⁶⁸. Questo passaggio richiede lo sviluppo di nuove competenze ibride. La capacità di scrittura formale cede il passo all'ingegnerizzazione dei prompt e all'orchestrazione strategica di molteplici strumenti algoritmici¹⁶⁹.

La trasformazione tecnologica produce **effetti diretti sulla struttura delle competenze richieste ai professionisti della comunicazione**. Come osservato da Vaira (2021) in relazione ai processi di innovazione organizzativa nel settore dei servizi, l'introduzione di nuovi strumenti non si limita a sostituire task esecutivi, ma ridisegna la gerarchia delle attività professionali, valorizzando quelle a più elevato contenuto cognitivo e relazionale mentre determina la progressiva obsolescenza di quelle routinarie e automatizzabili.

In questo quadro emergono **figure professionali ibride**, capaci di integrare competenze narrative, analitiche e tecnologiche. Il profilo del comunicatore contemporaneo non si definisce più esclusivamente attraverso la padronanza di linguaggi specifici o la conoscenza di singoli strumenti software, ma attraverso la capacità di dialogare criticamente con i sistemi di AI, formulare istruzioni efficaci secondo tecniche strutturate di *prompt engineering* e validare gli output generati in termini di accuratezza fattuale e coerenza con l'identità comunicativa del cliente. Questa funzione di **supervisione strategica** rappresenta una trasformazione

¹⁶⁸ "Continuo a sentirmi completamente esecutore del lavoro che faccio, nel senso che la componente di supervisione e validazione è diventata più importante perché è come se avessi uno stuolo infinito di apprendisti al mio servizio che mi creano idee, spunti, bozze... che devo supervisionare e validare" (Creator Automotive ed esperto di Social Media, Caso B.1).

¹⁶⁹ "Non è e non ha un ruolo di ghostwriter, ha un ruolo di co-editor, di supporter [...] in realtà per noi non sostituisce completamente, va a integrare un lavoro che noi abbiamo comunque già strutturato di base" (Head of Communication Italy, Multinazionale E-commerce, Caso B.5).

qualitativa del ruolo professionale: il comunicatore si sposta dall'esecuzione diretta verso una posizione di controllo e orientamento del processo produttivo.

Sul versante delle competenze trasversali, acquistano centralità il **pensiero critico**, la **propensione all'apprendimento continuo** e la **capacità di operare in contesti di elevata incertezza tecnologica**. Parallelamente, alcune competenze tecniche settoriali tendono a ridurre la propria rilevanza relativa in favore di una competenza di livello superiore nella gestione dei flussi di lavoro assistiti dall'AI. Questa dinamica, approfondita nel Capitolo 3, nel Capitolo 5 e nelle interviste qualitative (Appendice B) permette di osservare come tali trasformazioni si manifestino concretamente nelle pratiche operative delle realtà esaminate.

COMPETENZE EMERGENTI E COMPETENZE A RISCHIO DI OBSOLESCENZA

SOFT SKILLS	
Competenze emergenti.	Competenze obsolete.
Creatività e pensiero laterale.	-
Spirito critico e pensiero analitico.	-
Team working.	-
Empatia ed ascolto attivo.	-
Apprendimento continuo.	-
Propositività ed affidabilità.	-

HARD SKILLS	
Competenze emergenti.	Competenze obsolete.
Prompt design.	Conoscenza specifica di software grafici.
Conoscenza pratica dei tools di IA.	Conoscenza specifica dell'analisi di dati.

Tabella 4.1. Competenze emergenti e competenze a rischio di obsolescenza nelle agenzie di comunicazione. Rielaborazione da Rama (2025).

Rischio di atrofia cognitiva vs. intelligenza emotiva

La minaccia principale per i professionisti senior non è la disoccupazione, bensì il *deskilling* cognitivo¹⁷⁰. Vi è la lucida preoccupazione che l'abitudine a delegare la ricerca alla macchina disabitui i professionisti, e soprattutto i giovani allo studio profondo, impoverendo lo "spessore culturale" necessario per giudicare l'output dell'AI. Come antidoto a questa omologazione, il capitale relazionale e l'empatia¹⁷¹ (la capacità di decodificare lo stress di un giornalista o i "non detti" di un cliente) emergono come barriere inattaccabili dall'automazione, segnando il ritorno a una vocazione prettamente umanistica delle relazioni pubbliche¹⁷². Queste dinamiche di trasformazione professionale richiedono una ridefinizione strutturale dei modelli organizzativi, come proposto nel Capitolo 5.

4.4. Etica e responsabilità nell'uso dell'AI

Bias algoritmico e relativismo culturale

I modelli di AI sollevano complessi **dilemmi morali**, primo fra tutti l'amplificazione dei bias strutturali presenti nei dataset di addestramento. Gli algoritmi, essendo addestrati prevalentemente su dati di matrice occidentale, faticano a elaborare output culturalmente neutri o universali¹⁷³. Analiticamente, questo significa che la tecnologia non crea il pregiudizio, ma lo industrializza su larga scala¹⁷⁴. Di conseguenza, le agenzie multinazionali devono applicare filtri culturali umani per

¹⁷⁰ "Non temo la perdita di posti di lavoro, ma il rischio di perdere spessore professionale. Se usiamo l'IA in maniera sostitutiva, non intelligente e pigra, c'è il rischio che le persone perdano le proprie competenze perché non sono più abituate ad allenare certe funzioni cerebrali" (Managing Partner, Agenzia di PR, Caso B.7).

¹⁷¹ "Più una persona sarà in grado di allenare l'empatia... più tu riuscirai a capire le esigenze del tuo cliente... le esigenze di un giornalista che non sono solo esigenze puramente operative, ma quando un giornalista è affaticato, per esempio... tu come media supervisor riesci a capire come intervenire sulla sua stanchezza" (Senior PR Consultant & Media Relations, Caso B.6).

¹⁷² "La mente può sgravarsi di alcuni lavori basici, ma il pensiero strategico e le funzioni umane [...] diventano elementi ancora più importanti. Sapere se un elemento è critico o cogliere le dinamiche interne dei clienti sono sottigliezze che si ottengono in una conversazione, non attraverso una query all'IA" (Managing Partner, Agenzia di PR, Caso B.7).

¹⁷³ "L'algoritmo occidentale deve decidere di sterezare sul vecchio. In Oriente è l'esatto contrario. Il saggio, l'anziano, ha un valore infinitamente superiore rispetto al bambino. Quindi individuare un'etica univoca è impossibile in questo momento storico... Conseguentemente dobbiamo parlare di responsabilità" (Responsabile Public Affairs, Multinazionale ICT, Caso B.3).

¹⁷⁴ "L'AI rende la produzione di questi contenuti molto più veloce e più scalabile, e quindi vedo il rischio che la modalità in cui ognuno di noi si informa possa essere ulteriormente piena di cose che ci dicono quello che noi già pensiamo, e che quindi non sviluppano il nostro senso critico" (Public Affairs & Policy Expert e Docente Universitaria, Caso B.8).

adattare i messaggi ai contesti locali, rigettando l'illusione di un'etica algoritmica oggettiva.

Responsabilità autoriale e Governance globale

Di fronte alla produzione generativa, il principio di responsabilità (*accountability*) rimane saldamente in capo all'operatore umano¹⁷⁵. L'AI viene equiparata a un mero strumento software (come un *word processor*); pertanto, il professionista è l'unico garante fiduciario e legale del prodotto finale verso gli stakeholder¹⁷⁶. Sul fronte normativo, l'impalcatura dell'EU AI Act propone un approccio basato sul rischio (*risk-based*), ma risulta fisiologicamente troppo lenta per rincorrere l'evoluzione del software¹⁷⁷. Emerge dunque la proposta di modelli di governance agili, come l'introduzione di un'educazione civica digitale obbligatoria¹⁷⁸ all'interno delle aziende e la creazione di autorità tecniche globali indipendenti¹⁷⁹.

L'analisi dell'EU AI Act condotta nell'Appendice C ha evidenziato che gli strumenti di AI utilizzati nelle PR rientrano prevalentemente nella categoria "*limited risk*", con obblighi di trasparenza ma senza requisiti stringenti di conformità. Questa classificazione riflette una valutazione del rischio che considera principalmente impatti su sicurezza, salute e diritti fondamentali, ma sottovaluta rischi specifici del settore comunicazione:

¹⁷⁵ "Se io creo un prodotto con intelligenza artificiale e contiene un errore, la responsabilità è sempre mia, perché è come se avessi creato un prodotto con un programma per la scrittura dei testi come Word... la responsabilità è di chi la utilizza, non dell'algoritmo" (Creator Automotive ed esperto di Social Media, Caso B.1).

¹⁷⁶ "Non la posso demandare all'AI se fa un errore. Ancora non siamo arrivati a questo livello. È come se fosse un nuovo dipendente per me... Quindi ci devono essere vari strati responsabili, dal produttore al consumatore dell'AI" (Responsabile Public Affairs, Multinazionale ICT, Caso B.3).

¹⁷⁷ "È difficilissimo regolamentare l'AI perché qualunque cosa facciamo oggi, con i tempi che hanno i regolamenti e le leggi, quando la legge poi sarà in vigore sarà già assolutamente superata. Perché la tecnologia sarà cambiata e perché magari la tecnologia stessa avrà trovato dei modi per non essere soggetta a quella normativa" (Public Affairs & Policy Expert e Docente Universitaria, Caso B.8).

¹⁷⁸ "Come abbiamo fatto per l'educazione civica, dovremmo inserire, secondo me, nelle aziende, nelle agenzie, ma insomma in tutti gli ambiti lavorativi, e quindi prima ancora nelle scuole, un'educazione digitale [...]. Come è stato per il vivere civile, no? C'era un tempo educazione civica, quindi come si comporta l'umano nell'ambiente civile con altri umani. [...] La stessa cosa dovrebbe accadere per me all'interno della rivoluzione AI" (Responsabile Public Affairs, Multinazionale ICT, Caso B.3).

¹⁷⁹ "Invece di fare leggi e regolamenti bisognerebbe istituire un'authority mondiale addirittura di governance dell'AI che consenta sostanzialmente di analizzare dei casi e di dare delle linee guida caso per caso in modo da essere sempre aggiornate. [...] Un'authority che abbia esperti sia della parte tecnica tecnologica, sia esperti di etica, sia esperti di comunicazione, esperti di marketing" (Public Affairs & Policy Expert e Docente Universitaria, Caso B.8).

Manipolazione informativa: l'uso di AI per generare contenuti persuasivi su larga scala può amplificare fenomeni di disinformazione, polarizzazione e manipolazione dell'opinione pubblica;

Bias culturali e rappresentazionali: i modelli linguistici incorporano bias di genere, razziali e culturali che si riproducono nei contenuti generati, perpetuando stereotipi e disuguaglianze;

Erosione della fiducia: l'uso non trasparente di AI nella comunicazione istituzionale e aziendale può erodere la fiducia del pubblico nelle istituzioni e nei brand.

Trasparenza algoritmica, watermarking e vuoti contrattuali

Un nodo etico e giuridico centrale emerso dall'indagine empirica riguarda il confine dell'**autorialità** e la conseguente necessità di **trasparenza** verso l'utente finale. La ricerca rileva posizioni sfumate tra i professionisti, che oscillano tra la tutela assoluta e il pragmatismo operativo. Da un lato, figure operanti in contesti corporate, come la Head of Communication di una multinazionale e-commerce, sottolineano l'urgenza etica di introdurre *disclaimer* espliciti o pratiche di *watermarking* ogni qualvolta i contenuti subiscano integrazioni artificiali, a garanzia della corretta informazione e del patto di fiducia con i consumatori¹⁸⁰. Dall'altro lato, dirigenti di agenzia come la Managing Partner intervistata e consulenti senior propongono un approccio basato sulla "trasparenza proporzionale"¹⁸¹: l'etichettatura normativa è necessaria unicamente quando l'apporto dell'AI risulta preponderante nella creazione del documento finale.

Questo evidenzia un **vuoto procedurale**: l'ibridazione progressiva dei testi rende obsoleto il concetto binario di autorialità (scritto da umano vs. scritto da AI), rendendo difficile per i professionisti stabilire il confine esatto oltre il quale scatta l'obbligo di dichiarazione. A questa ambiguità etica si somma una grave incertezza sul piano giuridico, in particolare per quanto concerne il diritto d'autore¹⁸². Tuttavia,

¹⁸⁰ "Ci sarà sempre di più bisogno di tutela dell'informazione... di un disclaimer che informi che ci sono state delle integrazioni se si va in una direzione sempre più spinta" (Head of Communication Italy, Multinazionale E-commerce, Caso B.5).

¹⁸¹ "Se l'uso dell'IA è preponderante per la creazione di un documento va dichiarato, ma se viene usata in background come supporto alla scrittura non credo sia necessario dichiararlo a ogni utilizzo" (Managing Partner, Agenzia di PR, Caso B.7)

¹⁸² "Bisogna stabilire anche i confini, cioè quand'è che io devo dichiarare totalmente l'uso dell'AI e quando no. Nel senso, la parte di draft che io metto in campo... arrivata alla fine come risultato... non

l'entrata in vigore del nuovo Codice Deontologico dei Giornalisti (Art. 19) impone ora l'obbligo di rendere esplicito l'utilizzo dell'AI nella produzione e modifica di testi e immagini. Questo standard deontologico funge da bussola anche per le agenzie di pubbliche relazioni, riducendo il vuoto procedurale sull'ibridazione dei testi.

Come evidenziato dai ruoli direttivi intervistati, sussiste una concreta preoccupazione su come tutelare contrattualmente le agenzie e i clienti rispetto allo sfruttamento commerciale dei contenuti co-creati con la macchina. Sebbene normative come l'EU AI Act introducano obblighi di classificazione del rischio, il mercato sconta ancora un vuoto regolatorio sulle prassi quotidiane legate alle opere derivate. Per affrontare questi vuoti regolatori e contrattuali, le agenzie devono sviluppare strutture agili, governance operative e nuove figure professionali, come delineato nel Capitolo 5.

è più il mio draft iniziale. Quindi lo devo dichiarare o non lo devo dichiarare? Secondo me ci sono ancora moltissime questioni aperte" (Senior PR Consultant & Media Relations,Caso B.6).

5. Verso un modello innovativo di agenzia

5.1. Riflessione e sintesi dei modelli organizzativi classici e la loro eredità

L'analisi dei modelli organizzativi classici svolta nell'Appendice A mostra come ogni paradigma produttivo abbia lasciato un'eredità specifica nel modo di concepire il lavoro, la tecnologia e il controllo organizzativo. Il "sistema di macchine" descritto da **Marx** costituisce il primo tentativo di pensare la cooperazione tra lavoro umano e apparati tecnici come un **unico organismo produttivo**, in cui il sapere viene progressivamente incorporato nelle macchine e sottratto al controllo individuale dei lavoratori. In questo senso, la sussunzione reale del lavoro anticipa le forme contemporanee di sussunzione cognitiva, in cui i saperi comunicativi e relazionali vengono integrati in sistemi algoritmici capaci di apprendere da grandi quantità di dati.

Il **Taylorismo**, con la sua enfasi sulla scomposizione scientifica dei compiti, sulla misurazione dei tempi e sulla separazione tra progettazione ed esecuzione, offre una chiave di lettura utile per interpretare le forme di **neo-taylorismo digitale** introdotte dall'AI. I workflow AI-driven tendono infatti a frammentare il processo creativo in micro-task standardizzati, spesso affidati a strumenti diversi, con il rischio di ridurre il professionista a esecutore di procedure algoritmiche predefinite. Allo stesso tempo, il Fordismo ha esteso questa logica alla produzione di massa, trasformando la catena di montaggio in una metafora potente per comprendere le "catene di montaggio dei contenuti" che caratterizzano alcuni utilizzi intensivi della generative AI.

Il **Toyotismo** introduce tuttavia elementi di discontinuità rilevanti per leggere il presente. I principi di autonomazione (Jidoka), miglioramento continuo (Kaizen) e responsabilizzazione dei team offrono una tradizione alternativa, in cui l'automazione non mira soltanto a intensificare i ritmi produttivi, ma a rendere il sistema più flessibile, capace di apprendere dagli errori e di integrare in modo sistematico il contributo dei lavoratori. In questa prospettiva, i modelli socio-tecnici contemporanei possono essere interpretati come uno spazio di tensione tra la tentazione

neo-taylorista di standardizzare i processi cognitivi e l'ispirazione toyotista verso forme di autonomazione cognitiva che valorizzano il ruolo critico dei professionisti.

Il modello innovativo di agenzia proposto in questo capitolo assume questa tensione come dato di partenza e cerca di trasformarla in risorsa, articolando un framework a quattro dimensioni: struttura organizzativa agile, workflow stratificati con quality gate umani, competenze ibride e governance etica orientata al miglioramento continuo.

5.2. Cosa dicono i professionisti

Le interviste qualitative condotte con otto professionisti attivi nel settore della comunicazione e delle PR restituiscono un **quadro sfaccettato dell'adozione dell'AI nelle agenzie**. Nelle narrazioni raccolte emergono con chiarezza aspettative elevate rispetto all'AI come strumento di efficienza, creatività aumentata e supporto decisionale, ma anche preoccupazioni legate alla perdita di profondità culturale, alla dipendenza dagli strumenti e all'insufficiente maturità normativa e organizzativa.

Dal punto di vista operativo, i professionisti descrivono **tre traiettorie ricorrenti di integrazione dell'AI nei workflow**. Una prima traiettoria è quella dell'**automazione di task ripetitivi a basso valore cognitivo**, che riguarda attività come trascrizioni, riordino di appunti, preparazione di verbali e predisposizione di bozze standardizzate. Una seconda traiettoria assume l'**AI come amplificatore delle capacità umane**, utilizzandola per generare varianti creative, esplorare alternative strategiche, realizzare sintesi complesse o svolgere analisi testuali che sarebbero impraticabili manualmente nei tempi di agenzia. Una terza traiettoria, infine, impiega l'**AI come strumento di controllo qualità e fact-checking** algoritmico, in particolare attraverso tool che integrano funzioni di ricerca documentata e citazione delle fonti, al fine di mitigare il rischio di allucinazioni dei modelli linguistici.

Sul piano identitario, le interviste mettono in luce un fenomeno di **reverse mentoring**: i profili junior più esposti all'uso quotidiano degli strumenti AI diventano, almeno temporaneamente, punti di riferimento per i colleghi senior nei processi di **alfabetizzazione tecnologica**. Questo rovesciamento parziale delle gerarchie di competenza tecnica non annulla però il valore del capitale relazionale, dell'intuito politico e dell'esperienza maturata nel tempo, che gli stessi intervistati considerano insostituibili per la gestione dei clienti, dei media e delle situazioni di crisi. La

tensione tra rischio di atrofia cognitiva e riscoperta della dimensione umanistica delle relazioni pubbliche attraversa tutte le interviste e costituisce uno dei nodi centrali affrontati nei paragrafi successivi.

5.3. L'integrazione dell'AI nei processi agenziali: automazione, semplificazione e miglioramento

L'analisi comparata dei case study presentati nel Capitolo 3 permette di osservare come l'AI sia già oggi integrata in modo strutturale in diverse fasi dei processi agenziali. Nel **dominio della gestione dei flussi informativi verbali**, strumenti di meeting intelligence come Fireflies.ai automatizzano la trascrizione delle riunioni, la suddivisione per speaker e la generazione di summary strutturati, riducendo in modo significativo il tempo dedicato alla verbalizzazione manuale e all'estrazione degli action item. Questo spostamento consente alle figure junior di concentrarsi maggiormente sulla partecipazione attiva al meeting e sull'interpretazione strategica delle decisioni, piuttosto che su compiti puramente esecutivi.

Nei contesti B2B e istituzionali, i Large Language Model operano come motori di **sintesi** e di **analisi comparativa**. Attraverso workflow che combinano modelli diversi, le agenzie utilizzano l'AI per ricostruire panorami competitivi, mappare posizionamenti discorsivi, sintetizzare documentazione tecnica e predisporre materiali di briefing destinati a figure apicali. In questi casi l'AI non sostituisce il giudizio esperto, ma lo alimenta, generando primi strati di analisi sui quali il professionista interviene con correzioni, integrazioni e contestualizzazioni.

La **produzione di contenuti visivi e multimodali** rappresenta un ulteriore ambito di integrazione sistematica. L'uso combinato di strumenti come Napkin e Gamma permette di trasformare in pochi minuti appunti sparsi o concept testuali in presentazioni strutturate e diagrammi logici, riducendo colli di bottiglia tradizionalmente concentrati nei reparti grafici. Nella sfera audiovisiva, piattaforme come HeyGen e Google Flow consentono di generare avatar sintetici e video personalizzati, aprendo scenari di scalabilità prima irraggiungibili per piccole e medie agenzie. Queste possibilità comportano però una responsabilità aggiuntiva nella definizione dei criteri di autenticità percepita, nella gestione del consenso e nella conformità alle normative emergenti sull'uso di identità sintetiche.

Nel complesso, l'integrazione dell'AI nei processi agenziali può essere letta come un **passaggio da un uso episodico e sperimentale a un'architettura di workflow orchestrati**. L'efficienza massima si ottiene quando i diversi modelli vengono collocati in una sequenza chiara di fasi, intervallate da momenti espliciti di validazione umana. È proprio in questi punti di interruzione e controllo che si gioca la qualità del modello organizzativo proposto in questo capitolo.

