



Governare l'IA nei luoghi di lavoro: traiettorie della contrattazione collettiva aziendale e territoriale

MARCO PERUZZI

Università degli Studi di Verona

Associato di Diritto del Lavoro

marco.peruzzi@univr.it

ABSTRACT

The article analyses the evolving features of second-level collective bargaining on the regulation of artificial intelligence in the workplace. The examination of company-level and territorial agreements concluded between 2023 and 2025 highlights three main areas of intervention: (i) training, not only as up- and reskilling for workers, but also as a means of strengthening the competencies of bargaining actors and health and safety representatives; (ii) the assessment of the employment effects of automation processes; and (iii) the adaptation of occupational health and safety systems.

The study also reveals instruments aimed at promoting and/or supporting the involvement of worker representatives in corporate governance, including information and consultation rights, joint committees, joint monitoring mechanisms, and the digitalisation of trade union prerogatives.

A specific focus is devoted to agreements concluded pursuant to Article 4 of the Workers' Statute, which represents a key venue for experimenting with shared governance models. The agreements selected for the analysis concern, in particular, the introduction of AI systems aimed at improving worker–customer interaction or enhancing the protection of occupational health and safety. Although the solutions examined provide a significant collective bargaining response to advanced technological innovation, several shortcomings remain: an overly generic articulation of information duties, limited formalisation of impact assessments, inadequate regulation of human oversight, and insufficient attention to risks of discrimination and profiling. This results, in several respects, in a gap with more fully developed models of participatory

algorithmic accountability, such as those outlined under EU law for the regulation of platform work.

Keywords: artificial intelligence (AI); decentralised collective bargaining; training; remote monitoring; occupational health and safety; personal data protection; impact assessment.

<https://doi.org//10.60923/issn.2421-2695/23634>

Governare l'IA nei luoghi di lavoro: traiettorie della contrattazione collettiva aziendale e territoriale

SOMMARIO: 1. Premesse metodologiche. – 2. Gli ambiti di intervento della contrattazione aziendale e territoriale: formazione, riacdute occupazionali, salute e sicurezza. – 3. Gli strumenti: dai diritti di informazione e consultazione alle commissioni paritetiche, alla promozione digitale delle prerogative sindacali. – 4. Focus di approfondimento: il governo dell'IA negli accordi *ex art. 4 St. lav.* – 5. Criticità e riflessioni conclusive.

1. Premesse metodologiche

Sviluppare un'indagine sul governo dell'intelligenza artificiale nei luoghi di lavoro, nell'ambito della contrattazione aziendale e territoriale, significa confrontarsi necessariamente con banche dati e mappature parziali⁽¹⁾. Lo stesso CNEL, nel tentativo di superare questo limite, per il tema che ci occupa, ha istituito a marzo 2025 l'osservatorio OPERA, volto a raccogliere e sistematizzare casi aziendali di applicazioni di IA partecipativa, con particolare attenzione al ruolo delle fonti negoziali⁽²⁾.

Il presente percorso di analisi ha concentrato l'attenzione su una selezione di accordi, sottoscritti nell'ultimo triennio 2023-2025, individuati a partire dal riferimento testuale a tecnologie e digitalizzazione.

La scelta muove dalla consapevolezza che vincolare il focus dell'indagine all'espressa menzione dell'IA (presente, nel campione considerato, in poco più di un terzo degli accordi) possa condurre a una sottostima del fenomeno. Fermo restando, infatti, che la fattispecie IA è sussumibile nelle due più ampie categorie citate, con conseguente applicabilità, a maggior ragione, delle relative regole negoziali, si deve considerare come la stessa fattispecie normativa di sistema di IA prevista nell'*AI Act* presenti confini porosi e difficilmente demarcabili *a propri*, come riconosciuto dalla stessa Commissione europea⁽³⁾. Ciò è tanto più vero in un momento in cui le regole che presiedono alla classificazione dell'alto rischio – vero banco di prova anche per la stessa applicazione della nozione di sistema di IA – non sono ancora entrate in applicazione e anzi paiono destinate a subire un significativo rinvio, secondo quanto prospettato dalla

⁽¹⁾ Il rilievo è condiviso anche da R. Ciavarella, *Un'indagine sul ruolo della contrattazione di secondo livello nei processi di innovazione*, RGL, 2025, 2, 272 ss.

⁽²⁾ Cnel, determina n. 120 del 02.04.2025, prot. 1292.

⁽³⁾ Commissione europea, *Orientamenti della Commissione sulla definizione di sistema di intelligenza artificiale stabilita dal regolamento (UE) 2024/1689 (regolamento sull'IA)*, Bruxelles, 29.7.2025, C(2025) 5053 final; Commissione europea, *Analysis of EU AI Office stakeholder consultations: defining AI systems and prohibited applications. Final study report*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025.

Commissione nel Pacchetto omnibus per il digitale⁽⁴⁾). In tal senso, il contesto attuale induce a una certa prudenza nel fare affidamento sulla qualificazione operata dal singolo datore di lavoro o dalla singola realtà aziendale. Una cautela che traspare anche dall'ultimo report di Confindustria, laddove analizzando i dati Istat rileva come l'istituto di statistica non consideri alcune applicazioni, anche “tradizionali”, di IA, con il risultato potenziale di una sottostima della sua diffusione nel sistema produttivo⁽⁵⁾.

Per altro verso, si è deciso di non includere nell'indagine le scelte regolative dedicate al lavoro a distanza, posto che certamente il tema, consolidato anche nel discorso negoziale, evidenzia i possibili profili di impatto della digitalizzazione⁽⁶⁾, ma l'interesse dell'analisi qui muove da un'altra prospettiva, che è quella di esaminare le scelte regolative volte ad affrontare le problematiche che trasversalmente pone la gestione algoritmica del lavoro e che appunto trasversalmente devono essere governate.

Ulteriore premessa di carattere metodologico attiene alla necessità di leggere i contenuti offerti dalla contrattazione di secondo livello in coordinamento sistematico con il quadro che si sta sviluppando nella contrattazione di settore, sia per i rapporti di gerarchia e rinvio interni tra le fonti negoziali che possono essere implicati, sia perché in molti dei campi tematici interessati si assiste a un'articolazione multilivello delle misure di intervento. Rinviando all'analisi dedicata alla contrattazione nazionale all'interno del presente numero⁽⁷⁾, basti in questa sede richiamare alcuni esempi emblematici tratti dai più recenti rinnovi.

Anzitutto, in un'organizzazione del lavoro che — per riprendere le parole del nuovo CCNL del settore elettrico — assiste «al superamento delle strutture gerarchiche [con] ruoli/mansioni rigidamente distinti e definiti, in favore di modelli organizzativi flessibili»⁽⁸⁾, l'incidenza sulla professionalità richiesta al lavoratore, sempre più «adattiva»

⁽⁴⁾ Commissione europea, *Proposal for a Regulation amending Regulations (EU) 2024/1689 and (EU) 2018/1139 as regards the simplification of the implementation of harmonised rules on artificial intelligence (Digital Omnibus on AI)*, Brussels, 19.11.2025, COM(2025) 836 final, 2025/0359 (COD).

⁽⁵⁾ Confindustria, *L'Intelligenza Artificiale per il Sistema Italia, Report 2025*, 19 giugno 2025. Nella più recente indagine presentata dal Centro studi di Confindustria il 9 dicembre 2025 all'evento *IA e lavoro, nel cuore della trasformazione*, si evidenzia come quasi un'azienda su due sia coinvolta in percorsi di trasformazione tecnologica, soprattutto nei servizi e nelle imprese di maggiori dimensioni; tuttavia, solo una quota limitata utilizza o sperimenta già soluzioni di IA (11,5%); da notare che gli ambiti di maggior utilizzo attengono alla analisi e gestione dei dati aziendali e al marketing. Il 25,2% utilizza l'IA nel servizio clienti (*chatbot* e assistenti virtuali), il 15,2% nella gestione delle risorse umane. «Meno della metà delle imprese che hanno avviato l'adozione dell'IA (43,7%) ha già messo mano ai processi interni per gestire l'impatto sulle risorse umane», con un marcato ritardo negli investimenti in competenze e formazione, che rappresentano la principale criticità segnalata (G. Pogliotti, C. Tucci, *L'intelligenza artificiale cambia i processi di un'azienda su due*, *Il Sole 24 Ore*, 10 dicembre 2025, 26).

⁽⁶⁾ Cfr. di recente M. Tufo, *Il lavoro agile tra annunci di regressione e potenzialità inespresse*, RGL, 2025, 1, 61 ss.; P. Tomassetti, A. Abbasciano, *Il lavoro “senza tempo” nella contrattazione collettiva*, LLI, 2025, 11, vol. 1, R.1 ss.

⁽⁷⁾ Cfr. A. Ingrao, *Dagli algoritmi alla AI agentica. Le operazioni ermeneutiche dei CCNL sulla qualificazione del rischio*, LLI, in questo numero.

⁽⁸⁾ CCNL per i lavoratori addetti al settore elettrico, 11 febbraio 2025; la citazione testuale è tratta dalla premessa del Protocollo nuove professionalità, competenza emergenti e classificazione, incluso nel CCNL e sottoscritto l'11 settembre 2024.

e «plastica»⁽⁹⁾, trova una duplice risposta. Da un lato, a monte, in un ambito di competenza eminentemente nazionale quale quello dell'inquadramento del personale; dall'altro, sul versante dei percorsi formativi, campo nel quale si collocano — come si vedrà — non solo interventi di livello centrale, ma anche numerose iniziative di ambito aziendale.

