

15° FORUM LAVORO

Lavoro e Sicurezza: 25 Anni di Riforme
e le Novità 2026 per Famiglia e Impresa

Modena e Live streaming - 25 febbraio 2026, dalle 9.30 alle 16.30
BPER Forum Monzani, Via Aristotele 33

Progettazione e
organizzazione a cura di

| Main Sponsor

| Sponsor gold

| Special Sponsor

IPSOA
Scuola di formazione

One
LAVORO  AFFIDABILITÀ
Expert **AI**
INNOVAZIONE

ASSOSOMM
ASSOCIAZIONE ITALIANA DELLE AGENZIE PER IL LAVORO

 **FONDO
PROFESSIONI**

 **EBIPRO**
ENTE BILATERALE NAZIONALE
PER GLI STUDI PROFESSIONALI

 **CONF
PROFESSIONI**

 **GESTIONE
PROFESSIONISTI***
EBIPRO

 **CADIProf**
CASA DI ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA
PER I LAVORATORI DEGLI STUDI PROFESSIONALI

Sponsor

| Con il contributo editoriale di

| Con il patrocinio di

 Wolters Kluwer
GIOTTO
Il software paghe

BPER:

 **FORMart**

staff.
PER IL LAVORO

 paghe on-line
studioziveri

coop
Alleanza 3.0

IPSOA
Professionalità Quotidiana

Fondazione
Marco Biagi


WOLTERS KLUWER

XV Forum LAVORO

Lavoro e Sicurezza: 25 Anni
di Riforme e le Novità 2026
per Famiglia e Impresa

Contrattazione collettiva e IA

Emiliana M. Dal Bon

Consulente del lavoro
Equity Partner NexumStp Spa

La Contrattazione Collettiva come Architrave della Transizione Professionale e democratica

La contrattazione collettiva può diventare lo strumento primario di governo dell'impatto dell'IA **solo se anticipa il cambiamento, impone trasparenza, istituzionalizza la riqualificazione e vincola la gestione degli esuberi a criteri progressivi e non traumatici**. In caso contrario, si ridurrebbe a registrare ex post decisioni già assunte unilateralmente.

Anticipa

Informazione e consultazione preventiva obbligatoria prima di ogni implementazione di IA, con valutazione di impatto occupazionale condivisa.

Trasparenza

Clausole di trasparenza algoritmica e governance partecipata con commissioni paritetiche permanenti e audit congiunti periodici.

Riqualifica

Diritto soggettivo alla formazione continua, piani formativi individualizzati e certificazione delle competenze acquisite per ogni lavoratore a rischio.

Protegge

Gestione negoziata e graduale delle eventuali eccedenze, con priorità agli strumenti di solidarietà rispetto ai licenziamenti collettivi.



L'Architrave di una Transizione Democratica

La contrattazione collettiva non è un ostacolo all'innovazione: è la condizione perché l'innovazione sia sostenibile. Attraverso clausole mirate su informazione, formazione e ricollocazione, essa può trasformare il timore della sostituzione in un percorso governato di transizione professionale.



Per i Sindacati

Negoziare clausole specifiche su IA in ogni CCNL e accordo aziendale, esercitando un ruolo proattivo e non solo difensivo.

Per le Aziende

Riconoscere che la trasparenza e il coinvolgimento sindacale riducono i conflitti e accrescono la resilienza organizzativa.

Per i Policy Maker

Sostenere e rafforzare il quadro normativo (L. 132/2025, D.M. 180/2025) che abilita e incentiva la contrattazione sull'IA.

Tre Aree di Intervento per una Transizione Governata

I Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) e gli accordi aziendali devono evolvere, integrando clausole specifiche che affrontino direttamente le sfide poste dall'IA. La risposta contrattuale si articola in tre pilastri fondamentali, tra loro complementari e progressivi.



Informazione e Consultazione Preventiva

Condivisione trasparente e coinvolgimento sindacale

Riqualficazione

Formazione continua per nuove competenze

Ricollocazione Negoziata

Percorsi proattivi e supporto al placement

Questi tre assi di intervento trasformano una dinamica potenzialmente conflittuale in un processo gestito, trasparente e orientato alla tutela dei lavoratori, in coerenza con il dettato della Legge 23 settembre 2025, n. 132 e del Decreto ministeriale n. 180 del 17 dicembre 2025.

Informazione e Consultazione Preventiva

La gestione del cambiamento inizia dalla conoscenza. Senza trasparenza completa sui piani aziendali, le organizzazioni sindacali non possono esercitare un ruolo proattivo. Le clausole devono tradurre il principio generale di informazione in obblighi concreti e dettagliati.