5.4 Struttura agile, compliance e responsabilità etica

Per massimizzare il rendimento degli ecosistemi socio-tecnici AI-driven, le agenzie stanno abbandonando il tradizionale modello "a cascata" (waterfall) a favore della metodologia Agile (Bellinzona,2025) basate su team interfunzionali autonomi, sprint operativi brevi e cicli di feedback continui. Questo approccio risulta coerente con la **natura iterativa dell'interazione con i modelli generativi**: i prompt vengono progressivamente raffinati, i workflow rivisti alla luce dei risultati ottenuti e gli errori trasformati in occasioni di apprendimento collettivo. In questa prospettiva, la metodologia Agile non è soltanto una tecnica di project management, ma un quadro culturale che favorisce la metabolizzazione dell'innovazione tecnologica e la riduzione dell'obsolescenza delle competenze.

Sul **piano normativo**, il riferimento principale è rappresentato dall'EU AI Act, che introduce un approccio *risk-based* imponendo stringenti requisiti di qualità dei dataset e controllo umano. Sebbene molti degli strumenti utilizzati nelle PR rientrino nella categoria a rischio limitato, ciò non esonera le agenzie dalla necessità di definire policy interne rigorose in materia di qualità dei dati, trasparenza verso i clienti, tutela del copyright e protezione dei dati personali. In particolare, l'uso di *deepfake*, avatar sintetici o contenuti generativi in contesti sensibili impone procedure di disclosure esplicite e pratiche di *watermarking* in grado di segnalare in modo chiaro la natura artificiale del contenuto.

L'**etica professionale** è chiamata a misurarsi con il problema dei bias algoritmici, che vengono incorporati e amplificati dall'AI a partire dai dataset di addestramento. La prevalenza di dati anglofoni e occidentali, già discussa nel Capitolo 4 e nell'Appendice C, pone interrogativi rilevanti per le campagne rivolte a pubblici culturalmente eterogenei. In questo quadro, la responsabilità delle agenzie non può

essere delegata a presunti codici etici incorporati negli algoritmi: è necessario prevedere **filtri culturali umani** e procedure di revisione mirate che garantiscano inclusività, accuratezza e coerenza valoriale dei messaggi veicolati.

5.5 Governance e linee guida operative per l'uso consapevole dell'AI e futuri utilizzi

Le riflessioni teoriche e le evidenze empiriche sottolineano l'**urgenza di strutturare programmi di formazione continua** che vadano oltre il mero addestramento tecnico. I professionisti suggeriscono l'introduzione di una vera e propria **educazione civica digitale** all'interno delle aziende e delle scuole, finalizzata a stabilire norme deontologiche condivise per la convivenza con gli algoritmi. Sul piano macro, emerge la proposta teorica di istituire **authority globali** agili, composte da team multidisciplinari, capaci di erogare soft law e linee guida in tempo reale, superando le rigidità legislative nazionali.

A livello organizzativo, questa esigenza si traduce nella proposta di **nuove figure ibride incaricate di orchestrare l'ecosistema tecnologico e di presidiare la compliance**. Il **content orchestrator** è il profilo che coordina strumenti, flussi e output, garantendo coerenza tra obiettivi strategici, qualità editoriale e tempi di produzione. Il **copy-prompt engineer**, invece, progetta prompt, template e istruzioni operative per ottenere output affidabili, coerenti con il tone of voice del cliente e adattabili ai diversi canali di comunicazione. Questi ruoli integrano competenze strategiche, narrative e tecniche, fungendo da ponte tra i team creativi, i reparti IT e le funzioni legali. Parallelamente, **ruoli cross-funzionali posti all'intersezione tra legal, comunicazione e sales** sono chiamati a definire e monitorare le policy di utilizzo dell'AI, a valutare l'impatto contrattuale dei contenuti co-generati con i modelli e a garantire che gli impegni di trasparenza assunti verso clienti e stakeholder trovino traduzione in procedure operative verificabili.

Accanto a queste dimensioni più propriamente organizzative, i professionisti intervistati insistono sull'importanza di **preservare una forma mentis esperienziale**. L'AI può accelerare la generazione di testi, immagini e analisi, ma non può sostituire il patrimonio di esperienze, letture, relazioni e pratiche che costituisce il sostrato della creatività strategica. In questo senso, lo studio profondo, la curiosità

intellettuale e l'esposizione a contesti culturali diversi non rappresentano un lusso residuale, ma un baluardo contro l'**omologazione semantica prodotta dai modelli statistici**. È proprio la **singolarità biografica** del professionista, sedimentata nel modo in cui formula i prompt e interpreta gli output, a trasformare l'AI da fattore di standardizzazione a leva di differenziazione competitiva.

Per tradurre questi principi in strumenti operativi, il capitolo rimanda alla **checklist** riportata nell'Appendice C.2, che integra i requisiti dell'EU AI Act, le indicazioni del Codice Deontologico dei Giornalisti e le buone pratiche emerse dai casi studio applicabili ai *workflow* di agenzia. Tale *checklist* non pretende di offrire un modello definitivo, ma costituisce un punto di partenza per la costruzione di policy interne adattabili ai diversi contesti organizzativi e aggiornabili alla luce dell'evoluzione normativa e tecnologica.

Conclusioni

Sintesi dei risultati

Questa ricerca ha affrontato una domanda centrale per il futuro delle agenzie di comunicazione e pubbliche relazioni: **in che modo gli strumenti di intelligenza artificiale stanno riconfigurando pratiche operative, modelli organizzativi interni e processi decisionali? E, soprattutto, quali benefici, rischi, competenze e figure professionali emergono da questa trasformazione?**

L'analisi condotta attraverso otto casi studio operativi, interviste semi-strutturate a otto professionisti italiani del settore e l'integrazione critica di teorie organizzative classiche (Marx, Taylor, Ford, Toyota) ha permesso di documentare empiricamente e interpretare analiticamente una trasformazione profonda che va ben oltre la semplice adozione di nuovi strumenti tecnologici. Ciò che emerge è una riconfigurazione strutturale dei processi cognitivi, dei flussi decisionali e delle identità professionali all'interno delle agenzie.

L'analisi cross-case ha rivelato **tre modalità ricorrenti di integrazione dell'AI** nei workflow agenziali, ciascuna con implicazioni organizzative e professionali distinte. La prima consiste nell'**automazione completa di task ripetitivi a basso valore cognitivo**, come trascrivere riunioni (CS1-2, Fireflies.ai; CS6, Napkin.ai e Gamma; Interviste Appendice B) o formattare presentazioni. La seconda riguarda il **potenziamento cognitivo e l'augmentation delle capacità creative**, con l'AI come amplificatore umano piuttosto che sostituto (CS2-4, 7-8; interviste Appendice B). La terza tipologia emerge nell'uso dell'**AI come strumento di verifica e validazione**, per *fact-checking* e controllo qualità (CS3-5; intervista B.3).

Dalla sintesi analitica dei casi studio e dall'integrazione con le teorie organizzative classiche, questa ricerca ha derivato un **framework operativo** per le agenzie che intendono integrare l'AI in modo sostenibile e responsabile. Il modello si articola su **quattro dimensioni interdipendenti**: struttura organizzativa agile e team cross-funzionali (Agile Mindset); workflow a layer e standardizzazione dei processi cognitivi (Neo-taylorismo digitale); competenze ibride, sussunzione cognitiva e identità professionale evolutiva (Neo-Fordismo cognitivo); governance etica, human-in-the-loop, quality gates e miglioramento continuo (Toyotismo).

Riflessioni critiche

L'analisi teorica del Capitolo 5 ha identificato una tensione dialettica che attraversa tutte le modalità di adozione AI documentate: da un lato, l'AI può standardizzare e intensificare i processi cognitivi secondo **logiche neo-tayloriste**, con *prompt* template rigidi, workflow automatizzati e metriche di produttività quantitative che riducono il professionista a “esecutore di procedure algoritmiche”; dall'altro, questa standardizzazione può generare un impoverimento qualitativo, mitigabile tramite logica di **controllo umano** (HITL) e **miglioramento continuo** (Kaizen) **tipici del toyotismo** (Appendice A).

Il questionario qualitativo condotto con otto professionisti italiani del settore PR (Appendice B) ha fornito insight contestuali che integrano e validano i pattern identificati nei casi studio: adozione diffusa ma non sistematica; percezione ambivalente; carenza di governance e necessità di formazione. Questa **sussunzione cognitiva** del sapere comunicativo, letta attraverso la **lente marxiana** (Appendice A.1), genera una tensione dialettica: tesi (liberazione da task routinari), antitesi (appiattimento cognitivo), sintesi (autonomazione responsabile).

L'analisi dei workflow AI-driven documentati nei casi studio rivela pattern che richiamano la **logica fordista** della produzione di massa standardizzata: input standardizzati (*prompt* template), elaborazione automatizzata (modelli linguistici), output seriali omogenei e stilisticamente uniformi. Questo modello genera efficienza quantitativa ma rischia impoverimento qualitativo, con perdita di originalità, omologazione stilistica e bias culturali incorporati nei dati di training occidentali (Capitolo 4). Le agenzie più consapevoli adottano strategie di **resistenza al fordismo cognitivo: diversificazione strumenti, personalizzazione *prompt*, *quality gates* umani**.

Il **neo-taylorismo digitale** standardizza i flussi cognitivi scomponendo il processo creativo in micro-task (brainstorming → drafting → editing → formatting), misurando produttività algoritmica e separando strategia/esecuzione. La ricerca ha identificato

quattro risoluzioni operative: **architettura a layer con quality gates; cicli Kaizen bottom-up; ruoli ibridi cross-funzionali; governance etica con audit periodici.**

L'integrazione dell'AI impone un passaggio identitario radicale per i professionisti, che evolvono da esecutori materiali a **supervisor critici e orchestratori di intelligenze ibride**. Sul piano organizzativo, questa transizione innesca il **reverse mentoring**: i profili junior, tecnologicamente recettivi, formano i senior sull'AI, sovvertendo temporaneamente il flusso top-down di conoscenza. Il capitale relazionale, l'empatia e l'intuito politico si confermano barriere difficilmente sostituibili dall'automazione.

Governance etica e vuoto regolatorio

L'analisi dell'EU AI Act (Appendice C) evidenzia che gli strumenti AI nelle PR rientrano prevalentemente nella categoria "limited risk", con obblighi di trasparenza ma senza requisiti stringenti. Questa classificazione sottovaluta rischi settoriali: manipolazione informativa; bias culturali; erosione fiducia.

Limiti dello studio e spunti per ricerche future

I risultati presentati in questa tesi devono essere letti alla luce di alcuni limiti metodologici già discussi nella sezione introduttiva. In particolare, la **natura esplorativa e qualitativa del disegno di ricerca**, il ricorso otto casi studio e a un campione intenzionale di otto professionisti italiani (**campione limitato**), nonché l'assenza di misurazioni quantitative su larga scala, circoscrivono la possibilità di generalizzare i risultati all'intero settore delle agenzie di comunicazione e PR. Inoltre, la focalizzazione sul **contesto italiano** e la **prospettiva** necessariamente **sincronica** dell'indagine restituiscono una fotografia situata del biennio 2024-2025, che non consente di osservare direttamente le traiettorie di trasformazione nel medio-lungo periodo. Questi limiti non invalidano le evidenze emerse, ne definiscono il raggio di applicabilità e suggeriscono direzioni complementari di approfondimento. Saranno necessari, in futuro, studi longitudinali e comparativi internazionali, nonché ricerche *mixed-methods* basate su *survey* quantitative e disegni quasi-sperimentali, per testare su campioni più ampi le ipotesi avanzate in

questa tesi in merito ai modelli di adozione dell'AI, alle forme di governance ibrida human-AI e alla ridefinizione delle competenze professionali nel settore.

Questa tesi ha cercato di contribuire alla ricerca sull'AI fornendo evidenze empiriche, framework analitici e strumenti operativi. Il futuro della professione PR nell'era AI sarà scritto dalle scelte che professionisti, agenzie, istituzioni formative e regolatori faranno nei prossimi anni: scelte che richiederanno coraggio, visione e responsabilità collettiva.

L'intelligenza artificiale non sostituirà i professionisti della comunicazione. Ma i professionisti che sapranno integrare l'AI in modo critico e responsabile sostituiranno quelli che non lo faranno.

APPENDICE A - Fondamenti organizzativi e modelli produttivi classici

La trasformazione in atto nelle agenzie di comunicazione e PR non riguarda soltanto l'introduzione di nuovi strumenti digitali, ma ripropone in forme inedite una questione classica degli studi organizzativi: il rapporto tra tecnologia, organizzazione e lavoro. Come approfondito nella presente appendice, dedicato ai **fondamenti organizzativi** e ai **modelli produttivi classici**, dalle analisi di Marx sul "sistema di macchine" fino al taylor-fordismo e alle sue rielaborazioni contemporanee, la tecnologia è stata storicamente analizzata come dispositivo in grado di scomporre, standardizzare e incorporare il sapere produttivo, influenzando i margini di autonomia e l'identità dei lavoratori. Nell'attuale fase del tecno-capitalismo digitale, questo rapporto non deve essere interpretato in modo deterministico¹⁸³: se nella fabbrica novecentesca il lavoratore diventava "appendice" della macchina fisica, oggi la professionalità del comunicatore tende a integrarsi con piattaforme, algoritmi e sistemi di AI che operano come infrastrutture cognitive e dispositivi di coordinamento dei processi. Secondo la prospettiva sociologica, la relazione tra tecnologia e organizzazione è di natura condizionale e relazionale. In questa prospettiva, la tecnologia non è un elemento esterno che domina l'uomo, ma una condizione tra le altre che influisce sulle modalità di strutturazione del lavoro

Oggi la professionalità del comunicatore opera all'interno di un sistema socio-tecnico, costituito dalle interazioni reciproche tra il sistema organizzativo (umano, culturale e sociale) e il sistema tecnologico (piattaforme e algoritmi). Il lavoro non è dunque "al servizio della macchina", ma ne è profondamente influenzato e condizionato¹⁸⁴.

¹⁸³ Ovvero assumendo che l'AI o gli algoritmi determinino meccanicamente le strutture e l'organizzazione del lavoro.

¹⁸⁴ La tecnologia agisce come un'infrastruttura cognitiva che definisce i tempi, i criteri di valutazione della performance e le modalità di coordinamento, ma rimane un costrutto umano che interagisce con le logiche e la cultura organizzativa (Vaira, 2021; Bellinzona, 2025).

L'oggetto centrale della sfida contemporanea per il *knowledge worker*¹⁸⁵ è la capacità di agire dentro questi sistemi complessi, governando automazioni e output algoritmici. La tecnologia contribuisce a definire nuove configurazioni di potere operativo e sposta il baricentro delle competenze verso la supervisione di processi che avvengono per via tecnologica.

Questo passaggio apre una tensione strutturale: da un lato, la spinta verso il **neo-taylorismo digitale**, che sfrutta le tecnologie informatiche per intensificare il monitoraggio, calcolare i ritmi della prestazione e ridurre i tempi morti dovuti alla discrezionalità umana; dall'altro, il modello del **sistema socio-tecnico**, che insiste sulla possibilità di scegliere configurazioni organizzative in cui le esigenze tecniche siano integrate con quelle sociali, permettendo ai professionisti di orientare criticamente l'apparato tecnico senza che l'autonomia e la responsabilità vengano assorbite dalla logica della macchina. (Vaira, 2021; Bellinzona, 2025)

L'introduzione dell'AI nei processi delle agenzie di comunicazione non avviene in un vuoto storico. Per comprendere la portata di questa trasformazione, è necessario analizzare l'evoluzione dei modelli organizzativi che hanno definito il rapporto tra uomo, macchina e lavoro. Come evidenziato dalla sociologia industriale, la tecnologia non è mai neutrale: essa agisce come un "apparato" che ridefinisce le gerarchie, i tempi e le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa.

A.1 Karl Marx: Il Sistema di Macchine e la sussunzione del lavoro

L'analisi del rapporto tra tecnologia e organizzazione trova in Karl Marx uno dei suoi primi e più lucidi interpreti. Sebbene la sua opera non tratti organicamente la teoria dell'organizzazione in senso moderno, Marx individua con precisione il momento di rottura rappresentato dal passaggio dalla manifattura alla grande industria: **l'avvento delle macchine**.

Secondo l'analisi marxiana, sviluppata nel *Frammento sulle macchine (Grundrisse)* (1939) e nel *Capitale* (1867), l'innovazione tecnologica non è un semplice supporto alla produzione, ma ridisegna radicalmente la struttura del lavoro e i rapporti di

¹⁸⁵ La traduzione principale di *knowledge worker* è lavoratore della conoscenza. Si tratta di professionisti altamente qualificati che utilizzano conoscenze teoriche, specialistiche e capacità intellettuali per creare valore, risolvere problemi e gestire informazioni, piuttosto che svolgere lavoro manuale.

potere. Nella fase artigianale e manifatturiera, il lavoratore possedeva il “sapere produttivo” e utilizzava gli strumenti come mezzi per il proprio lavoro. Con l’industrializzazione, si assiste a un ribaltamento dialettico: il sapere scientifico e tecnico viene incorporato nella macchina, che diventa un potere estraneo e dominante.

Dallo strumento al Grande Automa

Marx descrive l’evoluzione dello strumento di lavoro in “sistema di macchine”: un complesso coordinato e integrato di meccanismi che operano in modo automatico. In questo contesto, si realizza ciò che Marx definisce il «grande automa»: un sistema organizzato e organizzante che possiede una propria autonomia operativa rispetto all’uomo. Le conseguenze organizzative di questa trasformazione sono profonde:

1. **Svuotamento del contenuto del lavoro:** l’operaio cessa di essere l’artefice del prodotto per ridursi a un «semplice accessorio vivente» della macchina. La sua attività non è più regolata dalle sue abilità, ma dai ritmi meccanici imposti dall’apparato tecnico;
2. **Nuova divisione tecnica del lavoro:** se nella manifattura la divisione del lavoro avveniva tra lavoratori specializzati, nella fabbrica automatizzata la divisione avviene tra macchine specializzate. L’uomo deve solo adattare il proprio movimento a quello uniforme e continuo della macchina, rendendo la sua funzione fungibile e facilmente sostituibile;
3. **Gerarchia e controllo:** la complessità del sistema di fabbrica richiede una struttura di sorveglianza quasi militare. Si consolida una gerarchia organizzativa composta da «soldati semplici dell’industria» (gli operai esecutori) e «sottufficiali e ufficiali» (sorveglianti e capireparto), il cui compito è garantire che il lavoro umano si adegui perfettamente alle esigenze del capitale fisso (le macchine).

A.2 Taylorismo: il modello di organizzazione scientifica del lavoro (fine XIX sec. - inizi XX sec.)

Il punto di partenza di ogni analisi sull'**efficienza organizzativa** è il modello teorizzato da Frederick Taylor alla fine dell'Ottocento. Il Taylorismo, o Organizzazione Scientifica del Lavoro (OSL), nasce dalla volontà di applicare la logica ingegneristica al lavoro umano, con l'obiettivo di eliminare l'inefficienza e l'arbitrarietà dei metodi artigianali. I principi cardine del modello, ancora oggi rintracciabili nelle logiche algoritmiche contemporanee, sono:

1. **One Best Way**: esiste un unico modo ottimale per svolgere un compito, individuabile attraverso lo studio scientifico dei tempi e dei metodi. La scienza si impone come criterio superiore, sostituendo l'esperienza empirica del lavoratore;
2. **Separazione tra ideazione ed esecuzione**: si crea una frattura netta tra chi pianifica il lavoro (management) e chi lo esegue (lavoratori). L'addetto ai "tempi e metodi" diventa la figura chiave che standardizza le procedure, svuotando il lavoro esecutivo di contenuto decisionale;
3. **Selezione e addestramento scientifico**: il lavoratore viene selezionato in base alle sue attitudini fisiche e addestrato a eseguire movimenti parcellizzati, riducendo l'imprevedibilità umana a una variabile controllabile. In questo contesto, la tecnologia (intesa in senso ampio come tecnica organizzativa) agisce per trasformare il lavoro umano in una sequenza standardizzata, prevedibile e misurabile.

A.3 Fordismo: integrazione tecnologica e produzione di massa (1913 - Anni '70)

Se il Taylorismo ha razionalizzato i movimenti, il Fordismo ha incorporato questa razionalizzazione nella tecnologia stessa. Con l'introduzione della catena di montaggio semovente, Henry Ford ha superato il controllo burocratico di Taylor affidando il ritmo di lavoro direttamente alla macchina. La tecnologia della catena di montaggio ha permesso la **standardizzazione del processo e del prodotto**¹⁸⁶, vincolando il lavoratore a una postazione fissa e a mansioni ripetitive dettate dal flusso meccanico. Si realizza così un sistema in cui "non è l'operaio che si serve

¹⁸⁶ Questo ha permesso l'avvento della produzione di massa.

dello strumento, ma è l'operaio che serve la macchina". Questo modello ha dominato l'economia per gran parte del Novecento, creando strutture organizzative verticali, rigide e focalizzate sulle economie di scala, dove l'efficienza era garantita dalla perfetta sincronia tra uomo e apparato tecnico.