Sul primo versante, si può osservare come i più recenti rinnovi dei CCNL stiano rispondendo alle sfide poste dalla transizione digitale attraverso una revisione delle griglie di classificazione. Alcuni le aggiornano, formalizzando le nuove professionalità⁽¹⁰⁾, anche a valle di un accurato processo di mappatura dei profili emergenti⁽¹¹⁾; altri — come mostra in modo particolarmente significativo il CCNL Tlc — ampliano le maglie dei sistemi di inquadramento in un'ottica *future proof*, accorpando i livelli in macroaree (costituenti i nuovi livelli di inquadramento, ciascuno articolato in diverse fasce retributive)⁽¹²⁾. Tale soluzione è dichiaratamente volta a rendere le professionalità più flessibili e adattabili alle sfide tecnologiche, favorendo percorsi di mobilità interna integrati con azioni di *upskilling* e *reskilling*.

Rispetto al versante della formazione, si può segnalare come il nuovo CCNL del settore metalmeccanico confermi il modello della mappatura dei fabbisogni da parte di una commissione paritetica come monitoraggio su cui costruire i percorsi formativi (v. *infra* l'esempio di Gsk a livello aziendale) e promuova espressamente l'alfabetizzazione

⁽⁹⁾ M. Brollo, *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, DRI, 2019, 2, 468; cfr. altresì, *ex multis*, A. Visconti, *Professionalità e diligenza ai tempi della transizione digitale*, LLI, 2024, 10(1), 53 ss.; M. Barbieri, *Innovazioni tecnologico-organizzative e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, LLI, 2023, 9(1), I.1 ss.

⁽¹⁰⁾ CCNL grafica del 19 dicembre 2023, ad esempio, che inserisce l'*AI manager*, ossia chi «sviluppa e implementa sistemi di intelligenza artificiale e *machine learning*», ipotesi di accordo per rinnovo CCNL gomma-plastica del 10 dicembre 2025.

⁽¹¹⁾ Per il settore elettrico, il CCNL del 25 gennaio 2025 richiama la mappatura dei nuovi profili professionali volta ad assumere un valore come riferimento esemplificativo, una bussola, contenuta nel Protocollo nuove professionalità e classificazione del settore elettrico sottoscritto nel 2024; per il settore chimico, il CCNL del 15 aprile 2025 prevede nel capitolo dedicato alle “competenze per competere” l’attivazione di un gruppo di lavoro congiunto, a livello nazionale con possibile integrazione di rappresentanti delle imprese e dei lavoratori, volto a esaminare i possibili interventi da apportare al sistema di inquadramento.

⁽¹²⁾ Il nuovo CCNL per il personale dipendente da imprese esercenti servizi di telecomunicazione, 11 novembre 2025, prevede, segnatamente, quattro aree professionali, specificando che «per ogni Area Professionale, che a tutti gli effetti costituisce un livello di inquadramento professionale, sarà prevista una declaratoria generale che definisce le caratteristiche e i requisiti indispensabili per l'inquadramento nell'area professionale medesima. Nell'ambito delle suddette aree professionali, saranno previste differenti fasce retributive che non costituiscono livelli di inquadramento» (p. 94). Si registra in tal senso un'importante differenza rispetto alla ristrutturazione del sistema di inquadramento dei lavoratori adottato dal CCNL metalmeccanici del 2021 già in un'ottica di risposta alla crescente digitalizzazione e alle innovazioni connesse all'industria 4.0. In tale sede, infatti, l'individuazione di quattro campi di responsabilità di ruolo (A, B, C, D) non escludeva l'articolazione della classificazione in nove livelli di inquadramento (A1, B1, B2, B3 etc.).

sull'IA prevista dall'art. 4 dell'*AI Act* (anche in questo caso, esempio analogo si rinviene in Gsk, nell'accordo *ex art. 4 St. lav.* che sarà in seguito esaminato)(¹³).

La formazione degli attori negoziali di livello aziendale, tema richiamato anche dalla contrattazione decentrata, riceve una specifica attenzione nel CCNL del settore elettrico. In tale sede, infatti, si prevede che le parti coinvolte negli incontri preventivi di confronto e consultazione — aziende e organizzazioni sindacali — siano previamente formate, così da poter partecipare con la necessaria padronanza delle competenze richieste all'analisi e alla verifica degli esiti dell'impiego dell'IA nei contesti di lavoro, anche con riferimento ai possibili effetti occupazionali(¹⁴).

Proprio rispetto alla governance degli impatti dell'IA, trova promozione (anche)(¹⁵) a livello nazionale la costituzione di organismi paritetici: si pensi all'osservatorio di settore e all'organismo bilaterale in materia di salute e sicurezza nel CCNL del settore elettrico ovvero anche al potenziamento dell'osservatorio nazionale del settore gomma-plastica, individuato specificamente come sede per esaminare l'applicazione dell'*AI Act* e della l. n. 132/2025 e i relativi impatti sull'organizzazione del lavoro(¹⁶). Una promozione coordinata con il livello decentrato si evidenzia nel CCNL chimici, che prevede, con riguardo all'informazione scientifica del farmaco, un costante monitoraggio di impatto da parte sia dell'Osservatorio nazionale “Trasformazione digitale e IA” sia degli Osservatori aziendali come luogo di confronto. In tale logica, risulta particolarmente significativa la previsione del CCNL Tlc di individuare figure specializzate tanto nell'Osservatorio sulle nuove tecnologie istituito a livello centrale, quanto – tramite specifici accordi – a livello aziendale, all'interno delle rappresentanze dei lavoratori(¹⁷).

(¹³) CCNL per l'industria metalmeccanica privata e della installazione di impianti, 22 novembre 2025. Cfr., al riguardo, il *repository* dedicato alle pratiche di alfabetizzazione pubblicato sul sito della Commissione europea nella sezione relativa alla strategia digitale, che include, ad esempio, le iniziative sviluppate da Intesa Sanpaolo. Cfr. altresì quanto previsto in tema di formazione (anche dei datori e dei lavoratori) dalla l. 132/2025, con riferimento alle competenze dell'Osservatorio istituito presso il Ministero a norma dell'art. 12, nonché ai criteri direttivi specifici della delega al Governo; v. al riguardo il documento *Verso l'Osservatorio sull'IA nel mondo del Lavoro. La strategia italiana per una transizione umanocentrica e partecipata*, pubblicato dal Ministero del lavoro a dicembre 2025.

(¹⁴) In tema, cfr. la l. n. 76/2025, concernente la partecipazione dei lavoratori alla gestione, al capitale e agli utili delle imprese. L'art. 12 – unica disposizione del capo dedicato alla formazione nonché, quale riferimento rimasto delle proposte inizialmente avanzate dalla Cisl poi non confermate nel testo definitivo della disciplina ivi contenuta, alla consulenza esterna – prevede che «ai fini dello sviluppo delle conoscenze e delle competenze tecniche, specialistiche e trasversali, per i rappresentanti facenti parte delle commissioni paritetiche, [...] è prevista una formazione, anche in forma congiunta, di durata non inferiore a dieci ore annue».

(¹⁵) Se l'analisi dei contratti aziendali evidenzia il ruolo degli organismi paritetici a livello decentrato (v. *infra*), si segnala che la l. n. 76/2025 prevede, nell'ambito della partecipazione organizzativa dei lavoratori, all'art 7, l'istituzione da parte delle aziende delle commissioni paritetiche, «composte in eguale numero da rappresentanti dell'impresa e dei lavoratori, finalizzate alla predisposizione di proposte di piani di miglioramento e di innovazione dei prodotti, dei processi produttivi, dei servizi e dell'organizzazione del lavoro».

(¹⁶) Ipotesi di accordo per il rinnovo del CCNL gomma-plastica firmata il 10 dicembre 2025.

(¹⁷) Cfr. la previsione in seno alla l. n. 76/2025 della possibilità per le aziende di prevedere nel proprio organigramma, in esito a contratti collettivi aziendali, soggetti di riferimento della partecipazione

Scendendo nell'analisi della selezione di accordi decentrati esaminata, si può segnalare come i testi, sottoscritti nella maggior parte dei casi a livello di gruppo, presentino una varietà di tipologia: accordi integrativi, protocolli con dichiarazioni di principio, linee guida o quadri programmatici, accordi *a latere* di Piani industriali, accordi sottoscritti a norma dell'art. 4 St. Lav. A questi si aggiungono alcuni accordi di ambito territoriale, segnatamente l'Accordo territoriale sottoscritto il 14 giugno 2022 dalle sigle di Confcooperative e Cgil, Cisl e Uil competenti per la provincia di Cuneo e il Protocollo di intesa sottoscritto da Assoespressi e le aziende appaltatrici dell'Emilia-Romagna che si occupano delle consegne 'ultimo miglio' nella filiera Amazon.

2. Gli ambiti di intervento della contrattazione aziendale e territoriale: formazione, ricadute occupazionali, salute e sicurezza

Gli accordi analizzati si concentrano prevalentemente su tre aree di intervento fortemente interrelate.