Obblighi Informativi Rafforzati

- Piani di investimento in tecnologie di IA
- Natura e finalità dei sistemi da introdurre
- Valutazione d'impatto su mansioni e livelli occupazionali
- Numero e qualifiche dei lavoratori interessati
- Relazione tecnica di impatto occupazionale e professionale

Dall'Informazione all'Esame Congiunto

L'informazione da sola non basta. La contrattazione deve istituzionalizzare momenti di confronto preventivo, come già previsto dall'Ipotesi di Accordo per il settore elettrico (rinnovo CCNL 18 luglio 2022), che introduce incontri preventivi per l'analisi degli esiti dell'IA nei contesti di lavoro.

La violazione di tali obblighi può configurare una **condotta antisindacale sanzionabile ai sensi dell'art. 28 dello Statuto dei Lavoratori.**

Riqualificazione e Ricollocazione: Dal Rischio all'Opportunità

Una volta mappato l'impatto, la contrattazione deve definire le misure per gestire la transizione dei lavoratori, trasformando il rischio di "sostituzione" in un'opportunità di "evoluzione professionale". L'obiettivo è mantenere le risorse umane al centro dell'organizzazione.

1

Diritto alla Formazione

Sancire un **diritto soggettivo alla riqualificazione** per i lavoratori a rischio di obsolescenza. Piani di reskilling e upskilling finanziati dall'azienda, con il supporto di fondi interprofessionali e del Fondo Nuove Competenze. Certificazione delle competenze acquisite, spendibili sul mercato.

2

Osservatori Paritetici

Istituzione di commissioni composte da rappresentanti aziendali e sindacali per monitorare l'evoluzione tecnologica e mappare in anticipo i fabbisogni di nuove competenze, orientando i piani formativi. Coinvolgimento degli enti bilaterali per la progettazione dei percorsi.

3

Garanzie di Ricollocazione Interna

Introdurre un **diritto di prelazione interna** per i lavoratori adeguatamente riqualificati nel ricoprire le nuove posizioni create o trasformate dall'IA. Una mobilità interna governata previene l'espulsione dal perimetro aziendale prima di ricorrere a misure di riduzione del personale.



La Rete di Sicurezza: Gestione Negoziata delle Eccedenze

Nonostante le misure proattive, in alcuni casi l'impatto occupazionale potrebbe comunque generare eccedenze di personale. Anche in questo scenario, la contrattazione collettiva offre strumenti per una gestione **socialmente sostenibile**, alternativa ai licenziamenti unilaterali.

Contratti di Prossimità e Solidarietà

In situazioni di crisi conclamata, è possibile ricorrere ai **contratti di prossimità (art. 8, L. 148/2011)**, che prevedono modifiche temporanee all'orario o all'inquadramento in cambio del mantenimento dei livelli occupazionali. La solidarietà espansiva (art. 41 D.lgs. 148/2015) costituisce uno strumento prioritario rispetto ai licenziamenti collettivi.

Piani Sociali Negoziati

Qualora i licenziamenti fossero inevitabili, la contrattazione definisce piani sociali che includono:

- Incentivi economici per l'uscita volontaria
- Servizi di outplacement qualificati
- Percorsi di pensionamento anticipato
- Part-time volontario incentivato

Le Clausole Contrattuali Strategiche

Un accordo aziendale evoluto sull'IA deve articolarsi in clausole specifiche, ciascuna con una funzione precisa nell'architettura di tutela. Di seguito le più indispensabili.



A — Informazione Qualificata

Obbligo di informazione preventiva su sistemi algoritmici decisionali, automazione di funzioni umane e IA nella gestione del lavoro. Include la consegna di una relazione tecnica di impatto occupazionale.



C — Salvaguardia Occupazionale Condizionata

Es.: Impegno aziendale a non procedere a licenziamenti collettivi per un periodo definito post-introduzione dell'IA. Gestione graduale tramite riduzione oraria, part-time volontario e prepensionamenti.



E — Ricollocazione Interna Obbligatoria

Prima di ogni riduzione, l'azienda attiva una procedura interna di mobilità su nuove funzioni digitali, garantendo precedenza ai lavoratori riqualificati. Valorizza l'art. 2103 c.c. nella sua dimensione dinamica. Evoluzione del repechage?



B — Valutazione di Impatto Occupazionale (VIO)

Strumento innovativo ispirato alla logica della DPIA ex art. 35 GDPR: valutazione preventiva (assesment) su livelli occupazionali, classificazione, retribuzioni variabili e condizioni di lavoro, da condividere con RSU/OO.SS.



D — Riqualificazione Professionale Obbligatoria

La clausola cardine: mappatura competenze, piano formativo individualizzato, accesso a fondi interprofessionali, certificazione delle competenze. Diritto soggettivo alla formazione con monte ore minimo garantito e retribuzione integrale.



F+G — Trasparenza Algoritmica e Governance Partecipata

Diritto sindacale a conoscere i criteri degli algoritmi decisionali; divieto di decisioni automatizzate su sanzioni o licenziamenti; audit congiunti.

Commissione paritetica permanente con report semestrali e potere di proposta sindacale.