A.4 Critiche, sociologia industriale e le conseguenze sui lavoratori

L'applicazione pervasiva del modello taylor-fordista ha sollevato fin da subito criticità legate alla condizione umana. Studi classici come quelli di **Robert Blauner** (primi anni '60) hanno evidenziato come la tecnologia rigida produca **alienazione**, intesa come perdita di controllo sul processo, assenza di significato nel lavoro e autoestraniazione. Tuttavia, già in precedenza, le ricerche di **Eric Trist** (primi anni '50) e successivamente la **Scuola delle Contingenze** hanno dimostrato che la tecnologia non determina meccanicamente l'organizzazione ma esiste un margine di scelta. Il concetto di **Sistema Socio-Tecnico** (Trist) suggerisce che l'efficienza non dipende solo dall'apparato tecnologico, ma dall'integrazione tra le esigenze tecniche e il sistema sociale (relazioni, cultura, autonomia). Ignorare la dimensione umana e sociale a favore di quella puramente tecnica porta spesso a resistenze e cali di produttività, un insegnamento cruciale anche per l'adozione odierna dell'AI.

A.5 Evoluzione: dal taylorismo digitale al neo-fordismo (Anni '90 - Oggi)

Contrariamente alle previsioni che vedevano nella tecnologia informatica la fine del lavoro ripetitivo, gli anni recenti hanno assistito a una rinascita dei principi tayloristici sotto nuove vesti, il **Taylorismo Digitale**. Le tecnologie digitali permettono di estendere la logica della parcellizzazione e del controllo anche al lavoro intellettuale e dei servizi. Di seguito le caratteristiche del Taylorismo Digitale:

Misurazione pervasiva

Software e algoritmi monitorano le performance in tempo reale, calcolando tempi e ritmi con una precisione impossibile per il sorvegliante umano (es. i software di monitoraggio task come quelli analizzati nei capitoli precedenti).

Standardizzazione cognitiva

Le procedure non riguardano più solo i gesti fisici, ma i processi mentali, incanalati in flussi rigidi dettati dai software (es. script per call center o prompt rigidi).

Spersonalizzazione del potere

Il controllo non è esercitato da un capo visibile, ma da un sistema impersonale (algoritmo o piattaforma) che assegna compiti e valuta risultati. La teoria organizzativa sottolinea come il taylorismo digitale si estenda ampiamente anche ai lavoratori della conoscenza e agli stessi manager, spesso ridotti a semplici strumenti del sistema informatizzato. Tuttavia, nel contesto specifico delle agenzie di comunicazione analizzate in questa tesi, questa deriva radicale sembra mitigata: la tecnologia supporta il monitoraggio, ma la valutazione qualitativa e la direzione strategica rimangono prerogative insostituibili della leadership umana.

Parallelamente al Taylorismo Digitale si afferma il **Neo-fordismo**, caratterizzato dalla ricerca di flessibilità attraverso la precarizzazione e la scomposizione del lavoro in micro-task gestibili da remoto o da algoritmi, mantenendo però la centralizzazione del controllo tipica del modello classico.

A.6 Modelli alternativi: l'emergere del Toyotismo e dell'Agile (Anni '70 - Oggi)

In contrapposizione alla rigidità fordista, dagli anni '80 si è affermato il **Modello Giapponese (Toyotismo)**, basato sulla "produzione snella" (Lean Production). I principi chiave sono:

1. **Just-in-Time:** produrre solo ciò che serve, quando serve, eliminando gli sprechi (muda) e le scorte;
2. **Autonomazione (Jidoka) e l'etica della verifica:** il lavoratore ha l'autorità e il dovere di fermare l'intera linea produttiva se rileva un'anomalia, impedendo che il difetto si propaghi a valle. Nel contesto delle agenzie *AI-driven*, questo principio si traduce nell' **Human-in-the-loop** come garante della veridicità¹⁸⁷ (Rimando a capitolo 3 e Appendice B). L'autonomazione diventa così la base

¹⁸⁷ Di fronte alla tendenza dei modelli generativi alle allucinazioni, l'operatore umano esercita una funzione di controllo qualità decentralizzato: non si limita a generare contenuti, ma ferma il processo per eseguire il fact-checking ogni volta che il dato appare dubbio.

operativa per quella “**etica della verifica**” che distingue la comunicazione professionale dalla generazione automatica di allucinazioni e fake news;

3. **Miglioramento continuo (Kaizen)**: l’obiettivo non è lo standard fisso, ma l’evoluzione costante dei processi.

A.7 Dalla fabbrica all’Agenzia Agile (Anni 2000 - Oggi)

I principi precedentemente esposti costituiscono la base teorica del moderno **Agile Mindset**, oggi diffuso nelle agenzie digitali. L’approccio Agile, nato per lo sviluppo software, adatta la logica toyotista al lavoro immateriale: al posto della pianificazione rigida (tipica del fordismo), si prediligono cicli iterativi brevi (sprint), feedback continui e team auto-organizzati.

L’uso degli strumenti di AI generativa analizzati in questa tesi si inserisce perfettamente in questo filone: non più l’esecuzione di un piano immutabile, ma un processo di **co-creazione rapida e correzione continua**, dove l’uomo guida la macchina in un sistema flessibile e adattivo.

APPENDICE B - Cosa dicono gli esperti del settore

L'analisi teorica e i casi studio presentati nei capitoli precedenti hanno delineato un quadro delle potenzialità e delle criticità dell'AI nelle agenzie di comunicazione e PR. Tuttavia, per comprendere appieno l'impatto reale di questa trasformazione tecnologica, è necessario integrare la prospettiva empirica con la voce diretta dei professionisti che quotidianamente sperimentano, adottano e negoziano l'uso di questi strumenti nei contesti operativi.

Razionale della ricerca qualitativa

Le interviste semi-strutturate condotte con esperti del settore rispondono a un'esigenza metodologica fondamentale: superare la distanza tra il "potenziale teorico" dell'AI e la sua "adozione effettiva" all'interno delle organizzazioni. Come evidenziato dalla letteratura sui processi di innovazione tecnologica (Vaira, 2021; Bellinzona, 2025), l'introduzione di nuovi strumenti non è mai un processo lineare o deterministico, ma è mediato da fattori culturali, organizzativi, competenziali e relazionali che solo l'indagine qualitativa può far emergere.

In particolare, le interviste permettono di:

1. **Validare empiricamente i modelli analitici**¹⁸⁸;
2. **Rilevare pratiche emergenti non documentate**¹⁸⁹;
3. **Comprendere la dimensione soggettiva del cambiamento**¹⁹⁰;
4. **Identificare gap tra aspettative e realtà**¹⁹¹;
5. **Raccogliere raccomandazioni operative**¹⁹².

¹⁸⁸ Verificare se i workflow AI-assisted descritti nei case study sono replicabili e diffusi, o rappresentano casi isolati.

¹⁸⁹ Intercettare modalità d'uso innovative, workaround creativi e soluzioni operative sviluppate "dal basso" dai professionisti.

¹⁹⁰ Esplorare percezioni, resistenze, entusiasmi e preoccupazioni.

¹⁹¹ Evidenziare discrepanze tra le promesse dei fornitori di tecnologia e l'esperienza concreta d'uso.

¹⁹² Far emergere buone pratiche, errori da evitare e suggerimenti per policy aziendali direttamente da chi opera sul campo.

Struttura della traccia d'intervista

La traccia è stata progettata seguendo i principi metodologici dell'intervista semi-strutturata di matrice qualitativa (Cardano, 2011), bilanciando la necessità di comparabilità tra interviste con la flessibilità necessaria per esplorare temi emergenti specifici di ciascun profilo professionale. Ogni intervista è stata trascritta integralmente e sottoposta a analisi tematica (Braun & Clarke, 2006), con una prima fase di codifica aperta seguita dall'aggregazione dei codici in temi coerenti con il codebook generale della ricerca. L'architettura dell'intervista si articola in una **sezione introduttiva** di profilo e contesto e **quattro nuclei tematici** progressivi:

- **Sezione introduttiva**¹⁹³;
- **Nucleo 1 (L'AI nella quotidianità professionale)**¹⁹⁴;
- **Nucleo 2 (Vantaggi, limiti e gestione del rischio)**¹⁹⁵;
- **Nucleo 3 (Trasformazioni di ruolo e competenze)**¹⁹⁶;
- **Nucleo 4 (Etica, responsabilità e prospettive future)**¹⁹⁷;

¹⁹³ Non ha carattere anagrafico rigido, ma è concepita come apertura conversazionale: partendo dal percorso professionale dell'intervistato, permette di raccogliere informazioni contestuali su ruolo, tipologia di agenzia, attività quotidiane e formazione ricevuta, creando al contempo un clima di fiducia che favorisce la narrazione libera nei nuclei successivi.

¹⁹⁴ Il Nucleo 1 è il cuore operativo dell'intervista. Attraverso una domanda di apertura narrativa ("Pensando alla sua giornata tipo, o a progetti recenti..."), si invita l'intervistato a raccontare in modo spontaneo come l'AI si inserisce nella sua pratica lavorativa. Le sonde opzionali permettono di approfondire, solo se necessario, aspetti come i workflow di integrazione, gli strumenti utilizzati (ChatGPT, Claude, Perplexity, Gemini, Fireflies, etc.), la frequenza d'uso, le tipologie di task supportati, dalla ricerca alla generazione di contenuti, dall'analisi dati alla meeting intelligence e le modalità di governance aziendale dell'AI.

¹⁹⁵ Il Nucleo 2 adotta una prospettiva riflessiva, chiedendo ai professionisti di confrontare il loro modo di lavorare prima e dopo l'introduzione degli strumenti AI. L'obiettivo è esplorare in profondità tanto i benefici concreti (risparmio di tempo, efficienza, qualità degli output) quanto le criticità riscontrate come errori fattuali, allucinazioni, incoerenze stilistiche, tempi di revisione e le strategie di mitigazione del rischio sviluppate nella pratica. Questo nucleo mira a produrre un quadro empirico sfumato, lontano tanto dall'entusiasmo acritico quanto dalla tecnofobia.

¹⁹⁶ Il Nucleo 3 affronta la dimensione identitaria e organizzativa del cambiamento, esplorando come l'AI stia ridefinendo il profilo professionale degli intervistati. Le sonde indagano le nuove competenze emergenti (prompt engineering, orchestrazione di tool multipli, fact-checking sistematico), l'evoluzione del ruolo da esecutore a supervisore, le dinamiche di team, la redistribuzione dei compiti e le preoccupazioni relative al deskilling e alla dipendenza tecnologica. Questa sezione dialoga direttamente con il quadro teorico sui modelli organizzativi, permettendo di verificare empiricamente se l'adozione dell'AI stia producendo derive di standardizzazione o modelli più agili e human-centered

¹⁹⁷ Il Nucleo 4 apre lo sguardo verso dimensioni più ampie, chiedendo agli intervistati di proiettarsi sui prossimi 3-5 anni e di riflettere criticamente sulle implicazioni etiche e normative dell'AI nel loro settore. I temi esplorati includono la trasparenza verso i clienti, i bias algoritmici, la responsabilità in caso di errori, il copyright, l'impatto ambientale e la conoscenza di normative come l'EU AI Act. L'obiettivo è raccogliere non solo dati, ma visioni critiche e propositive che alimentino le riflessioni conclusive della tesi.

- **Sezione di chiusura**¹⁹⁸.

Le interviste sono state condotte seguendo i principi di **flessibilità, ascolto attivo e non-direttività** elaborati da Cardano (2011). La traccia funziona come una mappa concettuale orientativa, non come un questionario rigido¹⁹⁹.

La durata orientativa di ciascuna intervista è di **30-60 minuti**, con adattamenti in base al profilo professionale dell'intervistato. Tutte le interviste sono state registrate previa acquisizione di **consenso informato esplicito**, garantendo agli intervistati la possibilità di scegliere tra citazione nominativa e anonimato, e assicurando il trattamento dei dati in conformità alle normative vigenti (GDPR).

Campione e rappresentatività

Il campione è composto da professionisti operanti in agenzie di comunicazione, PR o ambiti affini con sede in **Italia**, ed è stato costruito con l'aiuto di testimoni qualificati²⁰⁰ seguendo il criterio del **theoretical sampling**²⁰¹ per ruoli, anzianità e tipologia di azienda/agenzia, con l'obiettivo di catturare la diversità di approcci e contesti operativi. Il fatto che tutti gli intervistati operino nel contesto nazionale permette di delineare un quadro specifico del mercato italiano, caratterizzato da peculiarità organizzative, normative e culturali che possono differire significativamente da altri contesti europei o internazionali.

¹⁹⁸ La sezione di chiusura lascia spazio a due domande aperte, un consiglio ai giovani professionisti che entrano oggi nel settore e la possibilità di aggiungere temi non toccati durante l'intervista. Questo spazio finale è pensato per recuperare prospettive emergenti non anticipate dalla traccia

¹⁹⁹ L'ordine delle domande può variare seguendo il flusso narrativo dell'intervistato, molte sonde non vengono esplicitate se i temi emergono spontaneamente e i silenzi vengono preservati come spazi di elaborazione.

²⁰⁰ Esperti che appartengono alla popolazione in studio o che hanno con essa un rapporto privilegiato (Del Zotto, 1988). Nel presente caso specifico l'aiuto nel campionamento è stato offerto dalla Dott.ssa Rossella Rosciano.

²⁰¹ Il theoretical sampling o campionamento a scelta ragionata è una tecnica non probabilistica in cui il ricercatore seleziona intenzionalmente le unità statistiche ritenute più rappresentative o informative per l'indagine, basandosi sulla propria esperienza o su conoscenze a priori del fenomeno.

N.	Ruolo	Agenzia (tipologia)	Anni esperienza	Durata intervista
Int. 1	<i>Creator Automotive ed esperto di Social Media</i>	<i>Editoria Comunicazione</i>	15	1h
Int. 2	<i>Creative Manager</i>	<i>Photography</i>	27	1h
Int. 3	<i>Head of Public Sector and Government Affairs</i>	<i>Multinazionale ICT</i>	21	41m
Int. 4	<i>Media Relations & Events Director</i>	<i>Azienda Corporate Tech / ICT</i>	27	48m
Int. 5	<i>Head of Communication Italy</i>	<i>Vendita al dettaglio</i>	23	45m
Int. 6	<i>Specialista in relazioni con i media italiani e internazionali</i>	<i>Freelance</i>	20	29m
Int. 7	<i>Managing Partner & Co-founder</i>	<i>Public Relations</i>	33	35m
Int.8	<i>Public Affairs & Policy Expert e Docente Universitaria di Business Ethics e Public Affairs</i>	<i>Freelance</i>	23	37m

Tabella B.1. Matrice degli intervistati diversificati per ruolo, anzianità e tipologia di azienda/agenzia.

Sebbene il campione sia limitato numericamente e non consenta generalizzazioni statistiche, esso offre **indicazioni qualitative significative** sui pattern d'uso, le criticità ricorrenti e le traiettorie evolutive percepite dai professionisti, arricchendo la riflessione teorica con la complessità dell'esperienza vissuta nel contesto italiano.

Caso B.1. Creator Automotive ed esperto di Social Media

Profilo e contesto

L'intervistato è un professionista di 35 anni con background umanistico²⁰² e formazione autodidatta sulle competenze digitali. Ha iniziato la propria carriera nell'editoria²⁰³, vivendo in prima persona la transizione dal cartaceo al digitale e ai social media, e oggi lavora come freelance/consulente per agenzie di comunicazione e PR, affiancando attività di content creation giornalistica, gestione progetti e produzioni multimediali. Il suo avvicinamento all'AI avviene tra il 2022 e il 2023, spinto da curiosità personale e dalla necessità di non subire l'innovazione tecnologica, trasformando l'AI da potenziale "nemico" a alleato quotidiano. Questo profilo occupa una posizione strategica nel campione, rappresenta un senior ibrido che integra saperi umanistici, pratica giornalistica e consulenza agenziale, offrendo un osservatorio privilegiato sull'introduzione dell'AI in contesti comunicativi.

Vantaggi, limiti e gestione del rischio

Il beneficio primario percepito dal professionista è un drastico taglio dei tempi nella fase di pre-produzione (brainstorming, overview di idee, bozze testuali e script video), che libera risorse cognitive per la rifinitura qualitativa del prodotto finale. L'AI non sostituisce il lavoro umano, ma lo accelera e democratizza l'accesso a risorse avanzate come i tool video (Kling AI), che abbattano i costi di produzione legati alla presenza fisica dei clienti sui set. Il controllo del rischio si basa interamente sulla revisione umana: l'intervistato applica un fact-checking rigoroso per correggere errori fattuali e allucinazioni, riservando all'umano l'ultimo "25%" del processo, percepito come il vero valore aggiunto. L'accettazione dei clienti è già molto alta, con domande motivate da curiosità e interesse per l'acquisizione di nuove conoscenze, a dimostrazione di come il tabù sull'automazione stia cadendo rapidamente nel settore.

Tema emerso	Citazione/parafraasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
-------------	--	--

²⁰² Laurea in Giurisprudenza.

²⁰³ Ha iniziato la carriera in SuperBike Italia, nota rivista e testata giornalistica italiana online, attiva dal 1999, dedicata agli appassionati di moto sportive, naked e stradali ad alte prestazioni.

Efficienza quantitativa	“Il tempo risparmiato è nell’ordine del 70-75%... prima per trovare 5 idee ci voleva una giornata, oggi 30 secondi”	L’AI agisce come acceleratore formidabile nelle fasi iniziali, modificando radicalmente la metrica tempo-lavoro nelle agenzie
Controllo qualità (QA)	“Se fino da 0-75% c’è una creazione automatica... l’ultimo 25% è quello umano, è quello dove si crea... la qualità”	Modello operativo “AI-drafting, human-editing”. Il valore aggiunto del PR si sposta dalla generazione alla validazione critica
Percezione esterna	I clienti pongono domande per “acquisire nuove conoscenze” e vi è una “grande accettazione del tema”	Crollo del tabù sull’automazione. La trasparenza sull’uso dell’AI sta diventando standard atteso dal mercato

Tabella B.1.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B1.

Trasformazioni di ruolo e competenze

L’identità professionale dell’intervistato è in evoluzione: pur mantenendo un ancoraggio all’operatività, il professionista assume sempre di più i tratti di un editor o supervisore che coordina assistenti virtuali. La componente strategica beneficia di una maggiore rapidità di elaborazione, rendendo il lavoro più denso e qualitativamente focalizzato. Una forte preoccupazione strutturale emerge per le figure entry-level perché l’automazione dei compiti base rischia di spezzare la catena formativa tradizionale, impedendo ai giovani di acquisire esperienza sul campo e ampliando il divario tra formazione universitaria e mondo del lavoro. Le dinamiche interne ai team mostrano una polarizzazione generazionale, un entusiasmo “bottom-up” da parte dei più giovani e una maggiore resistenza da parte dei profili vicini alla pensione.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Evoluzione del ruolo	“La componente di supervisione e validazione è diventata più importante perché è come se avessi uno stuolo infinito di apprendisti”	Passaggio da modello creatore-centrico a curatore-centrico. Competenze richieste: prompt engineering + editing critico
Barriera d'ingresso (junior)	“Le risorse prime di esperienza... temo che facciano fatica a entrare nel mondo del lavoro proprio perché i compiti base sono assolti a basso costo”	Rischio di “collo di bottiglia” generazionale. Agenzie potrebbero assumere meno junior, compromettendo la pipeline formativa
Frammentazione nel team	Convivenza tra professionisti entusiasti che “smanettano” e profili senior che non vedono utilità nel formarsi	L'AI genera asimmetrie di competenze tecniche e attitudinali, polarizzando i team interni alle agenzie.

Tabella B.1.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B1.

Etica, responsabilità e prospettive future

Il professionista affronta i dilemmi etici con pragmatismo professionale. Considera la standardizzazione dei contenuti un rischio già concreto e diffuso, arginabile solo tramite intervento umano nella fase di editing creativo. Sui bias, riconosce che l'AI riflette e amplifica i pregiudizi strutturali della società (es. dataset medici ampiamente basati su dati maschili), richiedendo un controllo critico a monte del processo generativo. In materia di governance globale, pur auspicando interventi regolatori come l'EU AI Act, l'intervistato evidenzia il divario tecnologico tra piattaforme private e Stati nazionali. Sul piano individuale ribadisce un principio di responsabilità autoriale assoluta in quanto il professionista risponde del prodotto finale indipendentemente dallo strumento usato, equiparando l'AI a strumenti consolidati come Microsoft Word.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Responsabilità autoriale	“Se io creo un prodotto... e contiene un errore, la responsabilità è sempre mia... è come se avessi creato un prodotto con Word”	Rifiuto della deresponsabilizzazione algoritmica. L'umano resta garante giuridico e fiduciario verso il cliente
Rischio deskilling	“Alla lunga certe cose non sarò più in grado di farle o se non perderò magari la voglia... di studiare nuove cose”	Dipendenza cognitiva dall'AI sfida i modelli organizzativi: mantenere vive le competenze “lente” e profonde
Omogeneizzazione contenuti	“L'appiattimento dei contenuti non è un rischio, è una realtà... tanto meno è la componente umana... tanto più i contenuti saranno simili”	L'uso intensivo dell'AI azzerava la differenziazione competitiva. La creatività umana diventa bene rifugio strategico

Tabella B.1.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B1.