Il tema preponderante è costituito anzitutto dalla formazione: dei lavoratori, dei soggetti negoziali e dei Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

In uno scenario dove la carenza di competenze interne è individuata dalle imprese come la prima criticità rispetto all'introduzione dell'IA⁽¹⁸⁾, la formazione dei lavoratori emerge come lo strumento privilegiato di governo della transizione tecnologica, chiamato a svolgere una funzione al tempo stesso compensativa, anticipatoria e preventiva rispetto agli effetti dell'innovazione sull'organizzazione del lavoro. Gli interventi della contrattazione decentrata si pongono, in linea generale, nella prospettiva dell'*upskilling* e *reskilling*, della formazione "on the job", dell'adeguamento delle competenze e della professionalità, con crescita continua del bagaglio di competenze acquisito, anche nell'ottica di facilitare un'eventuale transizione occupazionale e fornire garanzie di ulteriore opportunità di occupabilità futura. Particolare importanza è data allo sviluppo delle *soft skills*⁽¹⁹⁾, ovvero alla polivalenza e polifunzionalità professionale⁽²⁰⁾. L'accordo Enel del 2022 ricorda la valorizzazione della formazione individuale come diritto soggettivo della persona come punto fondamentale del CCNL di categoria (settore elettrico), mentre l'accordo Luxottica

organizzativa (art. 8). Con riguardo alla proposta di un rappresentante dei lavoratori per la privacy, cfr. A. Ingrao, *Controllo a distanza e privacy del lavoratore alla luce dei principi di finalità e proporzionalità della sorveglianza*, LLI, 2023, 9(1), I.101 ss.

⁽¹⁸⁾ Cfr. l'indagine presentata dal Centro studi di Confindustria il 9 dicembre 2025 all'evento *IA e lavoro, nel cuore della trasformazione*, in cui si evidenzia che oltre un'impresa su tre tra quelle che hanno integrato o stanno valutando di integrare l'IA nei processi segnala la mancanza di competenze interne adeguate; nel 72% dei casi la risposta è individuata nella leva della formazione.

⁽¹⁹⁾ Accordo Gruppo Mondalez, 5 luglio 2023; Accordo Gruppo Generali, 15 marzo 2025; Accordo Peroni, 9 maggio 2023.

⁽²⁰⁾ Coca-Cola, 7 luglio 2023; Accordo Italcementi, 25 settembre 2023; Accordo Sanofi, 15 maggio 2023; Accordo Campari, 19 luglio 2023; Accordo Chiesi Farmaceutici, 20 febbraio 2024; Accordo Parmalat, 13 luglio 2023.

estende i permessi retribuiti a sostegno della formazione continua previsti dal contratto nazionale (settore occhialeria) per migliorare la preparazione in ambito tecnologico/digitale⁽²¹⁾. Nella prospettiva di una formazione non solo “reattiva”, ma anche “anticipatoria”, l’Accordo Poste, seguendo il modello adottato dai contratti nazionali di categoria, affida alla commissione paritetica sulla classificazione del personale il compito di proporre percorsi formativi inerenti allo sviluppo e all’evoluzione delle figure professionali⁽²²⁾; nell’accordo Marzotto, l’azienda si impegna a offrire strumenti per monitorare, sviluppare e certificare le competenze singole e collettive⁽²³⁾; l’accordo Gsk introduce una condivisione strutturata e semestrale dell’analisi dei bisogni formativi, con investimento su percorsi formativi dedicati all’evoluzione tecnologica e digitale⁽²⁴⁾; l’accordo Parmalat⁽²⁵⁾ attribuisce alla Commissione paritetica “Innovazione tecnologica” l’analisi delle esigenze di aggiornamento e di eventuali necessità di nuove professionalità derivanti dall’innovazione tecnologica, evidenziando come il tema dell’*up-reskilling* si saldi con quello dell’inquadramento dei profili professionali emergenti, attivando processi di coordinamento con i sistemi classificatori definiti a livello nazionale. In tale solco si colloca anche il contratto Ferrarelle, che prevede un confronto tra direzione e rsu, in caso di innovazioni tecnologiche che richiedano l’istituzione di nuove posizioni di lavoro, finalizzato alla definizione di percorsi di sviluppo professionale dei lavoratori compatibili con il CCNL⁽²⁶⁾.

Il tema della mappatura dei fabbisogni formativi è collegato, in alcuni casi, ai sistemi di *job posting* interno per la promozione della mobilità endoaziendale⁽²⁷⁾ - articolati anche su piattaforme digitali e destinati a inserirsi nella costruzione di un

⁽²¹⁾ Accordo Luxottica, 30 novembre 2023.

⁽²²⁾ Accordo Poste, 23 luglio 2024. L’accordo, essendo di gruppo, è stato incluso nella selezione analizzata. È importante segnalare tuttavia che esso costituisce, per Poste, un CCNL di primo livello.

⁽²³⁾ Accordo Marzotto, 31 maggio 2023. Sul tema, cfr. in prospettiva più ampia e complessiva S. Ciucciovino, *Microcredenziali e “certificazioni” delle competenze dei lavoratori nella prospettiva dell’apprendimento permanente, federalismi.it*, 2025, 14, 156-191.

⁽²⁴⁾ Accordo integrativo, GlaxoSmithKline, 26 luglio 2024. Modelli analoghi di mappatura congiunta sono previsti dall’accordo Barilla del 18 luglio 2023, dall’accordo Campari (pur se non in termini strettamente legati alle nuove tecnologie), dall’accordo Ferrarelle e dall’accordo Granarolo. Nell’accordo Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea si prevede che «in caso di innovazioni tecnologiche o di ristrutturazione aziendale verranno effettuate attività straordinarie di riqualificazione al fine di valorizzare le risorse umane».

⁽²⁵⁾ Accordo Parmalat, p. 14.

⁽²⁶⁾ Accordo Ferrarelle, 1° agosto 2023, 7. Cfr. in tale prospettiva anche Accordo Banca Reale, 13 ottobre 2025; l’Accordo del Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea prevede che, in caso di introduzione di nuovi profili professionali non riconducibili alle discipline contrattuali vigenti, le parti si incontrino per definirne l’inquadramento. In presenza di innovazioni tecnologiche o organizzative e di ristrutturazioni con effetti sull’occupazione, sull’organizzazione del lavoro o sulla mobilità del personale, l’Azienda assicura una preventiva informazione alle rsa e, su richiesta, attiva un confronto preventivo. Le rsa possono inoltre richiedere incontri di verifica sull’adeguatezza degli inquadramenti del personale rispetto alle evoluzioni della contrattazione nazionale.

⁽²⁷⁾ Accordo Mondalez, 5 luglio 2023.

percorso completamente digitale di selezione e valutazione degli sviluppi di carriera⁽²⁸⁾ - ovvero ad Academy interne⁽²⁹⁾.

Rimanendo nell'ambito degli strumenti innovativi (promossi, si ricordi, anche nel nuovo Accordo Stato-Regioni dell'aprile 2025 in materia di formazione su salute e sicurezza), alcuni accordi valorizzano nell'ottica della sostenibilità aziendale la digitalizzazione dei materiali didattici e di comunicazione⁽³⁰⁾, con introduzione di elementi di IA nelle piattaforme per la gestione della formazione⁽³¹⁾.

Come anticipato, percorsi formativi dedicati sono previsti, in alcuni casi, anche per gli attori negoziali. L'accordo Ferrero promuove la formazione congiunta delle parti, volta ad arricchire uno scambio continuo tra azienda e rappresentanze sindacali unitarie (rsu), mentre l'accordo Gsk assicura momenti informativi e formativi dedicati, oltre che alla popolazione aziendale, anche alla rsu. L'ottica di sostegno agli attori negoziali è talvolta affrontata attraverso l'affiancamento di esperti e il ricorso a figure con competenze specialistiche⁽³²⁾.

Alcuni testi prevedono una formazione mirata e specifica per i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza nella prospettiva della doppia transizione⁽³³⁾, anche a partire dalla valorizzazione delle proposte indicate dalla Commissione (paritetica) salute e sicurezza sul lavoro costituita a livello di stabilimento⁽³⁴⁾.

In interazione sinergica con il tema della formazione si pone il secondo principale ambito di intervento riscontrabile nella contrattazione collettiva aziendale o territoriale: quello dei riflessi sull'occupazione.

Se il cambiamento significativo che comporti effetti sull'occupazione è reso oggetto di informativa e/o consultazione nei confronti della delegazione sindacale⁽³⁵⁾, la valutazione di impatto sull'occupazione è affidata ora a una commissione paritetica (ad es. l'Osservatorio paritetico sulla digitalizzazione del lavoro nell'Accordo Poste), ora al Coordinamento sindacale di gruppo⁽³⁶⁾. La risposta è per lo più individuata, come

⁽²⁸⁾ Accordo Ferrero, 6 ottobre 2023, nella prospettiva di costruzione di un “ecosistema digitale” d’azienda.

⁽²⁹⁾ Accordo Vodafone, Accordo Coca-Cola. Cfr. la Academy del Gruppo Angelini Industries, che il 3 dicembre 2025 ha siglato un Protocollo di intesa sul percorso di riorganizzazione delle società del gruppo. In alcuni casi, come la Comau Academy, l'offerta dei programmi di formazione va oltre il perimetro aziendale.

⁽³⁰⁾ Accordo MBDA, 21 dicembre 2023; Accordo Barilla.

⁽³¹⁾ Accordo Chiesi Farmaceutici, 20 febbraio 2024. L'utilizzo di tecnologie digitali e metodologie avanzate nella formazione è trasversalmente evidenziata nei casi studio analizzati in T. Treu-M. Faioli (a cura di), *Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali, federalismi.it*, paper, 26 novembre 2025.