WOLTERS KLUWER

XV Forum LAVORO

Lavoro e Sicurezza: 25 Anni
di Riforme e le Novità 2026
per Famiglia e Impresa



IA ed HR: responsabilità e ruoli

Emiliana M. Dal Bon

Consulente del lavoro
Equity Partner NexumStp Spa

Perché l'IA in ambito HR è ad **Alto Rischio**

L'AI Act (Reg. UE 2024/1689) classifica esplicitamente i sistemi di IA utilizzati per **selezione, valutazione delle performance, assessment e monitoraggio dei lavoratori** come applicazioni **ad alto rischio**.

Le decisioni automatizzate in questi ambiti incidono direttamente sulla vita professionale delle persone: determinano assunzioni, progressioni di carriera o cessazioni del rapporto di lavoro.

Selezione del Personale

Screening CV, scoring dei candidati, shortlisting automatizzato

Assessment & Performance

Valutazioni periodiche, punteggi comportamentali, ranking

Monitoraggio a Distanza

Controllo attività, produttività, sorveglianza algoritmica

Il Quadro Normativo: **Quattro Pilastri** di Conformità

1

AI Act UE 2024/1689

Trasparenza algoritmica, supervisione umana, audit periodici, tracciabilità dei processi decisionali

2

Legge n. 132/2025

Recepimento nazionale: obbligo di informare il lavoratore, divieto di uso in contrasto con la dignità umana e la riservatezza

3

GDPR Art. 22

Diritto a non essere sottoposto a decisioni basate *unicamente* su trattamento automatizzato con effetti giuridici significativi

4

Statuto Lavoratori Art. 4

Monitoraggio IA soggetto a accordo sindacale preventivo o autorizzazione Ispettorato del Lavoro.
Vietato il controllo massivo indiscriminato



Tre Garanzie Sostanziali che l'Azienda Deve Assicurare

→ Equità e Anti-Discriminazione

Il **bias algoritmico** non è un errore tecnico: deriva da dati storici sbilanciati. L'azienda deve verificare i dataset di addestramento, condurre audit etici periodici e adottare sistemi progettati con *data protection by design and by default*.

→ Trasparenza e Spiegabilità

L'algoritmo non può essere una "scatola nera". I lavoratori devono comprendere la logica decisionale. La giurisprudenza (C. App. Roma 3372/2022) impone al datore l'onere di **provare la correttezza del processo** che ha generato la decisione.

→ Supervisione Umana Effettiva

Non basta un controllo formale. Deve esistere la capacità reale di **riesaminare, correggere o annullare** la decisione algoritmica. La responsabilità ultima resta sempre in capo a una persona fisica.



Punto Critico: Controlli Difensivi

La Cassazione (Sez. L, n. 34092/2021) ha chiarito che anche i "controlli difensivi" sono ammissibili **solo a posteriori**, in presenza di fondato sospetto di un illecito specifico. Il monitoraggio massivo e preventivo tramite IA è **illegittimo**.



Da Consulenti a Attori Strategici

Il professionista non si limita a verificare la conformità *ex post*: guida l'azienda **prima, durante e dopo** l'adozione del sistema.



Guida Strategica Pre-Adozione

Valuta impatto e rischi, orienta la scelta verso soluzioni **spiegabili e verificabili**, scarta sistemi opachi. Definisce policy di governance e procedure di reclamo interno.



Compliance Operativa

Garantisce il rispetto integrato di AI Act, GDPR e Statuto dei Lavoratori. Assiste nella predisposizione delle **informative ai lavoratori** e gestisce le relazioni con le rappresentanze sindacali.



Formazione e Cultura

Sviluppa percorsi formativi per management e dipendenti: uso consapevole delle tecnologie, riconoscimento dei rischi,



La contrattazione collettiva (CCNL BPO/Digital) riconosce già la figura dell'"**Esperto in Intelligenza Artificiale e responsabilità etica**", con il compito specifico di garantire presidi *human in the loop* e monitorare i processi di accountability.



La Risposta alla Domanda: Chi Governa l'Algoritmo?

L'Azienda Risponde Se...

- **Non garantisce trasparenza e spiegabilità delle decisioni**
- **Omette informativa ai lavoratori sull'uso dell'IA**
- **Non previene il bias algoritmico con audit periodici**
- **Esercita monitoraggio massivo senza accordo sindacale**
- **La supervisione umana è solo formale, non sostanziale**

Il Professionista è Indispensabile Per...

- Valutare i rischi *prima* dell'adozione tecnologica
- Orientare verso soluzioni conformi e spiegabili
- Strutturare governance, policy e audit interni
- Presidiare gli obblighi informativi e sindacali
- Formare le persone e costruire cultura algoritmica

La tecnologia è ammessa. L'opacità no. L'IA negli HR può essere legittima solo se **trasparente, equa, sorvegliata e spiegabile.**