Chiusura e Consigli

Il consiglio rivolto ai giovani professionisti è un imperativo alla proattività: formarsi autonomamente, colmare il divario accademico e padroneggiare gli strumenti per non rimanere esclusi dal mercato. L'intervistato conclude riaffermando che, nonostante una probabile contrazione del numero di occupati nel settore, la figura del professionista della comunicazione resterà il fattore determinante per ottenere risultati efficaci.

Riflessione epistemologica sul caso

Il caso può essere considerato “prototipico” di una traiettoria di adozione bottom-up dell'AI. L'iniziativa parte dal singolo professionista, sostenuta da agenzie interessate all'efficienza ma prive di una governance strutturata. La posizione pragmatico-evolutiva dell'intervistato, che vede nell'AI uno strumento per scalare produttività e accesso a risorse²⁰⁴, dialoga con il quadro teorico sugli strumenti digitali come leve di intensificazione del lavoro cognitivo e di riorganizzazione dei processi agenziali (Vedi Capitolo 3). Da un punto di vista epistemologico, il caso

²⁰⁴ Come tool video per avatar e b-roll.

mostra come l'AI venga incorporata nel lavoro non solo come tecnologia, ma come categoria di senso attraverso cui il professionista rilegge la propria identità (da autore a supervisore), i rapporti generazionali nel team (junior a rischio, senior scettici) e il proprio futuro occupazionale. Al tempo stesso, l'insistenza sulla responsabilità autoriale e sul controllo umano richiama la centralità della dimensione etica e normativa (EU AI Act, codici deontologici) nella costruzione di un uso responsabile dell'AI nelle agenzie.

Tema trasversale	Codice preliminare (Creator Automotive)	Evidenza sintetica dal testo
T1 - Efficienza operativa	AI come acceleratore di pre-produzione	Riduzione del 70-75% del tempo per ideazione e bozze di contenuti.
T2 - Qualità output e gestione del rischio	Centralità del fact-checking; modello AI-drafting / human-editing	Ultimo "25%" del lavoro riservato alla revisione umana e alla qualità.
T3 - Trasformazione del ruolo	Da esecutore a supervisore; "stuolo di apprendisti"	L'AI è descritta come una molteplicità di apprendisti da coordinare.
T4 - Dinamiche di team e governance	Shadow AI / assenza di policy formali	Uso guidato da buon senso e deontologia in assenza di regole interne.
T5 - Etica e responsabilità	Responsabilità autoriale; rischio omogeneizzazione dei contenuti	L'errore resta responsabilità del professionista; appiattimento già in atto.
T6 - Prospettive future e competenze	Minaccia per junior; rischio di deskilling cognitivo	Timore di blocco del turn-over e perdita di abitudine allo studio.

Tabella B.1.4. Matrice Caso B1.

Caso B.2. Creative Manager

Profilo e contesto

L'intervistata è una professionista con formazione umanistica (Laurea in Filosofia presso l'Università di Pavia) e un Master in Fotografia e Comunicazione Visiva. Dopo un'esperienza corporate di circa sette anni come creative manager e producer per The North Face in Svizzera, oggi lavora come consulente freelance di comunicazione visiva e direzione artistica, coordinando produzioni molto estese che possono arrivare a circa 15.000 immagini selezionate per stagione. Il suo rapporto con l'AI non nasce da una formazione tecnica strutturata, ma da letture personali e confronto con altri professionisti del settore visivo. A differenza di interlocutori più tecno-ottimisti, osserva l'AI da una posizione critica, influenzata dal proprio background filosofico sulla "realtà" e sulla "rappresentazione", e dalle trasformazioni in atto nel mercato della fotografia commerciale. Nel suo workflow quotidiano l'AI occupa uno spazio marginale e limitato alla dimensione testuale. L'intervistata utilizza ChatGPT solo per supportare la stesura di presentazioni complesse e pitch strategici verso i clienti, delegando una parte della sintesi concettuale ma mantenendo il controllo umano sulla revisione. Sul versante organizzativo, i tentativi di usare l'AI per traduzioni massicce o per compiti di strutturazione di liste (es. elenchi a colonne) sono stati percepiti come fallimentari, generando un aumento del carico di revisione piuttosto che un risparmio di tempo. La professionista si rifiuta in modo categorico di usare l'AI per la generazione di immagini, che considera parte del proprio core professionale e strettamente legata a un patto di veridicità con il pubblico.

Vantaggi, limiti e gestione del rischio

Sul piano individuale, dichiara di non riscontrare vantaggi significativi dall'uso dell'AI: i tempi di correzione dell'output testuale annullano i benefici potenziali di efficienza. Inoltre, riporta esempi concreti di "fatica da revisione", come traduzioni incoerenti o liste sfasate, che fanno sì che "avrebbe fatto prima da sola". A livello di mercato, l'intervistata documenta una situazione di forte allarme: parla di una vera e propria "emorragia" di clienti che dichiarano di voler gestire le prossime stagioni di shooting direttamente con l'AI, riducendo o annullando l'ingaggio di agenzie fotografiche e

team tradizionali. Questa transizione è accompagnata da preoccupazioni etiche: le immagini generate vengono descritte come “disegni vestiti in un abito che mi inganna”, cioè rappresentazioni prive di legame diretto con la realtà ma che la replicano e rischiano di ingannare il consumatore e di erodere la fiducia nei brand.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Disruption del mercato	I clienti dicono che “la prossima stagione la fanno con l’AI”. Definisce la situazione “un’emorragia”	Collasso del modello tradizionale delle PR visive. Agenzie subiscono disintermediazione verso AI creator autonomi.
Veridicità vs Finzione	Considera pericoloso avere sistemi che rendono impossibile distinguere la realtà dalla finzione fotografica	Governance etica cruciale per PR: perdita di autenticità mina la brand trust a lungo termine.
Carico cognitivo	“Cambia poco perché devo correggere talmente tanto che avrei fatto prima da sola”	Fenomeno della “fatica da revisione”. Output non standard genera rallentamento dei processi agenziali.

Tabella B.2.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B2.

Trasformazioni di ruolo e competenze

L’intervistata descrive un processo di sostituzione tecnologica particolarmente radicale nel settore visivo: attività che prima richiedevano 20-25 professionisti²⁰⁵ vengono ora svolte da due sole figure, un programmatore di AI e un supervisore/creative. In questo scenario, ruoli come il suo e molte professioni visive vengono percepiti come non più utili se lo shooting fisico non è più richiesto. Di conseguenza, emerge la necessità di un reskilling profondo: figure come le stylist possono sopravvivere solo affiancando chi programma i modelli generativi, traducendo il proprio bagaglio estetico nel linguaggio dei tecnici. L’intervistata riconosce che il consumatore potrebbe progressivamente acquistare prodotti mostrati tramite immagini interamente sintetiche, con una perdita di materialità e di esperienza diretta del set fotografico.

²⁰⁵ Fotografi, stylist, truccatori, modelli, producer, assistenti.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Sostituzione sistemica	“Se prima la creazione... richiedeva 20-25 professionisti... adesso lo fa l'intelligenza artificiale con due persone al comando”	Transizione da modello “alta intensità di manodopera” a “alta intensità algoritmica”. Impatto occupazionale devastante.
Obsolescenza dei ruoli	“Nel momento in cui lo shooting... non è più richiesto, entrano in pericolo una serie di figure... inclusa la mia”	Dematerializzazione dei processi cancella intermediari logistici (producer), centralizzando su tecnici
Nuove ibridazioni	Una stylist potrebbe sopravvivere solo affiancando un programmatore, cambiando “completamente modo di lavorare”	Reskilling profondo: tradurre bagaglio estetico nel linguaggio informatico, abbandonando il set fisico.

Tabella B.2.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B2.

Etica, responsabilità e prospettive future

Le prospettive delineate sono polarizzate: per il lavoro commerciale di grande volume, immagina un futuro in cui “ci sarà solo l’AI”, mentre per il lavoro artigianale, analogico o su pellicola, prevede un crescente plusvalore simbolico ed economico. Si delinea così un possibile dualismo tra produzioni low-cost completamente automatizzate e produzioni high-end, in cui “l’imperfezione umana” diventa un segno di autenticità. Dal punto di vista etico e sociale, la preoccupazione principale riguarda il deskilling collettivo e la perdita di memoria storica delle capacità manuali. L’intervistata arriva a consigliare ai giovani di orientarsi verso mestieri manuali difficilmente automatizzabili, manifestando una sfiducia profonda nella sostenibilità occupazionale a lungo termine del settore della comunicazione visiva e, più in generale, delle professioni digitali.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Polarizzazione del mercato	“Il vecchio modo artigianale... guadagnerà un plusvalore... Per il lavoro più commerciale ci sarà solo l'AI”	Dualismo agenzie: bot-driven low-cost per volumi vs boutique umane high-end per posizionamento di lusso.
Fatigue e uniformazione	Rischio di assuefazione del pubblico: crollo dell'engagement “dopo due anni... per sovrastimolazione”	Sovraccarico contenuti algoritmici satura mercato attenzione. Governance strategica su rarità, non quantità.
Fuga dal settore	A un ventenne oggi consiglierebbe di cercare un “lavoro manuale” che non può essere sostituito facilmente	Rottura patto fiduciario verso professioni digitali. Scetticismo radicale sulle prospettive occupazionali PR

Tabella B.2.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B2.

Chiusura e Consigli

L'intervista si conclude con una riflessione amara e radicale sul futuro occupazionale delle nuove generazioni. Constatando la necessità logorante di doversi "reinventare e cambiare pelle ogni 3-4 anni" per rincorrere le continue evoluzioni dell'AI, l'intervistata sconsiglia apertamente l'ingresso nel settore della comunicazione visiva e digitale. Il suo consiglio per un ventenne di oggi è un esplicito invito all'esodo verso le professioni manuali tradizionali²⁰⁶. Questa prospettiva si fonda sulla convinzione che i bisogni primari e materiali dell'essere umano garantiranno sempre una sicurezza lavorativa e un'insostituibilità pratica che il mondo della comunicazione, ormai in preda a un'automazione algoritmica totalizzante, non è più in grado di offrire.

Riflessione epistemologica sul caso

Il caso si distingue come **critico** nell'ambito del campionamento intenzionale (Cardano, 2011). Rappresenta una voce fortemente dissonante rispetto alle narrazioni tecno-ottimiste dominanti, offrendo una prospettiva privilegiata sull'impatto dell'AI nel sottocontesto specifico della comunicazione visiva e della produzione

²⁰⁶ Cita, ad esempio, il falegname, l'idraulico o il dentista.

fotografica commerciale. Epistemologicamente, il profilo filosofico dell'intervistata struttura un approccio che non valuta l'AI solo per parametri di efficienza organizzativa, ma attraverso il filtro della "veridicità ontologica" della rappresentazione: la fotografia come legame diretto con la realtà vs l'immagine generativa come "finzione ingannevole". Questa lente teorica, radicata nella tradizione fenomenologica, permette di illuminare rischi sistemici che sfuggono alle analisi puramente operative come la dematerializzazione dei processi creativi, la polarizzazione del mercato (automazione low-cost vs artigianato premium) e la crisi identitaria delle filiere professionali visive.

Dal punto di vista metodologico, il caso evidenzia l'importanza della massima variazione nel campione: la sua esperienza concreta di "emorragia" di clienti e di contrazione dei team (da 20-25 persone a 2) fornisce evidenze empiriche di sostituzione tecnologica radicale, che bilanciano le traiettorie più incrementali osservate in altri contesti (Vedi Caso B.1.). La sua sfiducia estrema verso le prospettive occupazionali del settore culminante nel consiglio di "fuga" verso mestieri manuali pone interrogativi cruciali sulla sostenibilità dei modelli organizzativi tradizionali delle agenzie PR e sulla necessità di governance strategica che preservi la componente umana come valore differenziante. In sintesi, l'intervistata funge da contrappunto epistemico: dove altri vedono "augmentation", lei documenta disruption, arricchendo la ricerca di una dimensione di realismo critico essenziale per la proposta di linee guida operative equilibrate.

Tema trasversale	Codici preliminari (Creative Manager)	Evidenza sintetica dal testo
T1 - Efficienza operativa	Frizione operativa nei task non addestrati; "fatica da revisione"	Traduzioni e liste generate dall'AI richiedono così tanta correzione da annullare i benefici.
T2 - Qualità output e gestione del rischio	Dilemma Veridicità vs Finzione; qualità generativa "difficile da distinguere" dalla fotografia reale	Immagini AI viste come "disegni vestiti in un abito che mi inganna", rischio di inganno verso il consumatore.
T3 - Trasformazione del ruolo	AI come tecnologia sostitutiva estrema; smantellamento dei team da 20-25 persone a 2	Producer, fotografi, stylist e truccatori percepiti come non più necessari sui set commerciali.
T4 - Dinamiche di team e governance	Perdita di competitività delle agenzie tradizionali; spostamento del potere verso programmatori AI	"Emorragia" di clienti che dichiarano di usare solo l'AI per le prossime stagioni.
T5 - Etica, trasparenza e fiducia	Dilemma etico sulla falsificazione della realtà; rischio di saturazione e uniformazione degli stili	Preoccupazione per la perdita di autenticità e per l'assuefazione del pubblico ai contenuti generativi.
T6 - Prospettive future e competenze	Polarizzazione del mercato (AI per il mass-market vs artigianale di lusso); disinvestimento formativo giovanile	Consiglio ai giovani di spostarsi verso lavori manuali non automatizzabili.

Tabella B.2.4. Matrice Caso B2.

Caso B.3. Responsabile Public Affairs, Multinazionale ICT

Profilo e contesto

L'intervistata è una manager con 21 anni di esperienza nel settore delle relazioni istituzionali (Public Affairs e Lobbying), specializzata nelle relazioni con la Pubblica Amministrazione. Lavora presso una multinazionale ICT, coordinando un team di cinque persone tra Roma e Milano, con focus su policy aziendali, relazioni con associazioni di categoria e monitoraggio normativo su temi tecnologici (cloud, AI, regolamentazione). La sua formazione è particolarmente rilevante per la tesi: ha conseguito due master in algoretica²⁰⁷ a partire dal 2019, ben prima dell'esplosione dei modelli generativi di massa. Questo background teorico-etico si combina con un ruolo strategico il cui capitale relazionale umano (networking istituzionale) la rende immune alla sostituzione tecnologica diretta.

L'integrazione dell'AI nel suo workflow è massiccia e costante ("tutto il giorno, tutti i giorni"). Utilizza un approccio ibrido: un'AI proprietaria interna²⁰⁸ per informazioni sensibili e tool esterni²⁰⁹ per ricerche generali e scouting strategico. L'AI è percepita come un "terzo collaboratore" del team di cinque persone, impiegata per intelligence istituzionale, report di posizionamento, preparazione di meeting e analisi di scenario. La pratica si basa sul pluralismo algoritmico, fa uso di prompt incrociati su più modelli per fondere output e mitigare bias, con policy ferree che vietano l'inserimento di dati sensibili su piattaforme esterne.

Vantaggi, limiti e gestione del rischio

L'intervistata descrive vantaggi estremi in efficienza quantitativa, qualitativa ed economica ("efficienza inaspettata"), che hanno permesso l'internalizzazione di servizi di intelligence prima esternalizzati ad agenzie di lobbying. Ha però sperimentato allucinazioni su dati recenti²¹⁰, risolvendo tramite la "memoria storica" del dipartimento legale umano. La sua gestione del rischio segue un framework procedurale rigoroso: mai fidarsi del primo output, doppio/triplo check incrociando più "oracoli" algoritmici + supervisione umana sempre necessaria. Il risultato ibrido

²⁰⁷ Etica applicata agli algoritmi.

²⁰⁸ Addestrata su dati aziendali.

²⁰⁹ Gemini, Copilot, Claude, Perplexity.

²¹⁰ Ad esempio una nuova normativa non processata per mancanza di storico.

(AI + controllo umano) è percepito come nettamente superiore sia al solo lavoro umano sia al solo lavoro della macchina.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Fallimento sull'attualità	L'AI aveva un'allucinazione su una nuova legge, "non riusciva a processare i dati" per mancanza di storico.	Limite temporale dei modelli generativi nel settore legale/PR.
Framework di validazione	"Non prendere per assodato il primo output... interrogare più oracoli... sempre con la nostra supervisione"	Validazione (Double-check) come competenza chiave del PR manager per gestione rischio reputazionale

Tabella B.3.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B3.

Trasformazioni di ruolo e competenze

Per l'intervistata l'adozione dell'AI ha prodotto un reskilling positivo anziché deskilling. I membri del team più rapidi nell'apprendere il prompting sono diventati suoi punti di riferimento ("i miei cardini"), creando nuove gerarchie interne basate sulla fluidità tecnologica e liberando spazio alla professionista per il pensiero strategico e tattico. L'intervistata si percepisce come controller e supervisora responsabile, paragonando l'AI a un nuovo dipendente o stagista. L'automazione dei task base richiede paradossalmente un ritorno alle competenze umanistiche come l'analisi critica, lo studio e la filosofia per decodificare e governare gli strumenti.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Riorganizzazione e gerarchica	"I più reattivi sono quelli che oggi sono i miei cardini... so che il prompt che preparerò è un prompt certificato"	Competenza AI come ascensore aziendale. Modelli organizzativi valorizzano chi estrae qualità dall'algoritmo
Paradosso dello studio	"È diventato motivo di studio... Il famoso spirito critico che si alimenta con la filosofia"	Smentita tesi deskilling. AI sposta asse cognitivo da esecuzione materiale a decostruzione critica output
Sicurezza relazionale	"Non vedo rischi per la mia professione perché è basata sulla relazione umana e ancora questa non possiamo sostituirla"	Capitale relazionale (networking, lobbying) come trincea di difesa PR contro automazione totale

Tabella B.3.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B3.

Etica, responsabilità e prospettive future

Grazie al suo background in algoretica, decostruisce l'illusione di una "macchina etica" universale, citando il relativismo culturale²¹¹. Sposta il dibattito dall'algoritmo all'umano: la responsabilità giuridica resta in capo all'utente, con vari strati di responsabilità dal produttore al consumatore. Il rischio principale è culturale e riguarda l'appiattimento cognitivo da dati finiti di addestramento. Inoltre, propone un'Educazione Civica Digitale nelle agenzie e scuole, parallela all'educazione civica storica, per normare il "vivere con l'algoritmo".

²¹¹ Cita un esempio per cui una macchina a guida autonoma di fronte a una scelta critica su chi sterzare in occidente salverebbe un bambino mentre in oriente salverebbe un anziano.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Infrangibilità etica universale	“L’algoritmo occidentale dovrebbe decidere di [sacrificare] il vecchio. In Oriente è l’esatto opposto”	Agenzie multinazionali devono adattare policy AI a contesti normativi locali, rifiutando universalismo tech.
Paradigma della responsabilità	“Non la posso demandare all’AI se fa un errore... ci devono essere vari strati di responsabilità”	Governance su accountability umana. Umano unico garante legale verso stakeholder
Educazione Civica Digitale	Le istituzioni e le aziende dovrebbero inserire un’educazione digitale... come è stato per il vivere civile	Raccomandazione pratica: policy tecniche → codici deontologici formativi contro deskilling

Tabella B.3.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B3.

Chiusura e Consigli

Il consiglio rivolto ai giovani professionisti smantella l’idea di una semplificazione del lavoro. L’intervistata invita vigorosamente a "non smettere di studiare", sottolineando che l’illusione di poter demandare la fatica intellettuale alla macchina è letale per la carriera. Per governare uno strumento così complesso, lo studio, l’analisi critica e la formazione umanistica diventano ancor più discriminanti per la sopravvivenza nel settore.

Riflessione epistemologica sul caso

Il caso può essere letto come un caso teorico (theory-driven) all’interno del campione: non documenta solo pratiche d’uso dell’AI, ma mette in scena il modo in cui l’AI viene normata e governata dall’interno di una grande organizzazione tecnologica. A differenza del Creator Automotive (Caso B.1.) e della Creative Manager (Caso B.2.), che incarnano rispettivamente la traiettoria dell’adozione bottom-up e quella della sostituzione distruttiva nel comparto visivo, la Responsabile Public Affairs rappresenta il punto di vista della governance²¹². Dal punto di vista epistemologico, questo caso mostra come l’AI non sia solo un insieme di tool, ma un oggetto regolativo che ridefinisce i confini tra pubblico e privato, tra azienda e

²¹² La sua pratica quotidiana è intrecciata con policy, compliance e lobbying istituzionale su cloud e AI.

istituzioni. L'uso di un'AI proprietaria interna per i dati sensibili, affiancata a tool esterni per la ricerca, rende visibile la dimensione socio-tecnica dell'AI: la tecnologia è inscindibile dal contesto organizzativo, dalle policy di data security e dal quadro normativo (EU AI Act) che ne circoscrive l'uso. In questo senso, la Responsabile Public Affairs conferma l'interpretazione dell'AI come infrastruttura socio-tecnica, coerente con le teorie degli autori citati con riferimento a organizzazioni digitali e governance (Vaira, Bellinzona).