⁽³²⁾ Accordo Poste; Accordo Intesa San Paolo.

⁽³³⁾ Accordo Nestlé, 7 maggio 2024.

⁽³⁴⁾ Accordo Marelli, 4 maggio 2023.

⁽³⁵⁾ Accordo Poste, 23 luglio 2024; Accordo INA Assitalia, 10 luglio 2024. Nell'Accordo ITAS Mutua, ITAS Vita e ITAS Pay, 11 dicembre 2024, si prevede che «se, in relazione all'introduzione di innovazioni tecnologiche avanzate si verificassero potenziali ricadute sui lavoratori, l'azienda convocherà le R.S.A. allo scopo di individuare soluzioni non traumatiche finalizzate alla salvaguardia di professionalità, livelli occupazionali e sedi di lavoro» (p. 10).

⁽³⁶⁾ Accordo Luxottica, 30 novembre 2023.

anticipato, nella formazione, anche in prospettiva di incremento dell'occupabilità futura⁽³⁷⁾. Ciò è ribadito nel contesto di contratti di solidarietà difensivi⁽³⁸⁾, dove si pone l'accento proprio su percorsi formativi riguardanti *data analytics* e IA, ovvero anche di accordi collegati a piani industriali resi necessari dai processi di digitalizzazione e automazione delle attività, con promozione di percorsi di riqualificazione e riconversione del personale⁽³⁹⁾.

Il tema dell'impatto della tecnologia sull'occupazione è talvolta affrontato con dichiarazioni di principio in cui si riafferma la prioritaria centralità del capitale umano⁽⁴⁰⁾ e il ruolo solo di supporto e complementarità, mai sostitutivo, della tecnologia⁽⁴¹⁾. Si prevede la «riduzione della possibilità di adozione di misure o di decisioni in modo automatizzato»⁽⁴²⁾, si rimarca l'importanza di mantenere posti di lavoro qualificati, cioè posti di lavoro stabili, in grado di seguire le evoluzioni tecnologiche⁽⁴³⁾, si valorizza l'imprescindibile bisogno di supporto umano⁽⁴⁴⁾, ovvero l'utilizzo responsabile dell'IA, come supporto al processo decisionale umano⁽⁴⁵⁾, uno strumento che «non potrà essere in alcun modo utilizzato in sostituzione dei lavoratori stessi»⁽⁴⁶⁾.

Spicca in modo particolare, rispetto al profilo in analisi, l'accordo sottoscritto dalla società di assicurazioni CNP Vita Assicura per regolare l'adozione dell'IA nei processi aziendali, con la tutela dei diritti dei dipendenti e promozione al contempo dell'innovazione responsabile. In particolare, l'accordo prevede che «per tutti coloro che dovessero essere impattati nelle loro attività lavorative dall'introduzione delle suddette nuove tecnologie, l'azienda garantisce corsi di formazione ad hoc che consentano una riqualificazione e, ove necessario e/o compatibile con le esigenze aziendali, una ricollocazione in altra mansione, coerente con la professionalità, l'inquadramento e l'esperienza acquisita». Al contempo, si vieta l'utilizzo dell'IA «nei processi industriali aziendali se l'impiego di questa nuova tecnologia genera ricadute occupazionali,

⁽³⁷⁾ Accordo Mondalez; Accordo Perfetti, 21 giugno 2023; Accordo Bolton food, 20 giugno 2023; Accordo Invitalia, 18 giugno 2024.

⁽³⁸⁾ Accordo Vodafone, 6 giugno 2024.

⁽³⁹⁾ Accordo Unicredit, 17 ottobre 2024.

⁽⁴⁰⁾ Accordo Sanofi.

⁽⁴¹⁾ Accordo Poste.

⁽⁴²⁾ Protocollo territoriale “Cuneo”.

⁽⁴³⁾ Accordo Luxottica, 30 novembre 2023.

⁽⁴⁴⁾ Accordo Intesa San Paolo, 18 luglio 2025.

⁽⁴⁵⁾ Accordo GSK, 26 luglio 2024.

⁽⁴⁶⁾ Accordi Saipem (v. *infra*). La prospettiva umanocentrica citata è confermata a livello di contrattazione collettiva nazionale (v. le linee guida settoriali del Ccnl chimici) e pare sottesa alle disposizioni della l. 132/2025, laddove all'art. 11, co. 1, si prevede l'impiego dell'IA «per migliorare le condizioni di lavoro», tutelare la salute, «accrescere le prestazioni lavorative e la produttività delle persone», nonché laddove agli artt. 13 e 14, rispettivamente per le professioni intellettuali e la pa, si stabilisce che l'uso dell'IA è finalizzato al solo esercizio delle attività strumentali e di supporto. Sul tema, cfr. T. Treu, *Intelligenza Artificiale (IA): integrazione o sostituzione del lavoro umano?*, WP CSDLE It. n.487/2024.

intendendosi per tali la perdita del posto di lavoro, sul personale assunto a tempo indeterminato alla data del presente accordo»⁽⁴⁷⁾.

Pare infine significativo evidenziare come tra i testi analizzati, solo l'accordo del Gruppo Marelli, attivo nella progettazione e produzione di sistemi e componenti ad alta tecnologia per l'industria automobilistica, menzioni la necessità di favorire l'occupazione femminile con specifico riferimento a ruoli connessi alle nuove tecnologie⁽⁴⁸⁾.

Terzo ambito di elezione per l'intervento delle parti sociali connesso all'introduzione delle nuove tecnologie è quello della tutela della salute e sicurezza.

Si consideri che il profilo è promosso dallo stesso sistema legislativo e regolamentare. L'art. 5, d.l. n. 159/2025 autorizza l'Inail a promuovere interventi di sostegno rivolti in particolare alle PMI per l'acquisto di dispositivi di protezione individuale caratterizzati da tecnologie e sistemi intelligenti⁽⁴⁹⁾; la normativa della patente a crediti (d.m. 132/2024) prevede, inoltre, tra i criteri di attribuzione di crediti ulteriori anche l'utilizzo di soluzioni tecnologicamente avanzate, ivi inclusi dispositivi sanitari, in materia di salute e sicurezza, sulla base di specifici protocolli stipulati anche con l'azienda per la singola opera tra le parti sociali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale ovvero di accordi sottoscritti dagli organismi paritetici di cui al d.lgs. n. 81/2008 anche con il coinvolgimento dell'Inail⁽⁵⁰⁾.

Nei testi esaminati, si rileva una valorizzazione del coinvolgimento preventivo dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza: da un rafforzamento del loro ruolo rispetto alle nuove tecnologie⁽⁵¹⁾, alla previsione di incontri aggiuntivi rispetto alle riunioni periodiche obbligatorie, laddove sia necessario fornire informazioni circa la valutazione dei rischi derivanti dall'inserimento di nuove tecnologie produttive⁽⁵²⁾, ovvero di un confronto preventivo congiunto azienda-rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza mirato alla valutazione dei rischi derivabili dall'inserimento di nuove tecnologie produttive⁽⁵³⁾. Nell'accordo Coca-Cola si richiede a ogni Responsabile del servizio di prevenzione e protezione (RSPP) di sito di promuovere «ogni semestre un

⁽⁴⁷⁾ Accordo CNP Vita Assicura, 19 marzo 2025.

⁽⁴⁸⁾ Accordo Marelli, 4 maggio 2023. Cfr. al riguardo l'esplicito riferimento contenuto, sul punto, anche nell'ipotesi di accordo per il rinnovo del CCNL gomma-plastica, dove si prevede che nell'ambito dell'osservatorio nazionale sia analizzato a livello settoriale la presenza delle lavoratrici nei diversi settori aziendali e in ruoli connessi all'impiego delle nuove tecnologie; nel CCNL metalmeccanici si evidenzia la necessità di creare le condizioni per favorire una maggiore presenza delle donne nel contesto produttivo di settore.

⁽⁴⁹⁾ Cfr. rispetto al tema dei dpi intelligenti la riflessione di M. Faioli, che invita a ipotizzare, *de iure condendo*, una riscrittura dell'art. 4 St. Lav. che preveda una procedura di consultazione sindacale qualificata nel caso in cui gli strumenti tecnologici, inclusi i sistemi di IA, «abbiano come finalità prevalente e dimostrabile» la tutela della salute e sicurezza del lavoratore (*Verso un "AI for Good" sul lavoro. Riformare la l. 300/1970 per governare i DPI intelligenti*, federalismi.it, n. 31/2025, 180 ss., spec. 203).

⁽⁵⁰⁾ In tema, cfr. i progetti del protocollo Enel – Inail esaminati in T. Treu, *Il caso di studio Enel*, in T. Treu-M. Faioli (a cura di), *Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali*, federalismi.it, paper, 26 novembre 2025, 122-140.

⁽⁵¹⁾ Accordo Lactalis, 5 luglio 2023; Protocollo Assoespressi, 28 novembre 2023.

⁽⁵²⁾ Accordo Mondalez.

⁽⁵³⁾ Accordo Granarolo, 12 ottobre 2023.

incontro tecnico di approfondimento con tutti i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza operanti nel sito interessato, incrementando il coinvolgimento degli attori della sicurezza in merito alle nuove tecnologie produttive».