Un secondo elemento epistemico riguarda la sua formazione in algoretica. Avere iniziato a studiare "l'etica applicata all'algoritmo" nel 2019 le consente di leggere l'AI non come novità improvvisa, ma come evoluzione di problemi già noti nella filosofia morale e politica. La sua critica all'idea di un'etica algoritmica universale (esempio dell'auto a guida autonoma tra Occidente e Oriente) mostra che la questione non è "rendere l'AI etica", ma riconoscere il carattere situato e culturale di ogni scelta normativa. Ciò rimanda al ruolo delle agenzie di Public Affairs come mediatori tra frame valoriali diversi, piuttosto che meri esecutori di compliance tecnica.

Infine, l'intervistata porta un contributo importante al dibattito sul deskilling. Laddove altri intervistati temono la perdita di competenze, lei insiste sul paradosso per cui l'AI richiede più studio, più analisi critica, più formazione umanistica. Questo ribalta la narrativa della pigrizia cognitiva e sostiene un modello di professionista della comunicazione che deve diventare, in qualche misura, anche interprete filosofico degli output algoritmici, non solo utilizzatore. La sua proposta di una Educazione Civica Digitale sistematica nell'istruzione e nelle organizzazioni, parallelamente all'educazione civica tradizionale, offre un ponte diretto tra le sue pratiche e le linee guida proposte nel capitolo 5 .

In sintesi, il caso B.3 funziona come cerniera tra i livelli micro (uso quotidiano dell'AI), meso (policy interne, riorganizzazione del team) e macro (normative europee, differenze culturali globali), rendendo esplicito che ogni discorso sull'AI nelle agenzie di comunicazione è sempre anche un discorso su potere, responsabilità e forme di governo della tecnologia.

Tema trasversale	Codici preliminari (Responsabile Public Affairs)	Evidenza sintetica dal testo
T1 - Efficienza operativa	AI come “terzo collaboratore”; internalizzazione intelligence istituzionale	Uso massiccio quotidiano per report, scouting; sostituzione agenzie esterne
T2 - Qualità output e gestione del rischio	Double/triple check (“più oracoli”); validazione umana su dati recenti	Allucinazioni su nuove norme mitigate da incrocio tool + supervisione legale
T3 - Trasformazione del ruolo	Reskilling positivo; gerarchie interne basate su skill AI (“cardini” del team)	Delega task burocratici → focus strategico; nuove leadership tecnologiche
T4 - Dinamiche di team e governance	Policy ferree data security; AI proprietaria interna	Divieto dati sensibili su tool esterni; orchestrazione pluralismo algoritmico
T5 - Etica, trasparenza e fiducia	Rifiuto etica universale → responsabilità umana stratificata; apprezzamento EU AI Act	Relativismo culturale (Occidente vs Oriente); focus accountability utente
T6 - Prospettive future e competenze	Educazione Civica Digitale; paradosso studio critico + filosofia	Ritorno umanistico contro appiattimento cognitivo; capitale relazionale insostituibile

Tabella B.3.4. Matrice Caso B3.

Caso B.4. Media Relations & Events Director

Profilo e contesto

L'intervistata è una professionista senior di 57 anni con oltre 25 anni di esperienza nel settore della comunicazione corporate, con background accademico in Giurisprudenza (vecchio ordinamento) e post-laurea in Comunicazione. Iscritta all'Ordine dei Giornalisti, ha vissuto la transizione dal marketing tradizionale alle redazioni web, approdando alla gestione di ufficio stampa ed eventi (interni ed esterni) per un'azienda del settore tech. Il suo lavoro si basa fortemente sulla cura delle relazioni interpersonali con i giornalisti (press lunch, telefonate dirette), elemento percepito come insostituibile dall'automazione. Ha ricevuto una formazione mista sull'AI: corsi teorici obbligatori dell'Ordine dei Giornalisti e infarinature operative dall'azienda.

L'uso dell'AI da parte dell'intervistata è mirato e selettivo, focalizzato sulla risoluzione del "blocco del foglio bianco" nella stesura dei comunicati stampa tecnici ("mi ha oggettivamente cambiato la vita"). Utilizza versioni gratuite di ChatGPT, Gemini e Claude (preferendo quest'ultimo per i testi), affiancando DeepL per traduzioni professionali sempre riviste manualmente. L'adozione avviene in un quadro di governance aziendale rigida²¹³. Cita Luciano Floridi per sintetizzare il suo approccio: "L'intelligenza artificiale funziona bene per chi le cose le sa".

²¹³ Policy che vietano l'inserimento di dati sensibili o riservati nelle piattaforme AI, distinguendo questo caso dalle pratiche più fluide di freelance o agenzie piccole.

Vantaggi, limiti e gestione del rischio

Stima un risparmio di tempo del 25-30% sui task di scrittura, ma insiste che l'output AI richiede sempre profonda revisione ("non ho mai mandato un comunicato stampa senza averlo rifatto"). Ha sperimentato allucinazioni gravi su ricerche normative settoriali ("lacunose" o "proprio sbagliate"), rifacendo tutto manualmente. La gestione del rischio è la classica giornalistica: fact-checking sistematico delle fonti, indipendentemente dalla macchina.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Allucinazioni settoriali	Preparando un corso sulla normativa di settore, risposte AI "quando andava bene lacunose e quando andava meno bene proprio sbagliate"	Vulnerabilità LLM su dati iperspecialistici. AI moltiplica lavoro anziché ridurlo.
Efficienza circoscritta	Risparmio del "25%-30%" del tempo.	Efficienza non trasformativa (vs 70% CS1). Coerente con PR dove testo è preludio a relazioni.
AI come sblocco operativo	"La stesura di un comunicato stampa era per me una cosa molto lunga... con l'AI mi ha oggettivamente cambiato la vita"	AI facilitatore cognitivo: riduce attrito iniziale, permettendo focus su editing/validazione
Governance formale	"Ho delle policy... tutto quello che sono dati sensibili, informazioni riservate e quant'altro non va mai buttato in pasto ai vari strumenti di AI"	Compliance aziendale tech: policy strutturate vs shadow AI delle piccole realtà.

Tabella B.4.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B4.

Trasformazioni di ruolo e competenze

Nel suo team prevale entusiasmo verso l'AI senza resistenze, ma emerge una divergenza generazionale: i giovani usano l'AI come primo step ("Vediamo cosa dice ChatGPT"), mentre l'intervistata parte dalla propria riflessione mentale. Teme deskilling cognitivo per i junior, saltare la "fatica" della ricerca personale superficializza le competenze ("leva profondità") e non teme la sostituzione del suo ruolo, fondato su contatti umani quotidiani.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Divergenza workflow	“Ancora tutta la prima parte... è mia, ma poi mi accorgo... 'potevo subito farmi buttarlo su ChatGPT”	Coesistenza Human-First (senior) vs AI-First (junior). Nuove metriche valutazione manageriali.
Deskilling cognitivo	Abitudine giovanile di saltare studio per AI “la superficializza... leva profondità”	Knowledge management agenzie a rischio: automazione ricerca inaridisce capitale intellettuale.

Tabella B.4.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B4.

Etica, responsabilità e prospettive future

Applica la deontologia giornalistica all'AI: “non rinunciare al fact-checking” e mantenere “rispetto della verità”. Non ritiene necessaria la trasparenza esplicita sull'uso dell'AI nei comunicati se agisce solo sulla sintassi e apprezza l'approccio normativo UE (“la regolamentazione dell'ambito digitale è una priorità”).

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa (Descrizione)	Prima interpretazione analitica (Commento)
Deontologia e fact-checking	Ribadisce la "necessità sicuramente di comunque non rinunciare al fact-checking" per garantire "il principio, diciamo, di un rispetto della verità".	Trasposizione dell'etica giornalistica nell'uso dell'AI. Il professionista umano rimane l'unico garante epistemologico della veridicità delle fonti.
Trasparenza pragmatica	Afferma che non scriverebbe mai su un comunicato "ho utilizzato l'AI", poiché "chi riceve capisce se è fatto totalmente con quella o meno" e valuta se "il contenuto resta valido".	Approccio basato sulla trasparenza proporzionale e implicita. L'autenticità si misura sulla validità del contenuto finale.
Governance e regolamentazione UE	Si dichiara "contenta di appartenere a un continente... in cui la regolamentazione dell'ambito digitale sia una priorità", auspicando "un controllo costante soprattutto verso l'utilizzo dei dati".	Pieno allineamento organizzativo e culturale con l'impianto normativo dell'EU AI Act. Riconosce la centralità della data security come base per l'uso professionale degli algoritmi.
Fatiga intellettuale ("Spaccarsi le mani")	Consiglia ai giovani di usare l'AI "a mani basse", ma ammonisce: "non rinunciate a farvi esperienze... non rinunciate a spaccarvi le mani".	Monito contro la superficializzazione cognitiva. Il vero differenziale competitivo futuro risiede nello sforzo

		intellettuale profondo e non mediato dalla macchina.
--	--	--

Tabella B.4.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B4.

Chiusura e Consigli

Nel chiudere, incoraggia i giovani a tuffarsi nella tecnologia ("imparate a usarla, sfruttatela a mani basse"), ma lancia un monito vitale: non abdicare allo sforzo personale. Consiglia di affiancare l'AI alla ricerca tradizionale e di non perdere l'abitudine di "sporcarsi le mani", ovvero di affrontare la fatica dell'apprendimento profondo e autonomo, unica vera difesa contro la superficialità.

Riflessione epistemologica

L'intervistata incarna il profilo resiliente senior che ha già attraversato transizioni digitali (dalla carta al web) e usa l'AI come ennesimo strumento subordinato al capitale relazionale umano. Epistemologicamente, evidenzia il divario generazionale cognitivo tra Human-First (riflessione mentale prima) e AI-First (prompt immediato), ponendo il problema del *knowledge management* nelle agenzie (rischio "leva profondità"). La sua deontologia giornalistica applicata all'AI rafforza il paradigma della responsabilità umana come presidio contro allucinazioni e superficialità

Tema trasversale	Codici preliminari (Media Relations & Events Manager)	Evidenza sintetica dal testo
T1 - Efficienza operativa	AI come sblocco del “foglio bianco”; risparmio 25-30% su comunicati stampa	Task faticosi ottimizzati, ma revisione sempre umana
T2 - Qualità output e gestione del rischio	Allucinazioni normative; fact-checking giornalistico	Output AI “lacunosi” su dati settoriali, rifatti manualmente
T3 - Trasformazione del ruolo	Divergenza generazionale Human-First vs AI-First; deskilling junior	Giovani delegano ricerca, senior privilegiano riflessione mentale
T4 - Dinamiche di team e governance	Policy aziendali rigide su dati sensibili; entusiasmo team	Compliance corporate vs shadow AI freelance
T5 - Etica, trasparenza e fiducia	Deontologia fact-checking; trasparenza pragmatica solo su contenuti inventati	Rispetto verità giornalistica applicata ad AI
T6 - Prospettive future e competenze	Resilienza capitale relazionale; preoccupazione superficializzazione junior	Networking umano insostituibile; monito contro “leva profondità”

Tabella B.4.4. Matrice Caso B4.

Caso B.5. Head of Communication Italy, Multinazionale e-commerce

Profilo e contesto

L'intervistata è una professionista con 23 anni di esperienza nella comunicazione, con un percorso ibrido che attraversa agenzie PR, aziende IT (tra cui IBM), settore nautico di lusso, eventi e, oggi, il ruolo di Head of Communication per l'Italia in una multinazionale e-commerce francese. Coordina un team interno di cinque persone e diverse agenzie esterne, occupandosi di comunicazione interna, media relations, eventi B2B e progetti di responsabilità sociale (CSR). Opera come punto di raccordo tra le linee guida della casa madre francese e le specificità del mercato italiano, in un contesto fortemente digitalizzato. Questo assetto corporate influenza il suo rapporto con l'AI, caratterizzato da formazione strutturata erogata internamente (team talent su contenuti prodotti dal dipartimento tech) e da policy chiare su dati e strumenti.

L'AI è integrata in modo quotidiano e trasversale nel lavoro suo e del team: “una pagina sempre aperta”. Utilizza ChatGPT e Perplexity per ricerche aperte e brainstorming, Claude per la scrittura e una piattaforma AI interna basata su Gemini, addestrata sui dati aziendali, per tutto ciò che riguarda informazioni sensibili. I task principali includono redazione e adattamento di comunicati stampa, traduzioni multilingua, sintesi per Slack, media mapping e scouting di eventi e stakeholder di settore. La governance è esplicita, i dati sensibili possono essere trattati esclusivamente sulla piattaforma interna chiusa; i tool pubblici sono ammessi solo per attività neutre.

Vantaggi, limiti e gestione del rischio

L'intervistata sottolinea vantaggi chiari: risparmio di tempo, generazione di idee collaterali e sintesi di grandi volumi informativi. Tuttavia, evidenzia limiti sull'affidabilità di alcune fonti e sulla curva di apprendimento di tool grafici o più complessi. Il rischio viene gestito con una doppia revisione obbligatoria (*double check*) e verifica sistematica dei link esterni. L'output della macchina è considerato valido solo come componente di un prodotto ibrido (Human + AI). L'AI non è vista come ghostwriter autonomo ma come co-editor o supporter.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica
Tutela della brand identity	Senza controllo umano il rischio è “di essere troppo generici, di perdere quello che è l’identità del brand”	L’omogeneizzazione AI è il rischio principale: serve l’umano per preservare i codici unici del marchio
Concetto di ibrido	L’AI “va a integrare un lavoro che noi abbiamo comunque già strutturato di base”	Approccio additivo, non sostitutivo: strategia e posizionamento restano umani
Governance dei dati	“L’indicazione dell’azienda è che se trattiamo dei dati sensibili di rimanere dentro alla nostra piattaforma”	Conferma la tendenza corporate a sviluppare LLM proprietari per tutelare know-how e data security.
AI per l’intelligenza	L’AI aiuta a “mappare” settori, chi ha scritto cosa, frequenza delle notizie riprese.	L’AI evolve da generatore di testi a strumento di OSINT ²¹⁴ per il media monitoring.
Lubrificazione organizzativa	Usa l’AI per tradurre codici/stringhe e velocizzare strumenti interni (es. Slack)	L’AI snellisce la burocrazia interna, facilitando comunicazioni intra-aziendali

Tabella B.5.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B5.

Trasformazioni di ruolo e competenze

L’intervistata si percepisce chiaramente come supervisora del processo, non come mera esecutrice. L’AI, nel suo caso non ha ridotto il personale, ma ha spinto il team a produrre di più e a standard qualitativi più elevati, con aspettative crescenti da parte del top management. Emergono due traiettorie:

- rischio di deskilling sulla scrittura, soprattutto per i junior;
- necessità di profili ibridi in grado sia di scrivere sia di guidare la macchina con prompt efficaci e culturalmente calibrati.

L’intervistata sta già ragionando su assistenti virtuali interni (GPTs) per facilitare l’onboarding²¹⁵ dei nuovi colleghi e trattenere conoscenza organizzativa.

²¹⁴ Gli strumenti OSINT (Open Source Intelligence) sono software e tecniche utilizzati per raccogliere e analizzare dati da fonti pubbliche (social, web, database, mappe) per indagini, sicurezza informatica o business intelligence. I tool più popolari includono Maltego (visualizzazione relazioni), SpiderFoot (automazione raccolta), Recon-Ng (web reconnaissance) e Google Dorks.

²¹⁵ L’onboarding è il processo strutturato di inserimento e integrazione dei nuovi dipendenti in un’azienda, volto a farli familiarizzare con la cultura, i colleghi e le mansioni operative. Include fasi di

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica
Innalzamento delle aspettative	L'azienda non taglia personale, ma potrebbe chiedere "di portare dei risultati differenti o nuovi o maggiori"	L'AI funge da leva inflattiva sui KPI: stessi headcount, più output atteso
Ruolo del pensiero critico	Per valutare una traduzione/copy "devi essere dentro a quella cultura... il pensiero critico fortunatamente ancora dovrà esistere"	Il cuore delle PR resta la comprensione socioculturale del target: l'AI traduce parole, l'umano contesto
Knowledge retention	Vuole istruire assistenti virtuali perché "una persona nuova... possa avere un assistente a cui rivolgersi per spiegare le cose"	L'AI è progettata come repository cognitivo per trasferire competenze dai senior ai junior

Tabella B.5.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B5.

Etica, responsabilità e prospettive future

Sul piano etico, la Head of Communication insiste sulla necessità di disclaimer espliciti per tutelare l'utente quando i contenuti sono stati integrati o manipolati dall'AI. In caso di errori, attribuisce la responsabilità in modo netto all'operatore umano ("di chi ha utilizzato l'AI senz'altro"). Prevede un'editoria digitale sempre più integrata con l'AI, con il giornalismo di approfondimento come ultimo baluardo umano. Nel contesto aziendale, ritiene urgente una governance interna chiara e una regolazione forte del copyright e dei diritti sulle opere derivate da AI.

orientamento, formazione e pre-onboarding (pre-inserimento) per aumentare l'engagement, le prestazioni e la retention.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica
Trasparenza algoritmica	Ci sarà bisogno “di un disclaimer che informi che ci sono state delle integrazioni”	Alta sensibilità verso watermarking/etichettatura come garanzia etica verso il pubblico
Deresponsabilizzazione negata	Alla domanda su chi sia il colpevole: “Di chi ha utilizzato la AI senz’altro”	Riafferma il principio Human in the Loop: l’AI non ha agentività ²¹⁶ giuridica

Tabella B.5.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B5.

Chiusura e Consigli

Il consiglio per i giovani professionisti è di avvicinarsi allo strumento senza remore, comprendendo che fa ormai parte della quotidianità. Sottolinea l’importanza di abbracciare l’innovazione tecnologica senza sviluppare una dipendenza psicologica e operativa dalla macchina (“non subordinarsi”).

Riflessione epistemologica

Questo caso mostra in modo esemplare l’AI vista dall’interno di una multinazionale digitale. La tecnologia non è un gadget sperimentale, ma una leva organizzativa integrata in una governance chiara di dati, formazione e KPI. Epistemologicamente, il caso mette in luce il passaggio dall’AI come “strumento del singolo” all’AI come infrastruttura di coordinamento dei processi comunicativi (traduzioni, media mapping, knowledge retention), in continuità con le logiche dei sistemi socio-tecnici trattati nella parte teorica del presente studio (Appendice A). La Head of Communication conferma la centralità del pensiero critico situato in quanto per valutare output e traduzioni è necessario “essere dentro a quella cultura”, cioè padroneggiare i codici locali che la macchina non può inferire da sola. Il suo insistere su disclaimer e responsabilità umana rafforza la lettura dell’AI come oggetto da governare e non come soggetto autonomo, in linea con l’approccio risk-based dell’EU AI Act e con la tradizione deontologica delle professioni comunicative.

²¹⁶ L’agentività (o agency) è la capacità umana di agire intenzionalmente, esercitando un controllo cosciente sul proprio comportamento per produrre risultati desiderati e influenzare l’ambiente. Definita nella teoria socio-cognitiva di Albert Bandura, implica la pianificazione, l’autoefficacia e la facoltà di far accadere le cose.

Tema trasversale	Codici preliminari (Head of Communication Italy)	Evidenza sintetica
T1 - Efficienza operativa	AI come “lubrificante” organizzativo; accelerazione drafting, traduzioni, media mapping	AI “sempre aperta” per declinare messaggi e abbattere tempi
T2 - Qualità output e gestione del rischio	Double check su link e fonti; AI come co-editor, non ghostwriter autonomo	Output valido solo come ibrido Human + AI
T3 - Trasformazione del ruolo	Supervisione strategica; deskilling scrittura junior; profili ibridi scrittura+AI	Figura ideale: copy+prompt engineer culturale
T4 - Dinamiche di team e governance	AI proprietaria per dati sensibili; formazione interna strutturata (team talent/tech)	Demarcazione netta tool pubblici vs piattaforme chiuse
T5 - Etica, trasparenza e fiducia	Richiesta di disclaimer; responsabilità pienamente umana; urgenza di regole su copyright	Focus su patto di fiducia con utenti/stakeholder
T6 - Prospettive future e competenze	Aumento dei KPI; necessità di pensiero critico e conoscenza culturale locale	L’AI alza l’asticella, non sostituisce la cultura professionale

Tabella B.5.4. Matrice Caso B5.

B.6. Senior PR Consultant & Media Relations

Profilo e contesto

L'intervistata è una specialista freelance di relazioni con i media (stampa, web, radio, TV) italiani e internazionali, con 20 anni di esperienza²¹⁷. Ha vissuto le principali transizioni del settore come la crisi 2008, l'avvento del web, dei blogger, dei creator e degli influencer. Le sue attività quotidiane sono centrate su redazione di piani strategici e contatto operativo diretto con i giornalisti. Questo storicismo professionale le permette di inquadrare l'AI come l'ennesima tecnologia da governare, in un modello organizzativo flessibile da freelance che le garantisce grande libertà di sperimentazione.

L'AI è impiegata dall'intervistata in modo massiccio nella fase di kick-off (stimolo creativo iniziale), con Claude come tool preferito per i testi (per lei "ha soppiantato ChatGPT"), Perplexity per ricerca dati/fonti, Gemini integrato in Gmail e Gamma per presentazioni. Come esempio concreto ha portato una mappatura di target di nicchia (giochi/giocattoli), dove l'AI ha generato pensiero laterale individuando esperti non presenti nei database classici. Non usa workflow iper-automatizzati, ma si posiziona lei stessa come connettore umano tra piattaforme diverse.