In alcuni casi, si dispone l'affiancamento da parte di osservatori paritetici: l'accordo del Gruppo Marelli attribuisce alla commissione paritetica di stabilimento non solo le prerogative dei rappresentanti per la sicurezza, ma anche competenze specifiche di consultazione preventiva e di proposta in tema di nuove tecnologie a contenuto prevalentemente digitale nella prospettiva dell'industria 4.0; l'accordo Gruppo Reale Mutua conferisce all'osservatorio paritetico bilaterale costituito a livello di Gruppo il compito di monitorare costantemente, anche in collaborazione con i rappresentanti per la sicurezza, il rischio da tecnostress derivante dall'utilizzo degli strumenti tecnologici per lo svolgimento della prestazione lavorativa nella nuova modalità "ibrida"⁽⁵⁴⁾.

In altri casi, si promuovono più generali processi di monitoraggio congiunto nel tempo degli effetti dell'evoluzione tecnologica sull'organizzazione del lavoro⁽⁵⁵⁾.

3. Gli strumenti: dai diritti di informazione e consultazione alle commissioni paritetiche, alla promozione digitale delle prerogative sindacali

I processi di governo dell'IA nei luoghi di lavoro previsti negli accordi analizzati si articolano a partire dalla promozione di diritti di informazione e consultazione.

Alcuni testi stabiliscono espressamente che l'informazione preventiva debba essere garantita non solo nelle ipotesi già elencate dalla disciplina in materia (d.lgs. n. 25/2007, dir. 2002/14) – in particolare, significativi cambiamenti dell'organizzazione del lavoro – ma anche nel caso di introduzione di processi di innovazione tecnologica o adeguamenti tecnologici, individuati in tal senso come fattispecie distinte e autonome⁽⁵⁶⁾. Tali previsioni negoziali offrono una risposta ad alcune criticità segnalate in dottrina in ordine al significato e alla portata dell'espressione «decisioni suscettibili di comportare cambiamenti rilevanti», che individua le decisioni assoggettate all'obbligo di

⁽⁵⁴⁾ In linea con l'accordo di gruppo, v. anche il Contratto integrativo aziendale di Blue Assistance, 24 ottobre 2025.

⁽⁵⁵⁾ Accordo di percorso sulla trasformazione del Gruppo ISP, Intesa San Paolo, 23 ottobre 2024. Cfr. per approfondimenti C. Serra e D. Russignaga, *Il caso di studio Intesa San Paolo, in Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali*, a cura di T. Treu-M. Faioli, federalismi.it, paper, 26 novembre 2025, 55 ss. Nel Protocollo territoriale "Amazon", Assoespressi si è resa disponibile a effettuare incontri specifici con le aziende ed eventualmente con le organizzazioni sindacali, su richiesta delle stesse, per verificare situazioni di carichi di lavoro eccessivi con particolare riferimento a singole rotte od eventualmente su zone particolari.

⁽⁵⁶⁾ Accordo Chiesi Farmaceutici; Accordo Gruppo Reale Mutua Assicurazione, 29 settembre 2025; Ferrarelle; Accordo Granarolo, con riguardo agli «andamenti occupazionali derivanti dall'introduzione di significative innovazioni tecnologiche e/o organizzative»; Accordo Nhood Services, 14 settembre 2023; Accordo ITAS Mutua, ITAS Vita e ITAS Pay. L'accordo del Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea stabilisce che, in caso di innovazioni tecnologiche o organizzative e di ristrutturazioni con effetti sull'occupazione, sull'organizzazione del lavoro o sulla mobilità del personale, l'azienda informi preventivamente le rsa e, su richiesta, sottoponga tali interventi al parere consultivo di una commissione dedicata.

consultazione ai sensi della normativa europea, soprattutto con riferimento al rischio che, in assenza di un cambiamento organizzativo qualificabile come “rilevante”, l’introduzione di strumenti di gestione algoritmica resti esclusa dall’oggetto della consultazione, con evidente pregiudizio per le garanzie di trasparenza⁽⁵⁷⁾. Pare utile ricordare come la proposta di direttiva sulla gestione algoritmica, avanzata dalla commissione lavoro del Parlamento europeo⁽⁵⁸⁾, preveda che gli Stati membri debbano garantire che l’introduzione di nuovi sistemi di gestione algoritmica — o l’aggiornamento di quelli esistenti — che incidano direttamente sulla retribuzione, sull’organizzazione del lavoro o sull’orario di lavoro dei lavoratori siano considerate decisioni suscettibili di comportare cambiamenti rilevanti nell’organizzazione del lavoro o nei rapporti contrattuali e, in quanto tali, siano esplicitamente soggette a consultazione ai sensi dell’art. 4, par. 2, lett. c), direttiva 2002/14/CE.

Nel caso dell’accordo Luxottica del settembre 2025, si prevede a fronte dell’evoluzione tecnologico-industriale degli stabilimenti – connessa alla produzione di componenti per AI Glasses – la predisposizione di un modello specifico di relazioni industriali che si affianchi a quello esistente⁽⁵⁹⁾. Interessante, d’altra parte, il modello di governance previsto in Luxottica già nell’accordo del 2023, con la costituzione di una Commissione “Organizzazione, Orario di lavoro”, con competenza in materia di necessità emergenti dalla tecnologia, ma soprattutto con la previsione di processi di gestione partecipata e integrata *bottom-up* che vedono l’intervento di team sperimentali di reparto chiamati a suggerire e proporre soluzioni in tema alle rsu per l’esercizio delle relative competenze negoziali⁽⁶⁰⁾.

Altro strumento ricorrente è quello degli organismi paritetici⁽⁶¹⁾.

Si rilevano anzitutto osservatori strategici destinatari di informative e sede di confronto centrale. In particolare, l’accordo Leonardo del dicembre 2023 precisa che l’informativa deve riguardare le significative innovazioni tecnologiche con riguardo alla promozione di tecnologie digitali legate all’industria 4.0⁽⁶²⁾. Nei protocolli dell’Intesa San Paolo, il Comitato trasformazione digitale, costituito con accordo del 2024 e promosso nell’accordo del 2025 come Comitato trasformazione digitale, intelligenza artificiale e privacy, è specificamente indicato come destinatario della informativa

⁽⁵⁷⁾ M. Aimo - L. Tebano, *Algorithmic management and collective rights: the EU perspective*, paper presentato alla LLRN7 Conference, 29 giugno - 1° luglio 2025, Bangkok.

⁽⁵⁸⁾ Parlamento europeo, Commissione per l’occupazione e gli affari sociali, *Progetto di relazione recante raccomandazioni alla Commissione sulla digitalizzazione, l'intelligenza artificiale e la gestione algoritmica sul luogo di lavoro – plasmare il futuro del lavoro (2025/2080(INL))*, Relatore: Andrzej Buła, 26 giugno 2026.

⁽⁵⁹⁾ Luxottica, Accordo di programma, 8 settembre 2025.

⁽⁶⁰⁾ Le innovazioni tecnologiche rientrano tra i temi oggetto di confronto con il Coordinamento delle rsu nell’Accordo Mignini & Petrini, 20 settembre 2024.

⁽⁶¹⁾ Cfr. Accordo Barilla, con riguardo alla Commissione tecnica “Organizzazione del lavoro”; Accordo Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea, 19 aprile 2024; Protocollo Banco BPM, 13 maggio 2025.

⁽⁶²⁾ Accordo Leonardo, 20 dicembre 2023. Con riguardo al ruolo degli organismi paritetici in Leonardo, nel rispetto delle prerogative stabilite dal CCNL, cfr. L. Manfredi e A. Smilari, *Il caso di studio Leonardo, in Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali*, a cura di T. Treu - M. Faioli, federalismi.it, paper, 26 novembre 2025, 41 ss.

prevista a carico del *deployer* dall'art. 26, comma 7, dell'*AI Act*, «prima di mettere in servizio o utilizzare un sistema di IA ad alto rischio sul luogo di lavoro»; detto comitato ha il compito di monitorare gli effetti delle tecnologie e gli esiti del monitoraggio sono destinati a diventare oggetto di confronto al tavolo negoziale⁽⁶³⁾.

Di particolare rilievo sono gli osservatori paritetici dedicati alla digitalizzazione del lavoro previsti dall'accordo Poste e dall'accordo Invitalia. Il primo è finalizzato ad accompagnare l'introduzione dell'IA con studi e approfondimenti, valutazioni di impatto sull'occupabilità e adozione di regolamentazioni in linea con le indicazioni nazionali e Ue (anche delle parti sociali). Il secondo mira, con il contributo di professionisti del settore, a diffondere la conoscenza dell'IA e del *machine learning* e ad analizzarne applicazioni e impatti, anche attraverso la predisposizione di guide operative e best practice, nonché mediante la pubblicazione periodica di analisi sulle prospettive di utilizzo di tali tecnologie e sui relativi effetti sulla quantità e qualità del lavoro.

Significativa, infine, la diffusione di disposizioni volte a promuovere e facilitare la costituzione delle rappresentanze e l'esercizio dell'attività sindacale nei nuovi contesti incisi dalla digitalizzazione: dall'istituzione della bacheca elettronica⁽⁶⁴⁾, quale modalità alternativa di esercizio del diritto di affissione – oggetto di particolare regolamentazione, in termini anche di responsabilità sui contenuti, nell'accordo MBDA – alla previsione dell'assemblea digitale tramite video-conferenza su piattaforma digitale, con strumentazione in alcuni casi messa a disposizione dal datore⁽⁶⁵⁾, fino anche alla predisposizione di sistemi informatici e digitali per l'elezione da remoto delle rsu⁽⁶⁶⁾, ammessi, nel caso dell'accordo Leonardo, solo qualora a livello territoriale si definisca un'intesa formale unanime sul punto tra le organizzazioni sindacali⁽⁶⁷⁾.