Vantaggi, limiti e gestione del rischio

Come vantaggio principale percepisce una contrazione temporale drastica ("comunicato da 8 ore a minuti per il primo draft"). Tra i limiti identifica una scarsa capacità analitica su format specifici ("totalmente fuori target"); la qualità dipende dall'input (briefing preciso). Per gestire il rischio effettua un fact-checking costante e doppia revisione, non si fida mai "ciecamente" del risultato.

²¹⁷ 10 in agenzie strutturate come account e 10 come consulente esterna.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica
Fraintendimento editoriale	Podcast “totalmente fuori target... non c’era intervento esterno, ma erano tutti scritti”	Limite semantico: ricerca lessicale ≠ comprensione format mediatico PR
Tempo liberato per relazioni	Tempo ottimizzato dedicato a “nuove strategie, approfondire telefonate con i giornalisti”	Ritorno alla “vocazione originaria” PR: burocrazia automatizzata, relazioni potenziate
Dipendenza dal brief	“Dipende dall’input... Più il cliente fornisce un brief preciso, più il risultato ha una buona qualità”	Prompt engineering strategico umano essenziale (Garbage in, garbage out)
Pensiero laterale	“Ha lavorato molto di più di pensiero laterale... esperti... non esattamente giornalisti”	Superamento database PR rigidi: AI destruttura categorie per ampliamento rete relazionale
Specializzazione e tool	“Piattaforme verticali a seconda dell’esigenza”: Claude (testi), Perplexity (fonti), Gamma (slide)	Superamento LLM generalista: frammentazione task su tool iperspecializzati
Umano come orchestratore	“Il mio workflow lo faccio io... sono io poi il trait d’union tra tutte le piattaforme”	Freelance come “ponte cognitivo” tra output di silos separati

Tabella B.6.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B6.

Trasformazioni di ruolo e competenze

Si sente sempre più una supervisora strategica, mantenendo però l’operatività relazionale diretta. L’automazione libera tempo dai task *time spending* focalizzarsi sulle relazioni ad alto valore aggiunto²¹⁸. Come competenza vitale identifica l’empatia (“capire quando un giornalista è stanco/sotto pressione”), inattaccabile dalle macchine. Afferma che sopravvivrà chi integrerà l’AI al fattore umano (pensiero critico, esperienza biografica).

²¹⁸ Telefonate con i giornalisti.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica
Inviolabilità empatia	“Quando un giornalista è affaticato... tu riesci a capire come intervenire sulla sua stanchezza”	Competizione PR sposta da hard skills (scrittura) a soft skills (intelligenza emotiva)
Profilo ibrido ideale	Sopravviverà “chi riuscirà a stare nel settore... integrando competenze in AI e allenamento del fattore umano”	Modelli formativi futuri: dominio tech + sensibilità psicologica avanzata
Supervisore relazionale	Pur “chiamata alla supervisione... la mia relazione con il giornalista è per forza operativa”	Delega testo a macchina, trattiene networking diretto

Tabella B.6.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B6.

Etica, responsabilità e prospettive future

Prevede una perdita di lavoro sui task base, ma chi si adatta resterà essenziale. Identifica un allarme etico sulla manipolazione informativa (fake news, deep fake) per via della bassa *media literacy*²¹⁹ del pubblico. Mette in evidenza la necessità di una normativa urgente sul confine dell'autorialità (testi ibridi: quanto e come l'uso dell'AI va dichiarato?). Per l'intervistata, in caso di errore vi è sempre una responsabilità del professionista e l'omogeneizzazione si combatte con il pensiero critico.

²¹⁹ La *media literacy* (alfabetizzazione mediatica) è la capacità di accedere, analizzare, valutare e creare messaggi in una varietà di formati mediatici, dai media tradizionali a quelli digitali. È una competenza essenziale per il pensiero critico, che permette di riconoscere la disinformazione, comprendere la rappresentazione della realtà e interagire in modo etico e sicuro online.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica
Confine autorialità	Manca definizione quando dichiarare: “La parte di draft... alla fine non è più il mio draft iniziale”	Gap normativo: ibridazione testi rende obsoleti concetti binari Umano/AI
Epidemia fake news	Teme diffusione notizie false per “scarsa propensione alla lettura”+ AI	Media literacy basso amplifica rischi sistemici AI
Umano come antidoto	“Se lasciamo continuamente sputare il risultato senza approccio critico, è lì che interviene l’omogeneizzazione”	Resistenza morale/intellettuale umano difende contro appiattimento culturale

Tabella B.6.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B6.

Chiusura e Consigli

Il suo monito per le nuove leve è di andare oltre i corsi "entry level", praticando una formazione costante. Il consiglio principale esula dalla tecnologia: invita i giovani a curare le esperienze umane nel mondo reale (viaggi, sport, letture), perché è da quel bagaglio biografico e concettuale che scaturisce la forma mentis capace di fornire a un cliente una soluzione originale, irraggiungibile dalla macchina.

Riflessione epistemologica

L'intervistata incarna l'archetipo del freelance senior resiliente, che ha attraversato crisi e transizioni digitali e usa l'AI come strumento tattico di ampliamento relazionale (pensiero laterale per stakeholder atipici). Epistemologicamente, il caso mostra il superamento dei database PR rigidi verso una intelligenza aumentata che destruttura categorie e scopre connessioni non ovvie. La sua difesa dell'empatia come skill suprema (capire la stanchezza di un giornalista) sposta la competizione PR dalle hard skills automatizzabili alle soft skills psicologiche, in linea con la ridefinizione dei ruoli trattati nella presente tesi. Il problema del “confine autoriale” nei testi ibridi (quanto AI va dichiarato?) introduce un gap normativo.

Tema trasversale	Codici preliminari (Senior PR Consultant & Media Relations)	Evidenza sintetica
T1 - Efficienza operativa	AI kick-off; contrazione tempo (8h → minuti draft)	Workflow frammentato su tool specializzati
T2 - Qualità output e gestione del rischio	Fact-checking costante; limiti su format editoriali (podcast)	Non fidarsi “cecamente” dell’output.
T3 - Trasformazioni del ruolo	Supervisora strategica + empatia relazionale; profili ibridi AI+umano	Empatia come skill inattaccabile.
T4 - Dinamiche di team e governance	Orchestratura multi-tool manuale (nessun iper-automazione)	Freelance come ponte cognitivo tra piattaforme
T5 - Etica, trasparenza e fiducia	Urgenza regole su ibridi autoriali; responsabilità professionista	Fake news + bassa media literacy = rischio democratico
T6 - Prospettive future e competenze	Forma mentis esperienziale (viaggi, sport) come input creativo; pensiero critico	Creatività da vissuto biografico, non da prompt

Tabella B.6.4. Matrice Caso B6.

B.7. Managing Partner di un'agenzia di PR

Profilo e contesto

L'intervistata presenta un profilo direttivo di elevatissima seniority, con una visione storica profonda sulle trasformazioni delle PR. La sua agenzia, inserita in un network globale, ha beneficiato di un "vantaggio competitivo" nell'adozione dell'AI, importando precocemente policy e stimoli formativi dagli Stati Uniti. Il suo approccio manageriale non separa rigidamente strategia e operatività: usa l'AI in prima persona e promuove una forte condivisione delle scoperte all'interno del team. La sua prospettiva unisce l'entusiasmo per l'innovazione tecnologica a una solida difesa dello "spessore" relazionale umano.

L'agenzia in cui opera ha adottato un approccio maturo e strutturato all'AI. L'intervistata orchestra molteplici strumenti, preferendo l'incrocio dei dati (ChatGPT unito a Perplexity)²²⁰ per compensare i limiti intrinseci di ciascun LLM. Un aspetto centrale è l'uso dell'AI non solo per generare testi, ma come potente motore di sintesi e identificazione di "pattern" all'interno di documentazione tecnica complessa, facilitando enormemente il posizionamento strategico dei clienti B2B. La governance è formale e interiorizzata dal team. Le regole condivise, derivate dal network internazionale, proteggono il know-how dei clienti, dimostrando il superamento della fase di Shadow AI (uso non regolamentato) a favore di un'adozione proceduralizzata.

²²⁰ Analogamente ai casi studio del capitolo 3 in cui Perplexity viene affiancato a Claude.

Vantaggi, limiti e gestione del rischio

L'intervistata riconosce un significativo recupero di efficienza, specialmente nelle attività di approfondimento e nella strutturazione di comunicazioni sensibili (es. crisis management), dove l'AI offre angolazioni utili per trattare temi controversi. Tuttavia, demistifica l'idea che la macchina garantisca velocità assoluta: se l'operatore non padroneggia l'arte del prompting, il tempo risparmiato a monte viene interamente assorbito dalla fatica della revisione a valle. Il controllo della qualità si basa sull'innesto obbligatorio del "senso critico" umano. L'AI non è autonoma nel giudicare l'autorevolezza gerarchica delle fonti; pertanto, l'agenzia impone una rigida metodologia di fact-checking su date, cifre e citazioni²²¹.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica (Commento)
Efficienza condizionata	"Il risparmio c'è, ma dipende dall'uso... Se il prompt non è efficace, i passaggi successivi di revisione... richiedono più tempo... Magari si alleggerisce a monte, ma a valle richiede un impegno non banale."	Conferma il fenomeno "fatica da correzione": l'efficienza è direttamente proporzionale alla competenza di prompting
AI per crisi e testi sensibili	"La uso anche per la stesura di email particolari, ad esempio in situazioni critiche... può dare spunti su come esprimere un concetto controverso, che poi riformulo io come piace a me."	L'AI funge da ammortizzatore cognitivo nel crisis management, offrendo frame linguistici da sottoporre a raffinazione umana
Vulnerabilità sulle fonti	"Se non istruisci l'IA inserendo le fonti per te prioritarie, magari non identifica subito le fonti più autorevoli."1	Limite epistemico: l'AI aggrega, ma la gerarchia di autorevolezza delle fonti resta una competenza chiave del PR.f
Senso critico multi-livello	"Il rischio si gestisce... verificare i fatti (numeri, citazioni, date) e supervisionare con l'intervento umano. Riassumerei tutto in una parola: avere 'senso critico' a più livelli."	La gestione del rischio si struttura su un framework di verifiche multilivello, centrato sul giudizio critico umano.
AI come motore di sintesi B2B	L'AI sintetizza "una marea di documenti tecnici e interviste al management" per "identificare messaggi ricorrenti e pattern distintivi"	L'algoritmo eccelle nell'estrarre pattern da grandi moli di dati, supportando il posizionamento strategico dei clienti B2B

²²¹ Metodologia affine a quella riscontrabile nel capitolo 3, precisamente nella Pipeline B del CS3.

Uso multidimensionale	“La uso nella fase di esplorazione e organizzazione... scenario competitivo, criticità, innovazioni... scrittura assistita... sintesi di documenti”.	L'AI è integrata lungo l'intero ciclo di lavoro (exploration, analysis, drafting), non confinata a un singolo task.
Pluralismo tecnologico	“Uso preponderante di ChatGPT... per trend e scenari usiamo anche Perplexity... integriamo più tool per arginare bias o allucinazioni”	Nessun tool è autosufficiente: l'approccio vincente è l'orchestrazione di più AI per mitigare difetti reciproci
Knowledge sharing interno	“Cerchiamo di non tenere le informazioni solo per noi, ma di condividere le esperienze individuali all'interno dell'agenzia”	L'agenzia funziona come comunità di pratica: il prompt engineering individuale viene socializzato e istituzionalizzato
Governance anticipata da network	“Ce ne siamo dotati fin dai primi esordi... grazie ai partner negli Stati Uniti... non si inseriscono mai dati sensibili... policy di correttezza”	Il network internazionale offre un vantaggio competitivo di governance: si supera lo stadio di shadow AI verso policy formalizzate

Tabella B.7.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B7.

Trasformazioni di ruolo e competenze

L'introduzione dell'AI nell'agenzia non ha generato crisi occupazionali, ma ha innescato una ridefinizione valoriale delle competenze. L'intervistata teorizza che l'intelligenza artificiale agisca come un potente "sgravio cognitivo", che automatizza il pensiero tattico di base per consentire ai professionisti di concentrarsi sulle sfumature della relazione umana. Il vero pericolo organizzativo individuato non è la sostituzione, ma l'assuefazione. Vi è una lucida preoccupazione che un utilizzo "pigro" dell'AI possa inibire l'allenamento cerebrale dei professionisti, svuotandoli del loro bagaglio culturale ("spessore professionale") necessario per guidare la macchina.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica (Commento)
Sgravio cognitivo	“La mente può sgravarsi di alcuni lavori basici, ma il pensiero strategico e le funzioni umane... diventano elementi ancora più importanti.”	L’AI automatizza il tattico, innalzando il valore e la centralità delle competenze strategiche e relazionali.
Inviolabilità relazionale	“Sapere se un elemento è critico o cogliere le dinamiche interne dei clienti sono sottigliezze che si ottengono in una conversazione, non attraverso una query all’IA.”	Il capitale relazionale e la lettura dell’implicito restano il vero vantaggio competitivo dell’agenzia
Traiettorie di adozione nel team	“L’inizio è stato un pochino più cauto... Adesso è uno strumento ormai inserito e non noto resistenze.”	Tipico pattern di adozione: diffidenza iniziale, poi normalizzazione e integrazione nelle routine
Rischio di perdita di “spessore”	“Non temo la perdita di posti di lavoro, ma il rischio di perdere spessore professionale... se usiamo l’IA in maniera sostitutiva, non intelligente e pigra.”	Il deskilling è interpretato come atrofia cognitiva: il pericolo è l’impoverimento della profondità culturale e analitica

Tabella B.7.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B7.

Etica, responsabilità e prospettive future

Per l’intervistata, le prospettive future si orientano verso una totale invisibilità della tecnologia, che diventerà un layer scontato all’interno dei software operativi. Sul piano normativo e contrattuale, evidenzia sfide significative legate alla tutela della proprietà intellettuale sui contenuti ibridi. Curiosamente, pur riconoscendo l’importanza dell’EU AI Act, auspica una semplificazione normativa piuttosto che l’aggiunta di nuove regole, per non “ingessare” le dinamiche di business. Sulla questione etica della trasparenza, adotta un principio di proporzionalità: l’etichettatura (disclaimer) è necessaria solo quando il ruolo creativo dell’algoritmo è maggioritario rispetto a quello umano. Prevede inoltre l’insorgenza di nuove figure aziendali dedicate esclusivamente alla governance dell’AI, a ponte tra i reparti legali, marketing e commerciali.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica (Commento)
Integrazione nativa	“Sarà molto più integrato; useremo tool che avranno già l’IA incorporata e la daremo per scontata.”	L’AI è destinata a diventare layer infrastrutturale invisibile, non più un tool separato
Polarizzazione del valore	“Aumenterà il valore di tutto ciò che richiede responsabilità, interpretazione, intuito e capacità di relazione.”	Prevede una polarizzazione delle skill: task ripetitivi automatizzati, valore concentrato nelle funzioni interpretative
Trasparenza proporzionale	“Se l’uso dell’IA è preponderante per la creazione di un documento va dichiarato, ma se viene usata in background... non credo sia necessario dichiararlo a ogni utilizzo.”	Approccio pragmatico: la necessità di disclosure dipende dal “peso autoriale” dell’AI nel prodotto finale
Distorsione dati e copyright	“Mi preoccupa un po’ la questione della distorsione dei dati e del copyright... come tutelarci contrattualmente rispetto ai contenuti generati.”	Focus su rischi legali e contrattuali legati a dataset opachi e opere derivate
Semplificazioni e normativa	“Abbiamo già tantissime norme... sarei più per la semplificazione che per la creazione di nuove regolamentazioni.”	Posizione critica: apprezza la logica human-centric dell’EU AI Act, ma teme un eccesso di complessità regolatoria
Governance e nuovi ruoli	Le agenzie devono puntare “sulla governance... sulla formazione costante” e nascerà “una figura cross-funzionale... che si occupi della compliance”	Anticipa la creazione di ruoli ibridi dedicati alla compliance AI tra legal, marketing e vendite

Tabella B.7.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B7.

Chiusura e Consigli

Il consiglio rivolto ai giovani professionisti si discosta dalla mera competenza tecnica. L’intervistata raccomanda di mantenere una "forma mentis" aperta e curiosa, capace di guardare oltre il proprio "giardino". L’autoformazione non deve essere percepita come una minaccia incombente (una "spada di Damocle"), ma come una postura professionale costante per tutta la vita lavorativa.

Riflessione epistemologica sul caso Managing Partner Agenzia PR

Il caso della Managing Partner rappresenta un caso di vertice organizzativo: qui l'AI non è solo uno strumento operativo, ma un elemento che entra nella definizione stessa del modello di agenzia e del suo posizionamento strategico. La sua traiettoria²²², le permette di leggere l'AI non come rottura improvvisa, ma come ulteriore fase di una lunga trasformazione dal "lavoro manuale" alla mediazione tecnologica accelerata. Epistemologicamente, questo caso mostra tre aspetti chiave:

1. **AI come infrastruttura di intelligence e pattern recognition:** l'utilizzo dell'AI per sintetizzare grandi volumi di documenti tecnici e interviste evidenzia una funzione di estrazione semantica che va oltre il semplice supporto alla scrittura. L'AI viene incorporata nel processo di costruzione del posizionamento reputazionale, diventando un vero e proprio "motore di scenario" che dialoga con la dimensione strategica della consulenza PR;
2. **Governance come prodotto del network:** il fatto che le prime policy siano arrivate dai partner USA mostra come il governo dell'AI sia profondamente situato dentro relazioni organizzative globali. L'agenzia non agisce solo come utilizzatrice finale, ma come nodo di un ecosistema transnazionale in cui regole, pratiche e competenze circolano e vengono adattate al contesto locale, in linea con la prospettiva socio-tecnica che attraversa la tua tesi (tecnologia + organizzazione + normatività);
3. **Dal rischio occupazionale al rischio di "atrofia cognitiva":** a differenza di altri intervistati preoccupati per la perdita di posti di lavoro, la Managing Partner sposta il fuoco su un rischio cognitivo e culturale: l'uso "pigro" dell'AI può indebolire l'allenamento mentale e lo "spessore professionale" dei consulenti. In questa lettura, l'AI non è tanto nemico del lavoro in sé, quanto potenziale fattore di impoverimento della qualità del lavoro, se non governata da pratiche di formazione continua e da una cultura professionale forte.

In sintesi, questo caso mostra come, in una agenzia strutturata e inserita in network internazionale, l'AI possa essere istituzionalizzata in policy, processi e ruoli emergenti (figure cross-funzionali per la compliance), mentre la sopravvivenza e il vantaggio competitivo si giocano sulla capacità di preservare e rafforzare le

²²² 30 anni di PR, network internazionale, clienti global tech.

componenti di intuizione, empatia e cultura generale che nessun modello può sostituire.

Tema trasversale	Codici preliminari (Managing Partner)	Evidenza sintetica dal testo
T1 - Efficienza operativa	AI motore di sintesi B2B; uso multidimensionale (exploration, analisi, drafting); pluralismo tecnologico	Sintesi di una “marea di documenti tecnici” per pattern strategici; incrocio ChatGPT+Perplexity
T2 - Qualità output e gestione del rischio	Dipendenza dal prompt; AI crisis management; vulnerabilità fonti; senso critico multi-livello	“Prompt non efficace → impegno non banale in revisione”; fact-checking numeri/date
T3 - Trasformazioni del ruolo	Sgravio cognitivo; inviolabilità relazionale; rischio atrofia cognitiva; elevazione profilo strategico	“Mente sgravata da lavori basilari → pensiero strategico più importante”; empatia come trincea.
T4 - Dinamiche di team e governance	Governance derivata da network USA; knowledge sharing interno; linee guida correttezza dati	Policy precoci da partner internazionali; condividere esperienze di prompt engineering
T5 - Etica, trasparenza e fiducia	Trasparenza proporzionale (“preponderante”); distorsione dati/copyright; EU AI Act human-centric	Disclaimer se AI maggioritaria; “semplificazione normativa” vs eccesso regole
T6 - Prospettive future e competenze	Integrazione nativa tool; nuove figure cross-funzionali compliance; formazione costante	AI “layer scontato”; ruoli legal+sales+marketing per governance AI

Tabella B.7.4. Matrice Caso B7.

B.8. Public Affairs & Policy Expert e Docente Universitaria di Business Ethics e Public Affairs

L'intervistata presenta un profilo istituzionale e accademico di spicco, focalizzato sulle dinamiche legislative e sull'advocacy. Il suo percorso ibrido tra multinazionali, consulenza indipendente e docenza le garantisce uno sguardo macro-sistemico sull'adozione tecnologica. L'avvicinamento all'AI non è avvenuto per pura curiosità operativa, ma è stato mediato da network professionali internazionali strutturati (il Public Affairs Council). Questo evidenzia un approccio metodologico e consapevole, in cui l'innovazione tecnologica è immediatamente filtrata attraverso le lenti dell'etica aziendale e dell'impatto normativo.

Adotta un approccio che potremmo definire "pluralismo algoritmico competitivo". Non si affida mai a un singolo LLM, ma orchestra piattaforme diverse interrogandole simultaneamente sullo stesso task²²³, per poi delegare a uno di essi la sintesi finale incrociata. Il suo workflow dimostra una profonda comprensione dei limiti epistemologici degli strumenti: utilizza Perplexity per bypassare la superficialità di ChatGPT nella ricerca accademica e sfrutta NotebookLM per mantenere un controllo totale sulle fonti (grounding), abbattendo il rischio di allucinazioni nei report istituzionali.

²²³ Per esempio il monitoraggio delle dichiarazioni parlamentari.

Vantaggi, limiti e gestione del rischio

L'intervistata rileva un limite qualitativo strutturale nell'output testuale generativo. Essendo addestrati su enormi moli di dati generici, i modelli convergono statisticamente verso una "media un po' medio-bassa", rendendo i testi politici e di advocacy piatti e privi di incisività. La gestione del rischio si muove su due binari. Sul piano fattuale, applica la doppia revisione umana. Sul piano creativo, teorizza il rischio di "atrofia cognitiva": per evitare che il professionista si adagi sulla macchina perdendo la propria unicità, insiste nel generare il concetto strategico prima di scrivere il prompt, confinando l'AI al ruolo di mero ottimizzatore.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica (Commento)
Rischio atrofia creativa	"Rischio della pigrizia... nel tempo può portare a un rischio di atrofizzazione" della propria creatività	Reinterpreta il deskilling come impoverimento del processo ideativo, non solo perdita di skill tecniche
Appiattimento semantico	Output "poco punchy", "noioso e ripetitivo", convergente verso "una media un po' medio-bassa"	Limite strutturale: la logica statistica degli LLM produce testi medi, inadatti a comunicazione politica incisiva
Presidio dell'autorialità	"Ci tengo a preservare l'integrità della proprietà intellettuale... l'idea originale su cui poi l'AI può dare una mano."	Modello human-initiated: l'AI interviene solo dopo che il concept è definito dall'umano, per proteggere differenziazione competitiva
Fact-checking radicale	L'unica via è "verificando, verificando, verificando. Sempre fact-checking"	Il controllo di qualità resta integralmente umano; l'AI è potenziatore di ricerca, non garante di verità
Pluralismo competitivo	"Mi piace mettere un po' i vari strumenti in competizione tra di loro... per capire quali sono i punti in comune."	Modello operativo avanzato: usa il disallineamento tra tool per validare i dati, trasformando il consulente in orchestratore di AI
Specializzazione dei tool	Perplexity "più accurato" per la ricerca, ChatGPT "superficiale" che allunga i tempi; NotebookLM usato per sintesi sulle sole fonti caricate	Conferma il superamento dell'LLM generalista: le PR evolvono verso un ecosistema di strumenti iperspecializzati per compito

Grounding proprietario	NotebookLM “dice esattamente a quale fonte si è riferito”, garantendo precisione su documenti propri	Risposta tecnica al bisogno di controllo: adotta modelli RAG che limitano le allucinazioni in contesti istituzionali
AI “assistente junior”	L’AI è vista come “assistente junior” da istruire, educare e correggere costantemente	Rafforza il paradigma human-in-command: l’AI è subordinata gerarchicamente, non partner paritario

Tabella B.8.1. Vantaggi, limiti e gestione del rischio Caso B8.

Trasformazioni di ruolo e competenze

L'introduzione dell'AI agisce come un catalizzatore che accelera la transizione del professionista delle PR dall'operatività pura alla consulenza strategica. L'intervistata osserva questa polarizzazione del mercato: le macchine espelleranno i profili di basso livello (i meri "esecutori"), mentre esalteranno chi possiede intuito politico e capacità di lettura del contesto. Per i giovani professionisti, l'ibridazione è l'unica via di sopravvivenza. L'intervistata vede nei junior tecnologicamente alfabetizzati dei potenziali advisor per i colleghi più anziani, a patto che non deleghino alla macchina la prerogativa del pensiero critico.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica (Commento)
Inviolabilità intuito politico	"La macchina non può sostituire il senso critico, l'acume e l'intuito politico."	Nel Public Affairs il valore si sposta definitivamente su lettura del contesto e dei "non detti" politici
Polarizzazione del mercato	Rischio per "professionisti che magari non erano molto bravi o non avevano grande valore aggiunto"	L'AI agisce da filtro darwiniano: ruoli esecutivi a basso valore sono i più esposti alla sostituzione
AI skill come vantaggio junior	Per i giovani, saper usare l'AI è "assolutamente essenziale" e rappresenta un "vantaggio competitivo"	L'alfabetizzazione AI diventa prerequisito d'accesso, ma deve sommarsi a pensiero critico e dominio verticale
Reverse mentoring	I junior tecnologicamente forti "possono veramente agire come degli advisor molto importanti" per i senior	Le dinamiche di potere nei team si ibridano: i giovani diventano formatori dei senior sui tool

Tabella B.8.2. Trasformazioni di ruolo e competenze Caso B8.

Etica, responsabilità e prospettive future

La dimensione etica rappresenta il baricentro dell'intervista. L'intervistata non si limita ai rischi di agenzia, ma eleva l'analisi all'impatto democratico: l'AI generativa fornisce una scalabilità senza precedenti ai bias di conferma e alla disinformazione visiva (deepfake). Nel settore PR, il rischio etico maggiore è la disconnessione dalla realtà: professionisti che si fidano ciecamente di testi artificiali, vendendo ai clienti scenari plausibili ma privi di aderenza fattuale. Sul piano normativo, evidenzia il fallimento strutturale della legislazione tradizionale ("troppo lenta per rincorrere il software"). Propone pertanto un superamento del modello statico a favore di un'Authority globale indipendente, un organo multidisciplinare capace di fornire soft law e linee guida in tempo reale, aggirando le lungaggini dei parlamenti nazionali.

Tema emerso	Citazione/parafrasi significativa	Prima interpretazione analitica (Commento)
Scalabilità dei bias	L'AI rende la produzione di contenuti polarizzanti "molto più veloce e più scalabile", confermando i nostri bias	L'algoritmo non crea il bias ma lo industrializza, con impatti sistemici su democrazia e opinione pubblica
Decontestualizzazione del messaggio	Rischio di proporre "messaggi belli da leggere... ma che sono stati elaborati fuori da un contesto specifico"	Il problema non è solo l'accuratezza, ma l'ancoraggio alla realtà: testi formalmente eleganti ma politicamente vuoti
Obsolescenza normativa	Leggi come l'EU AI Act nascono già "vecchie" rispetto alla velocità del software	Critica strutturale al diritto positivo: i tempi della legislazione non sono compatibili con l'evoluzione dell'AI
Authority mondiale agile	Necessità di un'"authority mondiale... che consenta di analizzare dei casi e dare delle linee guida" rapide	Propone governance globale di tipo soft-law, multidisciplinare, più flessibile delle regolazioni statali

Tabella B.8.3. Etica, responsabilità e prospettive future Caso B8.

Chiusura e Consigli

Il consiglio ai giovani è duplice. Da un lato, l'imperativo tecnico di formarsi continuamente sui tool (poiché "saranno obsolete fra 3 mesi"). Dall'altro, un monito profondamente umanistico: l'AI abitua alla superficialità, perciò è vitale contrastarla studiando a fondo le tematiche (es. l'ambiente, la moda). Il mercato non premierà i generici "esperti di comunicazione", ma i professionisti dotati di pensiero critico che possiedono un dominio di conoscenza verticale su ciò che comunicano.

Il caso B.8. è un caso teorico ad alta densità: mette insieme la pratica di Public Affairs globale (oltre 100 mercati) e l'insegnamento universitario in Business Ethics, posizionandola come osservatrice privilegiata del rapporto tra AI, potere e normatività. L'avvicinamento all'AI tramite il Public Affairs Council statunitense mostra come la sua competenza non nasca dalla sperimentazione casuale, ma da percorsi formativi istituzionalizzati che filtrano la tecnologia attraverso categorie etiche e regolatorie.

Riflessione epistemologica sul caso

Il caso B.8. è un caso teorico ad alta densità: mette insieme la pratica di Public Affairs globale (oltre 100 mercati) e l'insegnamento universitario in Business Ethics, posizionando la professionista come osservatrice privilegiata del rapporto tra AI, potere e normatività. L'avvicinamento all'AI tramite il Public Affairs Council statunitense mostra come la sua competenza nasca da percorsi formativi istituzionalizzati che filtrano la tecnologia attraverso categorie etiche e regolatorie. Epistemologicamente, la sua pratica di "pluralismo algoritmico competitivo" illumina un punto chiave della tesi: l'AI non è un singolo oggetto, ma un ecosistema di modelli con funzionalità diverse, che il professionista deve saper orchestrare e mettere a confronto per ridurre l'incertezza. L'uso di tool come Perplexity e NotebookLM per ancorare gli output a fonti tracciabili è una risposta concreta al problema della verificabilità e della trasparenza delle basi di conoscenza, centrale nelle discussioni sull'AI applicata alle PR e al lobbying.

La sua insistenza sul rischio di "atrofia creativa" e sull'appiattimento semantico degli output generativi sposta il discorso oltre il classico tema del deskilling: qui la minaccia non è solo la perdita di certe mansioni, ma il logoramento della capacità di pensare concetti originali e politicamente densi. In questa prospettiva, la difesa dell'intuito politico, del senso critico e del dominio verticale di contenuto diventa il vero terreno di resistenza all'omologazione algoritmica. Infine, la proposta di una authority mondiale agile per la governance dell'AI mette in crisi l'idea che la regolazione possa rimanere esclusivamente nazionale o sovranazionale (come l'EU AI Act), e apre alla necessità di modelli globali di soft-law dinamici, in cui esperti di discipline diverse producono linee guida casi per caso. Questo caso arricchisce la tesi sul piano macro, mostrando che discutere di AI nelle agenzie di comunicazione significa anche interrogarsi su nuove forme di governo globale della tecnologia e sui loro effetti sulla sfera pubblica.

Tema trasversale	Codici preliminari (Public Affairs & Policy Expert)	Evidenza sintetica dal testo
T1 - Efficienza operativa	Pluralismo competitivo; AI assistente junior; specializzazione tool (Perplexity/NotebookLM); grounding proprietario	“Mettere i vari strumenti in competizione” per validare output; NotebookLM per fonti tracciate
T2 - Qualità output e gestione del rischio	Rischio atrofia creativa; appiattimento semantico; presidio autorialità; fact-checking radicale	“Verificando, verificando, verificando”; output “poco punchy” e “medio-bassa”
T3 - Trasformazioni del ruolo	Inviolabilità intuito politico; polarizzazione mercato; reverse mentoring; AI skill junior essenziale	“Macchina non sostituisce senso critico, acume politico”; junior come advisor senior.
T4 - Dinamiche di team e governance	Formazione Public Affairs Council; ibridazione accademico-professionale; dominio verticale essenziale	Seminari USA come precursori; “essere esperti della materia comunicata, non solo della forma”.
T5 - Etica, trasparenza e fiducia	Scalabilità bias; decontestualizzazione messaggio; obsolescenza normativa; authority mondiale agile	“AI rende produzione polarizzante più veloce/scalabile”; linee guida soft-law globali
T6 - Prospettive future e competenze	Dominio verticale; obsolescenza tool; imperativo formazione continua; pensiero critico umano	“Tool obsoleti fra 3 mesi”; studiare a fondo le tematiche vs superficialità AI

Tabella B.8.4. Matrice Caso B8.

Matrice degli 8 Casi Intervistati

Intervistato / Ruolo	Uso dell'AI (Task e Tool)	Modello Organizzativo e Governance	Impatto su Ruolo e Competenze	Criticità, Rischi ed Etica	Prospettive future
<i>Creator Automotive ed esperto di Social Media</i>	ChatGPT, Perplexity, Claude, Kling AI. Task: brainstorming, script, video b-roll.	Nessuna policy formale (<i>shadow AI</i>). Iniziativa personale guidata dal buon senso giornalistico.	Esecutore potenziato. L'umano cura il 25% finale. Forte allarme per la sostituzione delle figure <i>junior</i> .	Omogeneizzazione dei contenuti. Responsabilità autoriale totale (paragone AI/Word). Bias algoritmici. Rischio <i>junior entry-level</i> di <i>deskilling</i> manuale.	Rischio <i>junior entry-level</i> ; <i>deskilling</i> manuale
<i>Creative Manager</i>	ChatGPT per testi e presentazioni. Rifiuto totale per la generazione di immagini.	Disruption sistemica del network. I clienti tagliano le produzioni umane a favore dei programmatori AI.	Crisi identitaria delle professioni visive (fotografi, producer). Necessità di <i>reskilling</i> radicale.	Falsificazione della realtà. Crollo del patto fiduciario. Rischio di perdita della memoria storica e manuale.	Fuga da professioni digitali; mestieri manuali
<i>Responsabile Public Affairs, Multinazionale ICT</i>	AI proprietaria, Gemini, Copilot, Claude, Perplexity. Task: intelligence, reportistica istituzionale.	Integrazione formale (<i>Corporate AI</i>). Policy rigide sui dati aziendali. AI come "terzo collaboratore".	Riappropriazione e del pensiero critico. L'AI automatizza la tattica, espandendo la strategia umana.	Dilemma etico Occidente/Oriente (impossibilità di etica universale). Necessità di "Educazione Digitale".	Resilienza capitale relazionale lobbying
<i>Media Relations & Events Director</i>	ChatGPT, Gemini, Claude, DeepL. Task: sblocco foglio bianco, stesura comunicati.	Policy aziendale stringente sui dati sensibili. Formazione mista (azienda e Ordine Giornalisti).	Transizione verso un ruolo relazionale inviolabile. Divergenza generazionale (<i>Human-first vs AI-first</i>).	Rischio di <i>deskilling</i> cognitivo per i giovani. Imperativo al <i>fact-checking</i> giornalistico rigoroso.	<i>Deskilling</i> profondità <i>junior</i> ; networking umano
<i>Head of Communication Italy, multinazionale e-commerce</i>	AI proprietaria, ChatGPT, Perplexity. Task: traduzioni, adattamento copy, sintesi per Slack.	Direttive dalla casa madre (Francia). Uso rigido di piattaforme interne per i dati B2B.	Elevazione dei KPI aziendali: non tagli, ma richiesta di standard maggiori. Necessità di profili ibridi.	Centralità del <i>watermarking</i> (disclaimer verso gli utenti). Responsabilità in capo a chi usa lo strumento.	Aumento KPI; pensiero critico culturale

Intervistato / Ruolo	Uso dell'AI (Task e Tool)	Modello Organizzativo e Governance	Impatto su Ruolo e Competenze	Criticità, Rischi ed Etica	Prospettive future
<i>Specialista in relazioni con i media italiani e internazionali</i>	Claude, Perplexity, Gemini, Gamma. Task: media mapping, pensiero laterale, draft presentazioni, redazione e-mail.	Flessibilità totale (<i>Tool specialization</i>). L'umano funge da orchestratore tra software diversi.	Emancipazione dai task burocratici. Il capitale empatico e relazionale diviene il vero vantaggio competitivo.	Confine labile dell'autorialità nei testi ibridi. Allarme democratico per la diffusione di <i>fake news</i> .	Forma mentis esperienziale (viaggi/sport)
<i>Managing Partner & Co-founder di un'agenzia di PR</i>	ChatGPT + Perplexity, TurboScribe, Canva. Task: analisi documenti B2B, crisis management.	<i>Governance</i> derivata dal network USA. Condivisione interna dei prompt (<i>knowledge sharing</i>).	Prevenzione della "pigrienza cognitiva". L'AI richiede maggiore spessore culturale per la revisione.	Trasparenza proporzionale (disclaimer solo se l'AI è "preponderante"). Rischio copyright sui testi.	Integrazione nativa; ruoli compliance ibridi
<i>Public Affairs & Policy Expert e Docente Universitaria</i>	NotebookLM, Perplexity, Claude, ChatGPT, Gemini, Copilot, Canva, Gamma. Task: ricerca storico-normativa, grounding su fonti certe, creazione contenuti social e visual, generazione di presentazioni.	Pluralismo algoritmico: mettere in competizione più LLM per validare i dati e fare sintesi incrociata.	Spostamento radicale verso la consulenza strategica. L'intuito politico umano non è automatizzabile.	Scalabilità dei bias di conferma. Obsolescenza normativa (AI Act). Proposta di un' <i>Authority</i> globale	Dominio verticale; necessità di formazione continua

Tabella B.9 Matrice generale dei casi.

Commento finale alla matrice degli 8 casi intervistati (B.1-B.8)

Dall'analisi trasversale degli otto casi intervistati (B.1-B.8) emergono alcune linee di tendenza comuni che chiariscono come gli strumenti di artificial intelligence stiano riconfigurando pratiche, ruoli e modelli di governance nelle agenzie di comunicazione e PR. In primo luogo si registra un diffuso pluralismo di tool: in cinque casi su otto gli intervistati dichiarano di utilizzare intenzionalmente più piattaforme (ChatGPT, Claude, Perplexity, Gemini, soluzioni proprietarie, strumenti di sintesi e trascrizione) per combinare funzionalità diverse e, soprattutto, per confrontare output eterogenei sullo stesso compito; nel caso B.8 questo pluralismo assume la forma esplicita di "pluralismo algoritmico", mettendo in competizione più LLM per validare i dati e costruire sintesi incrociate. Tale configurazione tecnica è sistematicamente bilanciata da pratiche di fact-checking umano, presenti in tutti gli otto casi, che confermano il professionista come ultimo garante interpretativo e filtro critico necessario all'integrazione degli output delle macchine nei prodotti finali.

Sul piano organizzativo emerge una netta dicotomia tra modelli di governance propri dei contesti corporate e quelli tipici di agenzie indipendenti e freelance. Nei casi B.3, B.4, B.5 e B.7, inseriti in gruppi multinazionali o reti strutturate, l'AI è incardinata entro cornici di Corporate AI caratterizzate da policy rigide sulla gestione dei dati, piattaforme proprietarie chiuse, procedure di autorizzazione e, in alcuni casi, percorsi formativi formali. Nei casi B.1, B.2, B.6 e B.8, più vicini a contesti agenziali o freelance, prevalgono invece logiche di shadow AI e sperimentazione aperta: la scelta dei tool è lasciata in larga parte all'iniziativa individuale e la governance coincide di fatto con l'etica e il buon senso del singolo, pur in presenza di una forte consapevolezza dei rischi di deskilling, bias e violazioni di copyright. Si delinea così un gradiente di regolazione: quanto più le attività coinvolgono dati sensibili, capitali reputazionali elevati o ambiti politico-istituzionali (B.3, B.5, B.7, B.8), tanto più stringenti risultano le policy e le cautele sul data sharing, mentre nei contesti più creativi o individuali la regolazione è più leggera e affidata alla responsabilità personale.

Per quanto riguarda l'impatto su ruoli e competenze, tutti gli intervistati, ad eccezione del caso B.2, che descrive una vera e propria sostituzione sistemica di alcune

professionalità visive, convergono su un punto: l'automazione dei task primari espande la necessità di soft skill. La scrittura di base, la traduzione e parte della reportistica vengono progressivamente esternalizzate ai sistemi di AI, mentre il vantaggio competitivo delle PR si sposta dalla capacità di esecuzione formale al capitale relazionale, all'empatia (in particolare nel caso B.6) e all'intuito politico (B.8), confermando un passaggio identitario da creator a curator strategico. In questa traiettoria, i casi corporate (B.3, B.4, B.5) mettono in evidenza la domanda di profili ibridi capaci di coniugare padronanza degli strumenti con comprensione profonda di contesti normativi e culturali, mentre i casi agenziali e freelance (B.1, B.2, B.6, B.8) sottolineano la centralità dell'autoformazione continua e dello scambio informale di prompt e best practice come meccanismi di apprendimento collettivo.

Il tema del deskilling e dei rischi occupazionali attraversa la matrice in modo ambivalente. Da un lato, alcuni intervistati, in particolare nei casi più vicini alle produzioni visive e ai contenuti standardizzati, esprimono un forte timore per la perdita di posti di lavoro nelle professioni puramente compilative, mentre in altri contesti l'AI è letta come leva per l'innalzamento dei KPI senza riduzioni immediate del personale (con una tensione evidente fra le posizioni di Dendena e quelle del Head of Communication, B.5). Dall'altro, per le figure senior il rischio percepito più rilevante non è tanto la sostituzione quanto l'atrofia cognitiva (B.7 e B.8): l'assuefazione allo strumento che inibisce il pensiero critico e riduce la capacità di problem setting autonomo. In risposta a queste tensioni, più casi evocano la necessità di percorsi di reskilling radicale per le professioni visive (B.2) e di un rafforzamento delle competenze culturali e critiche per chi presidia ruoli di consulenza strategica (B.7, B.8).

Infine, il piano etico e regolativo costituisce lo sfondo condiviso di tutte le interviste. Vi è un rifiuto unanime della deresponsabilizzazione: in assenza di norme globali agili (B.8), il professionista umano resta l'unico garante legale e fiduciario della verità, come sottolineato con forza nei casi B.1 e B.6. Le divergenze riguardano il grado e le forme della trasparenza verso i pubblici: da un lato, quattro casi su otto adottano una logica di "trasparenza proporzionale", dichiarando l'uso dell'AI solo quando la componente automatizzata è preponderante nel prodotto finale; dall'altro, due casi rivendicano la necessità di disclosure sistematica o di forme di

watermarking riconoscibili, soprattutto nelle produzioni creative e nei contenuti rivolti al grande pubblico. A ciò si aggiungono preoccupazioni per la scalabilità dei bias di conferma, per la diffusione di fake news e per l'obsolescenza delle norme vigenti (in particolare rispetto all'AI Act), che nel caso B.8 conducono a ipotizzare la creazione di un'Authority globale dedicata alla regolazione dell'AI. Nel complesso, la matrice B.1-B.8 mostra come l'adozione dell'AI nelle agenzie di comunicazione e PR sia già oggi intrecciata con questioni di governance, identità professionale e responsabilità etica che non possono essere delegate agli algoritmi, ma richiedono scelte consapevoli e riflessive da parte delle organizzazioni e dei singoli professionisti.