4. Focus di approfondimento: il governo dell'IA negli accordi *ex art. 4 St. lav.*

Punto di osservazione privilegiato per analizzare i modelli regolativi condivisi dalle parti sociali nel governo dell'IA nei luoghi di lavoro è costituito dagli accordi di autorizzazione sindacale all'introduzione di strumenti che consentono indirettamente il

⁽⁶³⁾ Protocollo delle relazioni industriali, Intesa San Paolo, 18 luglio 2025. In linea si pongono altresì l'Osservatorio tecnologico previsto nell'accordo Groupama del 2023, ma già istituito nel 2020 con compiti di monitoraggio funzionali all'elaborazione di soluzioni condivise (Accordo Groupama assicurazioni, 13 giugno 2023), nonché la Commissione paritetica del Gruppo Marelli, chiamata ad esplicare le funzioni del Comitato consultivo di partecipazione previsto dal CCNL Metalmeccanici, con particolare riguardo alle sostanziali modifiche del sistema produttivo che investano in modo determinante le tecnologie adottate.

⁽⁶⁴⁾ Accordi Leonardo, Heineken (14 giugno 2023), Poste, MBDA, Campari.

⁽⁶⁵⁾ Accordi Heineken, MBDA, Campari.

⁽⁶⁶⁾ Accordi Chiesi Farmaceutici, Campari.

⁽⁶⁷⁾ Sul tema cfr. *ex multis* F. Martelloni, *Azione collettiva e nuove tecnologie: quale rapporto tra rappresentanti e rappresentati?*, *LLI*, 11(1), 64-84; M. Marazza, *Social media e Relazioni industriali. Repertorio di questioni*, *LLI*, 2019, 5(2), I ss.; A. Rota, *Il web come luogo e veicolo del conflitto collettivo: nuove frontiere della lotta sindacale*, in *Web e lavoro. Profili evolutivi e di tutela*, a cura di P. Tullini, Giappichelli, 2017, 197 - 212.

controllo a distanza dell'attività lavorativa, sottoscritti a norma dell'art. 4, primo comma, St. Lav.(⁶⁸). In tale prospettiva di co-regolazione dell'infrastruttura digitale, infatti, il livello di dettaglio e la densità prescrittiva delle previsioni negoziali aumentano sensibilmente.

L'analisi si è concentrata su cinque accordi: uno, sottoscritto nel 2024, relativo all'introduzione di *smart camera* per finalità di tutela della salute e sicurezza sul lavoro(⁶⁹); gli altri quattro sottoscritti nel 2025 e volti a disciplinare l'utilizzo di assistenti digitali finalizzati al miglioramento della qualità dell'interazione tra lavoratore e cliente(⁷⁰).

La comparazione dei testi consente anzitutto di rilevare elementi comuni nella quasi totalità degli accordi esaminati. Fa eccezione, rispetto a tali prime considerazioni, l'accordo Blue Assistance, che, pur prevedendo l'adozione di un sistema che certamente utilizza modelli di IA, anche solo per il passaggio in tempo reale da *speech to text* – è richiamata, del resto, la Dichiarazione congiunta sull'IA del 16 marzo 2021, sottoscritta dalle parti sociali europee nel settore assicurativo – si caratterizza per un'impostazione regolativa solo marginalmente influenzata dalle peculiarità della tecnologia impiegata.

Anzitutto, emerge in via generale il carattere sperimentale dei progetti, con conseguente qualificazione della regolamentazione come transitoria; in alcuni casi è inoltre fissato un termine di durata (sei mesi per Gsk; un anno per Konecta) ed è previsto che l'adozione definitiva dello strumento sia subordinata alla stipula di un nuovo accordo (Gsk).

Trasversale è altresì la previsione di un organismo paritetico (differentemente denominato Comitato, Cabina di monitoraggio oppure Osservatorio) chiamato a

(⁶⁸) Sul tema, cfr. *ex multis* E. Gragnoli, *I controlli sul lavoratore e i cosiddetti sistemi di intelligenza artificiale*, LDE, 2024, 3, 5; A. Sartori, *L'impatto dell'intelligenza artificiale sul controllo e la valutazione della prestazione, e sull'esercizio del potere disciplinare*, LDE, 2024, 3, 4; V. Nuzzo, *Vecchi e nuovi limiti al monitoraggio dei lavoratori al tempo dell'AI*, RGL, 2024, 4, I, 555 ss.; A. Bellavista, *Sorveglianza elettronica, protezione dei dati personali e tutela dei lavoratori*, LDE, 2023, 1.; M. Corti, *Potere di controllo e nuove tecnologie. Il ruolo dei partner sociali*, LLI, 2023, 9(1), I.57-I.75; L. Tebano, *Lavoro, potere direttivo e trasformazioni organizzative*, Editoriale scientifica, 2020.

(⁶⁹) Accordo Saipem, 15 gennaio 2024, per le controllate che applicano il CCNL energia e petrolio, firmato da Saipem con le Segreterie nazionali di Filctem-Cgil, Femca-Cisl, Uiltcc-Uil e le rsu Saipem assistite dalle strutture territoriali di categoria; Accordo Saipem, 29 luglio 2024, per le controllate che applicano il CCNL Unico dell'Industria Armatoriale (Marittimi), firmato da Saipem, assistita da Confitarma, e le organizzazioni sindacali Uslac/Uncdim/Smacd. Cfr. al riguardo anche M. Luccisano, *Il caso di studio Saipem*, in T. Treu-M. Faioli (a cura di), *Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali, federalismi.it*, paper, 26 novembre 2025, 104 ss.

(⁷⁰) Accordo Italiaonline, 24 febbraio 2025; Accordo Konecta Italia, 7 marzo 2025; Accordo Blue Assistance, 19 marzo 2025; Accordo GlaxoSmithKline e ViiV Healthcare, 23 luglio 2025. Rispetto all'accordo GSK, cfr. altresì T. Treu, *l'A e controlli sui lavoratori, regole legali e accordi sindacali, Norme & Tributi Plus*, 41, 28 ottobre 2025. Non sono inclusi nell'analisi accordi relativi a sistemi di videosorveglianza tradizionale (ad es. Accordo BPER Banca, 16 febbraio 2024), ovvero accordi come quello di Europ Assistance Italia, 8 ottobre 2025, che pur prevedendo la registrazione delle chiamate su sistemi *cloud* (lo stesso utilizzato peraltro da Blue Assistance) non indicano l'applicazione di modelli di analisi di dati, ma solo procedure di mero ascolto, riascolto della registrazione delle telefonate e gestione delle chat in caso di reclamo del business partner/cliente.

verificare l'impatto della sperimentazione, monitorare i risultati e la tenuta delle regole concordate, valutare i termini per l'adozione definitiva dello strumento⁽⁷¹⁾.

Ancora, i testi rimarcano, pur in modo e grado diversi, la garanzia di prospettiva umano-centrica, dichiarando che lo strumento è di supporto per i lavoratori durante l'esecuzione dell'attività (Konecta), in particolare per migliorare la qualità del tempo lavorato (Italiaonline), ovvero è di supporto al processo decisionale umano (Gsk). Gli accordi Saipem si spingono ad affermare che la nuova tecnologia «non potrà essere in alcun modo utilizzata in sostituzione dei lavoratori stessi».

Scendendo nell'analisi del funzionamento degli strumenti, descritto negli accordi, e concentrando anzitutto l'attenzione sul versante degli assistenti digitali, si può rilevare come il meccanismo comune a tutti e quattro gli accordi sia costituito dalla trascrizione del parlato in un testo scritto e dalla analisi/elaborazione degli elementi vocali e/o testuali attraverso modelli di IA.

Nel caso dell'accordo Italiaonline, il processo prende avvio con una trascrizione “*speech to text*” della conversazione, dichiaratamente finalizzata a consentire l'analisi del contenuto dell'interazione tra lavoratore e cliente, la rilevazione dei fattori di criticità, la creazione automatica di una sintesi articolata in modo omogeneo per tutte le chiamate in ingresso e in uscita, una categorizzazione per *keyword* dei punti cruciali in termini di problematiche o opportunità. Si precisa che la trascrizione dell'intera telefonata non sarà trattenuta dall'azienda oltre i tempi necessari per effettuare le operazioni di *sentiment analysis*. Il profilo merita una riflessione, posta la possibile interazione con il divieto di utilizzo di sistemi di IA per inferire le emozioni di una persona fisica nell'ambito del luogo di lavoro, di cui all'art. 5, par. 1, lett. f), *AI Act*. Si consente brevemente di ricordare come ai fini dell'applicazione di detto divieto il Regolamento, da un lato, qualifichi il riconoscimento delle emozioni come identificazione o inferenza di emozioni o intenzioni di persone fisiche sulla base dei loro dati biometrici (art. 3, punto 39) e, dall'altro, adotti un definizione di dato biometrico (art. 3, punto 34) diversa da quella prevista dall'art. 4 GDPR, non richiedendo che il dato sia sottoposto a un trattamento tecnico specifico che lo renda idoneo a consentire o confermare l'identificazione univoca del soggetto. Le caratteristiche fisiche/fisiologiche (impronte digitali, iride, retina, volto, geometria della mano o delle vene, forma dell'orecchio, odore, pori della pelle...) o comportamentali (firma manoscritta, battitura su tastiera, emissione della voce, andatura...) rilevano, quindi, ai fini della qualificazione giuridica di dato biometrico di cui all'art. 3 *AI Act*, anche se rimangono allo stadio di dato grezzo⁽⁷²⁾.

⁽⁷¹⁾ L'accordo Blue Assistance, da questo punto di vista, dispone che «le rsa firmatarie [...] potranno richiedere la verifica, in presenza di un responsabile di Blue Assistance S.p.A., della conservazione delle chiamate registrate» e «in caso di modifiche comportanti la variazione o la sostituzione del sistema di registrazione del traffico telefonico e di sistemi tecnologici per la gestione della relazione con la clientela, l'azienda informerà in via preventiva le rsa e al riguardo si formalizzerà apposita appendice al presente accordo».

⁽⁷²⁾ Cfr. al riguardo L. Tebano, *Intelligenza Artificiale e datore di lavoro: scenari e regole*, DLM, 4, 2024, 449 ss.

Tornando all'accordo Italiaonline, si può rilevare come la *sentiment analysis* sia ivi intesa come analisi del livello di gradimento del servizio, «dal punto di vista del contenuto e dell'andamento dell'interazione con cliente», «tenendo conto anche del tono utilizzato dagli interlocutori durante la conversazione». Parrebbe, d'altra parte, da quanto indicato con riguardo alla fase di trascrizione, laddove si specifica che la stessa sarà trattenuta limitatamente a quanto necessario per effettuare la *sentiment analysis*, che ad essere esaminata non sia la conversazione vocale e, quindi, il tono della voce, ma soltanto la trascrizione della telefonata e, pertanto, il tono del discorso che emerge dal testo. Se così fosse, saremmo al di fuori della fattispecie normativa contemplata dall'*AI Act*, non trattandosi di analisi di dati biometrici. Altrimenti, il fatto che a essere valutato sia il tono (della voce) di entrambi gli interlocutori implicherebbe o rischierebbe di implicare una violazione del divieto: se è vero, infatti, come spiega la Commissione, che l'utilizzo di sistemi di riconoscimento vocale da parte di un call center per tracciare le emozioni dei clienti, come la rabbia o l'impazienza, per aiutare i dipendenti a gestire la situazione, non è vietato, è necessario che vi siano garanzie idonee a escludere in modo completo che i dipendenti rientrino nel raggio d'azione dello *screening* e che i sistemi di IA inferiscano anche le loro emozioni⁽⁷³⁾.

Il tema non si pone negli accordi Konecta e Blue Assistance, non essendo prevista alcuna forma di *sentiment analysis* nel meccanismo di trascrizione e analisi delle interazioni con il cliente. Tale meccanismo è infatti finalizzato, nel primo caso, a fornire suggerimenti operativi in tempo reale al lavoratore per agevolare la gestione delle attività; nel secondo, a consentire in tempo reale l'automazione di alcuni passaggi (ad es. l'identificazione del chiamante e dei motivi della chiamata, l'assegnazione automatica delle richieste a determinati gruppi) e a consuntivo una elaborazione in forma aggregata delle conversazioni per migliorare il servizio clienti e individuare percorsi di formazione per i dipendenti.

La questione è invece affrontata in modo diretto nell'accordo Gsk, ove si precisa che «è esclusa qualsiasi inferenza di emozioni a partire dal trattamento di dati biometrici, come ad esempio la voce (art. 5 *AI Act*)». Merita segnalare come, in quest'ultimo caso, si registri un superamento dell'errore riscontrabile, invece, nelle linee guida contenute nell'accordo nazionale di settore, quello chimico-farmaceutico, nelle quali i sistemi di inferenza delle emozioni sul lavoro sono erroneamente ricondotti ai sistemi ad alto rischio anziché a quelli a rischio inaccettabile (salvo deroga per motivi di sicurezza)⁽⁷⁴⁾.

Sul diverso versante dello strumento introdotto per ragioni di tutela della salute e sicurezza, l'accordo Saipem regolamenta l'utilizzo di telecamere intelligenti in grado di rilevare anomalie e potenziali situazioni di pericolo, con invio di apposite notifiche ai referenti HSE per l'adozione delle pertinenti azioni di verifica e gestione in conformità

⁽⁷³⁾ Commissione europea, *Orientamenti della Commissione relativi alle pratiche di intelligenza artificiale vietate ai sensi del regolamento (UE) 2024/1689 (regolamento sull'IA)*, Bruxelles, 29.7.2025 C(2025) 5052 final.

⁽⁷⁴⁾ Su tale indicazione contenuta nel CCNL, cfr. A. Ingrao, *Intelligenza artificiale nei rinnovi dei contratti collettivi nazionali di categoria. Una prima roadmap*, LDE, 3, 2025.

alle direttive e disposizioni prevenzionistiche aziendali. In questo caso, il profilo di maggiore problematicità che si può rilevare in relazione all'ambito di utilizzo è quello inherente all'inclusione nel raggio d'azione delle videocamere anche dei dipendenti degli appaltatori e/o subappaltatori, sulla base della finalità di prevenire i rischi interferenziali, da condividere previamente con dette imprese per il tramite dei rispettivi referenti.

Sono note, infatti, le implicazioni, in termini di genuinità dell'appalto, derivanti dall'utilizzo di sistemi tecnologici da parte del committente, laddove siano veicolate forme di ingerenza nell'organizzazione dell'appaltatore⁽⁷⁵⁾. Così come può essere utile ricordare che i vincoli procedurali di cui all'art. 4 St. lav. sono imposti al datore di lavoro per la tutela dei suoi dipendenti e non anche quando il titolare del trattamento sia un terzo rispetto al rapporto di lavoro, come ad esempio il committente dell'opera da eseguire⁽⁷⁶⁾.

Nel caso di specie, il passaggio relativo ai lavoratori degli appaltatori costituisce un addendum rispetto all'accordo *ex art. 4 St. lav.* posto che l'autorizzazione sindacale non è richiesta per i profili attinenti agli effetti dello strumento nei confronti di soggetti terzi. La disposizione si limita invero a confermare la conformità alla disciplina sulla protezione dei dati personali – la base di giuridica di liceità si collega all'obbligo del committente di coordinare la prevenzione dai rischi interferenziali di cui all'art. 26, d.lgs. n. 81/2008 – nonché a prevedere la corretta garanzia di trasparenza richiesta. Resta essenziale che l'utilizzo del sistema di telecamere non si traduca in un'ingerenza sui lavoratori altrui, con segnali e notifiche agli stessi in grado di diventare veicolo di esercizio di poteri datoriali direttivi e di organizzazione. Le eventuali indicazioni generate dal sistema dovranno piuttosto riguardare esclusivamente profili di vigilanza concernenti gli adempimenti previsti nel Documento unico di valutazione dei rischi interferenziali — attività che rientrano nelle prerogative del committente — e saranno da condividere con le imprese appaltatrici.

Tornando all'analisi comparata, è importante rilevare come solo negli accordi Gsk e Saipem si faccia espresso riferimento all'utilizzo dei dati per l'addestramento di

⁽⁷⁵⁾ Cfr. *ex multis* M. Guerini - T. Maserati, *Sulle tracce dell'algoritmo nel settore della logistica tra organizzazione e interposizione del lavoro*, LLI, 2025, 11(1), I.21 ss.

⁽⁷⁶⁾ Ispettorato nazionale del lavoro, nota 25 settembre 2024, n. 7020, avente a oggetto indicazioni operative in ordine al rilascio di provvedimenti autorizzativi *ex art. 4, St. lav.* Ivi si chiarisce che non si può procedere con il rilascio di provvedimenti autorizzativi ai sensi dell'art. 4, co. 1, St. lav. nelle ipotesi in cui risulti che il datore di lavoro istante non è il titolare dei dati acquisiti dai sistemi per i quali si chiede autorizzazione, in quanto il trattamento, la conservazione e la titolarità della protezione di tali dati sono invece riconducibili alla diretta disponibilità di un diverso soggetto imprenditoriale, terzo rispetto alle parti del rapporto di lavoro e quindi come tale estraneo all'istanza, ancorché titolare di rapporto di natura commerciale (ad es. società committente nell'ambito di un contratto di appalto, franchising) con il medesimo istante. In particolare «le motivazioni giustificatorie richieste dal comma 1 del citato articolo 4 [...] non sono ascrivibili al datore di lavoro istante, non potendosi conseguentemente operare alcuna corretta valutazione nell'ottica del bilanciamento di interessi con la tutela della dignità e della riservatezza dei lavoratori a causa della dissociazione tra il soggetto richiedente l'autorizzazione e il soggetto imprenditoriale titolare del trattamento dei dati dei lavoratori della società istante, del tutto estraneo sia all'istanza preordinata al rilascio dell'autorizzazione che ai rapporti incisi negativamente dagli eventuali controlli da remoto».

modelli di *machine learning*. Il profilo è accompagnato da una chiara e dettagliata indicazione dei (diversi) tempi di conservazione dei dati.

Interessante è altresì il fatto che tutti gli accordi, fatta eccezione per Gsk, prevedano il trasferimento dei dati a fornitori terzi di servizi. Nel caso Saipem, l'informativa precisa la collocazione al di fuori dell'Ue e quindi l'adozione di misure a garanzia della conformità alle *standard contractual clauses* della Commissione europea⁽⁷⁷⁾. Nel caso Blue Assistance, si precisa che il sito di operatività del sistema *cloud* si colloca all'interno dell'Unione europea. Maggiori garanzie sono assicurate da Gsk, dal momento che il sistema opera attraverso un *cloud* aziendale⁽⁷⁸⁾.