APPENDICE C - Normative di riferimento

C.1.1. L'EU Artificial Intelligence Act: quadro di riferimento

Il Regolamento (UE) 2024/1689 (EU AI Act) istituisce un quadro giuridico uniforme per sviluppo, immissione sul mercato e uso di sistemi di AI nell'UE, adottando approccio risk-based (considerando 26-28). Obblighi e divieti graduati in funzione del rischio per diritti fondamentali, sicurezza e qualità informativa (artt. 5-7; Capo III). Per le agenzie di comunicazione e PR, utenti, integratori o sviluppatori di AI vincola processi decisionali, profilazione dell'audience e contenuti sintetici.

C.1.2. Classi di rischio e pratiche vietate

L'AI Act distingue tra sistemi di AI a rischio minimo, limitato, alto rischio e vietati (artt. 6-7). In questa prospettiva molti strumenti di produttività²²⁴ rientrano generalmente nel rischio limitato, a condizione che siano rispettati obblighi di trasparenza (capo IV), e sistemi utilizzati per valutazioni automatizzate ad alto impatto su persone²²⁵ rientrano invece nelle categorie ad alto rischio (capo III, sezione 2). Il regolamento vieta esplicitamente l'uso di sistemi di AI considerati una minaccia inaccettabile per i diritti fondamentali (art. 5). Sono vietate le pratiche che impiegano tecniche subliminali, manipolative o ingannevoli aventi lo scopo di distorcere materialmente il comportamento umano in modo da provocare un danno significativo (art. 5, par. 1, lett. a). Sono inoltre vietati i sistemi di cosiddetto "social scoring" che valutano le persone sulla base del comportamento sociale portando a trattamenti pregiudizievoli (art. 5, par. 1, lett. c), così come i sistemi progettati per inferire le emozioni nei luoghi di lavoro e negli istituti di istruzione, salvo motivazioni mediche o di sicurezza (art. 5, par. 1, lett. f).

C.1.3. Dataset, bias e responsabilità sui contenuti

L'AI Act dedica particolare attenzione alla qualità dei dataset utilizzati per addestrare i sistemi di AI, imponendo che siano "pertinenti, sufficientemente rappresentativi, esenti da errori e completi nella misura del possibile" rispetto al contesto di utilizzo (art. 10, par. 3). Questo è cruciale per le agenzie che si affidano a sistemi addestrati

²²⁴ Assistenti di scrittura, sintesi di testi, supporto creativo.

²²⁵ Selezione del personale, accesso a servizi essenziali, scoring reputazionale.

su grandi moli di dati testuali, visivi e comportamentali in quanto dataset sbilanciati²²⁶ possono generare contenuti non inclusivi o distorti, con rischi di bias e discriminazione comunicativa. Il Regolamento enfatizza la responsabilità umana lungo l'intero ciclo di vita dei sistemi di AI (art. 14). Anche quando le decisioni operative sono delegate ad algoritmi²²⁷ rimane necessario: mantenere la capacità di comprendere a grandi linee il funzionamento del sistema (art. 14, par. 1); prevedere procedure di supervisione, revisione e correzione umana dei risultati (art. 14, par. 4); garantire meccanismi di reclamo e contestazione per gli interessati (art. 14, par. 3). Per le agenzie, ciò implica che l'adozione di tool AI non può tradursi in una delega totale delle scelte editoriali o strategiche: l'output generato va sempre sottoposto a controllo di coerenza, accuratezza e rispetto dei valori del brand e degli standard professionali della comunicazione e delle PR.

C.1.4. Trasparenza, contenuti sintetici e disclosure

Uno degli elementi più rilevanti per il lavoro di agenzia è l'insieme di obblighi di trasparenza previsti dall'AI Act (capo IV). In particolare, il Regolamento richiede che: le persone siano informate quando interagiscono con un sistema di AI (es. chatbot), salvo il caso in cui sia "ovvio" dalla situazione; i contenuti generati o manipolati dall'AI, in particolare immagini, audio e video, siano marcati con indicatori idonei (anche machine-readable) che consentano di identificarne la natura sintetica; i cosiddetti deepfake siano accompagnati da disclosure, salvo eccezioni limitate per espressioni artistiche, satiriche o di sicurezza, e comunque nel rispetto di altri diritti fondamentali.

Per il settore comunicazione e PR questo si traduce in alcuni principi operativi: campagne che utilizzano avatar AI, voci sintetiche o ricostruzioni video devono rendere esplicito l'uso di contenuti sintetici, soprattutto quando l'obiettivo è influenzare percezioni e fiducia; la generazione automatica di testi su temi di interesse generale richiede trasparenza sull'uso dell'AI, salvo casi in cui l'intervento umano di revisione, fact-checking e riscrittura sia tale da attribuire piena responsabilità editoriale al professionista.

²²⁶Per esempio centrati prevalentemente su contesti occidentali.

²²⁷ Per esempio selezione automatica di contenuti, scoring di notizie, raccomandazioni.

In questo senso, l'AI Act non vieta l'uso di contenuti AI-generated nelle campagne, ma richiede che l'uso sia reso trasparente e governato, evitando strategie che possano essere percepite come ingannevoli dalle audience.

Un ulteriore profilo di particolare rilievo riguarda l'uso dei dati biometrici e dei sistemi di identificazione biometrica²²⁸. Nel medesimo quadro, il Regolamento vieta le pratiche di IA che impiegano sistemi di categorizzazione biometrica per trarre inferenze su attributi sensibili e restringe in modo molto severo l'uso dell'identificazione biometrica remota in tempo reale in spazi accessibili al pubblico, riservandolo a ipotesi eccezionali e rigorosamente circoscritte (art. 5, par. 1, lett. g-h).

In relazione a piattaforme come HeyGen, che consentono di generare avatar e contenuti audiovisivi altamente realistici a partire da dati e tratti riconducibili all'identità di una persona, questo quadro normativo è particolarmente pertinente, poiché il rischio non riguarda solo la manipolazione del contenuto, ma anche la possibile replicazione dell'identità visiva e l'effetto di impersonificazione verso audience, clienti o redazioni.

Ne deriva che l'impiego di tali strumenti richiede non solo trasparenza sulla natura sintetica dei contenuti, ma anche una valutazione preventiva dei profili di consenso, autenticità e tutela dell'identità personale, soprattutto quando l'output può essere percepito come la rappresentazione di una persona reale.

C.1.5. Modelli di AI di uso generale e copyright

L'AI Act introduce specifici obblighi per i fornitori di modelli di AI di uso generale (GPAI²²⁹) (art. 3, punto 63), ossia quei modelli come i grandi modelli linguistici (LLM) riutilizzabili in una molteplicità di contesti e applicazioni.

Tra questi obblighi rientrano: il rispetto delle limitazioni e delle eccezioni previste dalla direttiva (UE) 2019/790 in materia di text and data mining, e la necessità di non

²²⁸ Il Regolamento definisce i dati biometrici come dati personali ottenuti da un trattamento tecnico specifico relativi a caratteristiche fisiche, fisiologiche o comportamentali di una persona fisica, quali le immagini facciali o i dati dattiloscopici, e distingue tale nozione dai sistemi di identificazione biometrica remota, finalizzati al riconoscimento di persone fisiche mediante il confronto con una banca dati di riferimento (art. 3, punti 34, 35, 41-43).

²²⁹ General-Purpose AI.

aggirare eventuali riserve espresse dai titolari dei diritti²³⁰; la pubblicazione di una sintesi sufficientemente dettagliata dei dati di addestramento, tale da permettere un controllo pubblico e istituzionale su origine e natura dei dataset.

Per le agenzie, la conseguenza è duplice. Sul piano operativo, l'uso di tool basati su GPAI non esonera dal rispetto del diritto d'autore nei materiali che entrano nei prompt²³¹. Sul piano strategico, la scelta di fornitori e piattaforme di AI dovrebbe considerare la conformità di questi ultimi agli obblighi di trasparenza e copyright, come criterio di mitigazione del rischio reputazionale.

C.2.1. Il Codice Deontologico dei Giornalisti (CNOG, 2024) e l'AI

Il Codice deontologico delle giornaliste e dei giornalisti, approvato dal Consiglio Nazionale dell'Ordine l'11 dicembre 2024 ed entrato in vigore il 1° giugno 2025, introduce precise disposizioni sull'uso dell'intelligenza artificiale nel settore dell'informazione (Art. 19). Tali normative deontologiche impattano direttamente anche le agenzie di relazioni pubbliche, che quotidianamente si interfacciano con le redazioni giornalistiche e devono allineare i propri flussi di produzione ai nuovi standard di verificabilità.

Articolo 19 - Intelligenza artificiale: il Codice sancisce che l'intelligenza artificiale non può in alcun modo sostituire l'attività giornalistica umana. Quando il professionista si avvale del contributo dell'AI, è obbligato a rendere esplicito l'utilizzo nella produzione e nella modifica di testi, immagini e suoni, specificando il tipo di contributo e assumendo in ogni caso la piena responsabilità e il controllo. Si impone inoltre l'obbligo di verificare accuratamente le fonti e la veridicità dei dati e delle informazioni elaborati dalla macchina. Il ricorso all'intelligenza artificiale non costituisce in alcun caso una scriminante per il mancato rispetto degli obblighi deontologici.

²³⁰ La Direttiva (UE) 2019/790 sul diritto d'autore nel mercato unico digitale (DSM Directive), recepita in Italia con il D.lgs. 177/2021, introduce un quadro normativo armonizzato per il Text and Data Mining (TDM), permettendo l'analisi automatizzata di grandi quantità di opere e dati senza necessità di ottenere preventivamente licenze, purché l'accesso sia lecito. In sintesi, la direttiva cerca di bilanciare la promozione dell'innovazione tecnologica (AI e data analysis) con la protezione della proprietà intellettuale, permettendo il mining su dati accessibili, ma lasciando ai titolari la possibilità di negare il consenso per scopi commerciali.

²³¹ Testi, immagini, documenti forniti al sistema.

Articolo 20 - Uso delle immagini: in stretta connessione con la trasparenza algoritmica, l'Articolo 20 del Codice, relativo all'uso delle immagini, prescrive che le fotografie e le riprese non debbano essere alterate in modo tale da risultare ingannevoli o da distorcere l'informazione. Tale disposizione si allinea agli obblighi di etichettatura per i contenuti manipolati artificialmente previsti dall'AI Act (capo IV), riaffermando la centralità del principio di responsabilità autoriale umana nella tutela della verità sostanziale dei fatti e dell'affidabilità dell'ecosistema informativo.

Per le agenzie di comunicazione e PR, il Codice non è giuridicamente vincolante come per le/i giornaliste/i iscritti all'Ordine, ma costituisce di fatto uno standard professionale di riferimento nelle relazioni con le redazioni. Ignorare tali principi, ad esempio fornendo contenuti generati o alterati dall'AI senza disclosure o senza adeguati controlli, può minare la fiducia reciproca tra agenzie e media, oltre ad accentuare il rischio di crisi reputazionali condivise.

C.2.2. Checklist operativa per le agenzie di comunicazione e PR

La seguente checklist declina i principi normativi analizzati in procedure operative immediate per workflow di agenzia pensata come strumento di governance agile, da adattare con policy interna.

Area operativa	Azioni concrete	Normativa di riferimento	Impatto per PR
1. Governance AI	<ul style="list-style-type: none"> - Policy interna (strumenti ammessi, ruoli supervisione). - Audit trimestrali su compliance tool. - Designazione referent AI. 	AI Act art. 14 (sorveglianza umana); Codice art. 19 (responsabilità professionale).	Evita delega totale a AI; definisce accountability.
2. Selezione tool	<ul style="list-style-type: none"> - Due diligence fornitori (dati training, copyright). - Preferenza log audit + privacy granulare. - Test rischio sistemico per GPAI. 	AI Act art. 3(63) + capo GPAI (trasparenza); art. 10 (qualità dati).	Mitiga rischi reputazionali da tool non conformi.
3. Gestione dati/prompt	<ul style="list-style-type: none"> -No dati sensibili/riservati nei prompt. - Documentazione dataset interni (origine, pulizia). - Backup anonimi per training custom. 	AI Act art. 10 par. 3 ("dataset pertinenti, rappresentativi, esenti errori"); GDPR art. 25 (privacy by design).	Protegge dati clienti; riduce bias occidentali.
4. Contenuti testuali	<ul style="list-style-type: none"> - AI solo per bozze/sintesi. - Fact-checking + revisione umana obbligatoria. - Responsabilità editoriale sul finale. 	AI Act art. 14 par. 4 (no "distorsione automazione"); Codice art. 19 (verifica fonti).	Garantisce verità sostanziale; evita allucinazioni.
5. Contenuti sintetici	<ul style="list-style-type: none"> - Disclaimer/caption su avatar AI, deepfake. - Marcatura machine-readable ove possibile. - No confusione con "reale" in comunicati. 	AI Act art. 3(60) (deepfake); capo IV (trasparenza); Codice art. 20 (integrità immagini).	Mantiene fiducia audience/redazioni.
6. Relazioni esterne	<ul style="list-style-type: none"> - Disclosure AI a redazioni/clienti. - Clausole contratto su uso/responsabilità. - Briefing pre-campagna su contenuti sintetici. 	Codice art. 19 (trasparenza AI); AI Act capo IV (disclosure).	Previene frizioni con media; compliance B2B.
7. Formazione & monitoraggio	<ul style="list-style-type: none"> - Training annuale (bias, prompt eng., normative). - Metriche KPI su qualità output AI. - Cultura "umano governa AI". 	AI Act considerando 27 (alfabetizzazione AI); Codice art. 28 (obbligo formativo).	Upskilling team; riduce rischi etici/legali.

Tabella C.1. Checklist operativa per le agenzie di comunicazione e PR.

Bibliografia

- Bellinzona, C. (2025). Modelli di organizzazioni digitali [Materiale didattico del corso]. Università di Pavia.
- Bonsignore, I. (2022). *Dark side of AI: Ethical issues and bias in recruitment* [Tesi magistrale]. LUISS. <https://tesi.luiss.it/37532/>
- Cardano, M. (2013). *Tecniche di ricerca qualitativa: Percorsi di ricerca nelle scienze sociali*. Carocci.
- Fabio, C. (2022). *Machine learning per previsione vendite* [Tesi]. LUISS. <https://tesi.luiss.it/42033/>
- Flores Zambrano, A. G. (2023). *Intelligenza artificiale e professioni: Opportunità, minacce e resistenza* [Tesi magistrale]. Università di Padova. <https://thesis.unipd.it/handle/20.500.12608/55649>
- Giarratano, J., & Riley, G. (2005). *Expert systems: Principles and programming*. Course Technology.
- Gillespie, N., Lockey, S., Ward, T., Macdade, A., & Hased, G. (2025). Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025. The University of Melbourne and KPMG. DOI 10.26188/28822919 <https://kpmg.com/xx/en/our-insights/ai-and-technology/trust-attitudes-and-use-of-ai.html>
- Goodfellow, I., Bengio, Y., & Courville, A. (2016). *Deep learning*. MIT Press.
- GWI (2025). *Brand discovery: Consumer journey*. <https://www.gwi.com/reports/social-media-trends/>
- ISO. (2023). *ISO/IEC 42001:2023 - AI management system*. International Organization for Standardization. <https://www.iso.org/standard/81230.html>
- JAMA Dermatology. (2021). Lack of transparency and bias in AI datasets. *JAMA Dermatology*, 157(11), 1362-1369. <https://doi.org/10.1001/jamadermatology.2021.3129>
- LeCun, Y., Bengio, Y., & Hinton, G. (2015). Deep learning. *Nature*, 521(7553), 436-444. <https://doi.org/10.1038/nature14539>
- LeCun, Y., Szlam, A., & Vandergheynst, P. (2017). Geometric deep learning: going beyond euclidean data. *IEEE Signal Processing Magazine*, 34(4), 18-42.
- Marx, K. (1970). *Il Capitale* (Vol. 1). Editori Riuniti. (Opera originale pubblicata nel 1867).
- Marx, K. (1972). *Grundrisse*. La Nuova Italia. (Opera originale pubblicata nel 1939-1941).
- McKinsey & Company. (2025). *What is generative AI?*. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-generative-ai>

- Noci, A. (2021). *Impatto AI su strategie marketing* [Tesi]. LUISS. <https://tesi.luiss.it/41356/>
- ODG. (2024). *Codice deontologico giornalisti*. Ordine dei Giornalisti. <https://www.odg.it/il-codice-deontologico>
- OECD, BCG, & INSEAD. (2025). *Adoption of AI in firms: Evidence for policymaking*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/the-adoption-of-artificial-intelligence-in-firms_f9ef33c3-en.html
- Parasuraman, R., & Riley, V. (1997). Humans and automation: Use, misuse, disuse, abuse. *Human Factors*, 39(2), 230-253. <https://doi.org/10.1518/001872097778543886>
- Petrali, F. (2023). *AI e comunicazione interna* [Tesi]. Università di Pavia. <https://unitesi.unipv.it/handle/20.500.14239/27441>
- Rimedio, E., & Locci, E. (2024). *AI e comunicazione*.
- Riili, V., & Bezze, L. (2025). *AI nella moda*. Think with Google. <https://thinkwithgoogle.com/ai-moda>
- Rouhiainen, L. (2018). *Intelligenza artificiale*. Alienta Editorial.
- Russell, S. J., & Norvig, P. (2003). *Artificial intelligence: A modern approach* (2nd ed.). Pearson.
- Russell, S. J., & Norvig, P. (2022). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.
- Schmidhuber, J. (2015). Deep learning in neural networks. *Neural Networks*, 61, 85-117. <https://doi.org/10.1016/j.neunet.2014.09.003>
- Sicari, E. (2024). *Relazioni pubbliche digitali* [Tesi magistrale]. Università Politecnica delle Marche. <https://tesi.univpm.it/handle/20.500.12075/8409>
- Sobrero, R. (2025) *Relazioni pubbliche - PR Hub: Il racconto autentico di un decennio di comunicazione strategica*.
- Sutton, R. S., & Barto, A. G. (2018). *Reinforcement learning* (2nd ed.). MIT Press.
- Taylor, F. W. (1911). *Principles of scientific management*. Harper.
- V. Torra (2007) *Fundamentals of artificial intelligence (in Catalan)*, UOC Press. Undergraduate course.
- Trist, E. (1951). Longwall method consequences. *Human Relations*, 4(1), 3-38.
- Vaira, M. (2021). *Modelli di organizzazioni digitali [Materiale didattico del corso]*.
- Villalobos, M. J. (2021). *MLOps pipelines*. O'Reilly.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research* (5th ed.). Sage.
- Zambon, G. (2023). *AI nel marketing* [Tesi]. Università di Padova. <https://thesis.unipd.it/handle/20.500.12608/60090>

Sitografia

[Accenture](https://www.accenture.com/us-en/insights/consulting/gen-ai-reinventing-enterprise-models)-<https://www.accenture.com/us-en/insights/consulting/gen-ai-reinventing-enterprise-models>

[AI Act](https://artificialintelligenceact.eu/) -<https://artificialintelligenceact.eu/>

[Data-centric AI \(GitHub\)](https://github.com/daochenzha/data-centric-AI) -<https://github.com/daochenzha/data-centric-AI>

[Digital4.biz](https://www.digital4.biz/marketing/generative-ai-che-cosa-e-quali-sono-le-applicazioni-di-business/) -<https://www.digital4.biz/marketing/generative-ai-che-cosa-e-quali-sono-le-applicazioni-di-business/>

[FERPI](https://www.ferpi.it/news/ai-e-comunicazione) -<https://www.ferpi.it/news/ai-e-comunicazione>

[Geopop](https://www.geopop.it/flow-google-video-ai/) -<https://www.geopop.it/flow-google-video-ai/>

[UCI ML Repository](https://archive.ics.uci.edu/) -<https://archive.ics.uci.edu/>

[HBR - Come le persone utilizzeranno l'IA generativa nel 2025](https://hbr.org/2025/05/protect-board-ai) -<https://hbr.org/2025/05/protect-board-ai>

[Finn Agency - 16 AI tools](https://www.finn.agency/ai-in-marketing-and-pr-we-tested-16-tools/) -<https://www.finn.agency/ai-in-marketing-and-pr-we-tested-16-tools/>

[Perplexity AI - Review](https://elementor.com/blog/perplexity-ai/) -<https://elementor.com/blog/perplexity-ai/>

[Opus.pro](https://opus.pro/) -<https://opus.pro/>

[ISO 42001](https://iso.org/standard/81230.html) -<https://iso.org/standard/81230.html>

[McKinsey - Generative AI](https://mckinsey.com/genai-explainer) -<https://mckinsey.com/genai-explainer>