Uno dei profili più critici è chiaramente quello legato al possibile utilizzo dei dati ai fini disciplinari.

Al riguardo, se l'accordo Konecta supera rapidamente il tema con una clausola di esclusione di «ricadute dal punto di vista disciplinare, valutativo professionale», gli altri accordi adottano posizioni diverse sul punto, variamente graduate.

L'accordo Blue Assistance dispone che «in ogni caso le informazioni raccolte ai sensi del presente accordo non potranno mai essere utilizzate per finalità di controllo a distanza dell'attività lavorativa o per fini disciplinari, né per la valutazione del personale dipendente». Tale previsione si pone a chiusura di un articolato quadro di garanzie, nel quale si disciplina il possibile riascolto delle conversazioni registrate⁽⁷⁹⁾, attraverso la tipizzazione delle fattispecie in cui l'operazione è consentita e l'individuazione della procedura da seguire, a tutela del dipendente e con il necessario coinvolgimento delle rappresentanze sindacali. Pare significativo segnalare come le garanzie trovino una puntuale traduzione anche sul piano tecnologico, posto che «il riascolto delle conversazioni registrate può avvenire mediante l'utilizzo di una specifica utenza che viene attivata mediante la digitazione di una password che verrà immessa rispettivamente per metà da un rappresentante dell'azienda e per metà da un rappresentante sindacale».

L'accordo Italiaonline, pur escludendo qualsiasi «finalità meritocratica, sanzionatoria o espulsiva» ovvero anche un uso che possa «influenzare in modo diretto o indiretto le scelte professionali dei singoli né generare condizioni che possano compromettere il benessere organizzativo», fa salvi i casi in cui dovessero emergere

⁽⁷⁷⁾ Cfr. sul tema B. de Mozzi, *GDPR, contrattazione collettiva e trasferimento di dati all'estero*, DLRI, 2025, 3, 538 ss.

⁽⁷⁸⁾ Cfr. le osservazioni in merito alla scelta “locale vs. *cloud*” contenute, ad esempio, nella guida operativa “L'aiuto intelligente al commercialista” (versione 24 ottobre 2025), pubblicata dal Consiglio nazionale dei dotti commercialisti e degli esperti contabili.

⁽⁷⁹⁾ Si chiarisce che la registrazione e il riascolto «hanno il solo scopo di tutelare il patrimonio aziendale e gli operatori della Centrale Operativa dai danni che potrebbero derivare in caso di discordanze e/o contestazioni in merito alle modalità di gestione telefonica dei vari servizi e di consentire l'esercizio della funzione di controllo prevista da norme di legge e/o regolamentari, nel rispetto delle norme di garanzia di cui al presente accordo».

comportamenti illeciti, consentendosi che per essi l'azienda possa procedere con segnalazione/denuncia all'autorità giudiziaria⁽⁸⁰⁾.

L'accordo Saipem, in particolare il primo, pur escludendo la finalità di controllo e/o sanzionatoria, «prevede che, nel caso, si proceda nel rispetto ed applicazione delle relative normative vigenti». Segnatamente, si dispone che i dati sono cancellati dopo 24 ore ad eccezione di eventuali specifiche richieste da parte dell'autorità giudiziaria o per specifiche esigenze interne di Saipem di ricostruzione di alcune dinamiche incidentali o di mancati incidenti⁽⁸¹⁾. Utile è il confronto con la corrispondente informativa in materia di protezione dei dati personali, ove si specifica, a seconda della finalità, la diversa tempistica di conservazione dei dati, in ottemperanza al principio di minimizzazione: analisi ed investigazioni interne, 30 giorni per i frame anonimizzati; allenamento dell'algoritmo, 3 mesi; esercizio del diritto di azione e di difesa, per tutta la durata del contenzioso.

L'accordo Gsk - premesso che le funzionalità dello strumento sono «detteggiate esclusivamente da esigenze organizzative e produttive» e sono «avulse da qualunque volontà di controllo a distanza e/o occulto dell'attività lavorativa dei dipendenti coinvolti» - prevede che il contenuto delle trascrizioni delle conversazioni sia controllato dall'organismo di monitoraggio dell'area *Compliance* costituito a livello global, di gruppo, per l'eventuale identificazione di situazioni potenzialmente a rischio, sulla base di un elenco di parole chiave. La rilevazione di conversazioni potenzialmente inappropriate determina la comunicazione al responsabile locale per la *compliance* per la verifica puntuale (si precisa in tal senso che solo l'area *compliance*, per i motivi qui menzionati, può fare richiesta di accesso alle registrazioni e ai relativi *transcript*) a cui può seguire, in caso di esito positivo, l'avvio di un procedimento disciplinare in conformità a quanto previsto dal modello organizzativo aziendale e dal CCNL vigente. Il profilo richiede di chiarire che il processo automatico di trascrizione della registrazione vocale, governato da modelli di LLM, comprende l'identificazione degli interlocutori per la corretta attribuzione agli stessi dei segmenti di testo, ma prevede poi la pseudo-anonimizzazione dei dati, con rimozione delle informazioni di identificazione personale (come ad es. nomi, numeri di telefono, dettagli dei pazienti). Il sistema a quel punto elabora il testo per la creazione di output accessibili al singolo dipendente per permettere

⁽⁸⁰⁾ Cfr. P. Tullini, *Videosorveglianza a scopi difensivi e utilizzo delle prove di reato commesso dal dipendente*, RIDL, 2011, I, 86 ss.; C. Gamba, *Il controllo a distanza delle attività dei lavoratori e l'utilizzabilità delle prove*, LLI, 2016, 122 ss; M. Gambacciani, *Prove, Privacy e processo*, MGL, 2022, 67 ss.; A. Tursi, *Note minime in tema di controlli difensivi del datore, onere della prova e utilizzabilità delle prove illecitamente acquisite nel processo*, LLI, 2023, R.85 ss.; M. Peruzzi, *Controlli investigativi, violazione della normativa sulla privacy e inutilizzabilità dei dati in giudizio*, RGL, 2024, II, 162-169.

⁽⁸¹⁾ L'accordo Saipem del 29 luglio 2024, relativo alle controllate che applicano il CCNL marittimi, non conferma questo secondo inciso – salvo prevedere, in linea con le finalità dello strumento, la notifica della situazione di pericolo o situazione non sicura – e molto più significativamente prevede che l'estrazione delle immagini sia effettuata dall'azienda congiuntamente al delegato sindacale o rls. Invero non si comprende se, in questo secondo testo, la correlazione tra ricostruzione delle dinamiche e richiesta dell'autorità giudiziaria sia frutto di un refuso.

autovalutazione e auto-*feedback* immediati e dettagliati (riassunti, raccomandazioni etc.). I riassunti, pseudo-anonimizzati e aggregati, sono accessibili alle aree Marketing e Sales Management per l'ottimizzazione dei messaggi promozionali di prodotto.

A tal ultimo riguardo, può essere significativo evidenziare che anche l'accordo Italiaonline prevede l'utilizzo dei dati aggregati per funzioni commerciali e miglioramento della gestione complessiva dei clienti, ma subordina tale utilizzo alla presenza di almeno tre persone coinvolte nel processo di aggregazione.

Ulteriore considerazione che può essere interessante rilevare attiene al tema della formazione, che in alcuni casi è finalizzata alla corretta comprensione delle funzionalità e delle potenzialità dello strumento (Konecta), in altri è declinata secondo il più ampio obbligo di alfabetizzazione sancito dall'*AI Act* (Gsk) e, nel caso di Italiaonline, è modellata a partire dai suggerimenti che il sistema di IA stesso è in grado di fornire, funzionali all'adeguamento delle competenze del lavoratore sulla base dell'analisi dell'attività svolta.

Ultima osservazione: solo l'accordo Gsk, seppur in modo laconico, affronta il tema dei *bias* algoritmici, laddove in chiusura dichiara che «gli algoritmi utilizzati non contengono alcun *bias* che [influenzi] negativamente l'attività» del lavoratore.

5. Criticità e riflessioni conclusive

Ferma restando la meritorietà degli interventi contrattuali esaminati, che rivelano l'emergere di autentiche traiettorie regolative per il governo dell'IA nei luoghi di lavoro, l'analisi consente, tuttavia, di coglierne limiti e margini di sviluppo. Tali criticità risultano particolarmente evidenti se gli strumenti negoziati vengono posti a confronto con alcune soluzioni già predisposte dal legislatore europeo – seppur circoscritte, allo stato, al solo ambito delle piattaforme digitali – dove l'impatto dei sistemi algoritmici sul lavoro è affrontato attraverso procedure strutturate di trasparenza, valutazione di impatto e sorveglianza umana, ben più definite di quelle generalmente previste dalla contrattazione collettiva di secondo livello.

Il tema della valutazione di impatto, come si è visto prevalentemente affidato al monitoraggio di commissioni paritetiche o genericamente rimesso alle parti firmatarie, non si traduce – negli accordi osservati – in obblighi datoriali di adottare procedure formalizzate, reiterate e partecipate di analisi dei processi automatizzati. In altri termini, la contrattazione collettiva non si spinge ancora fino a prevedere veri e propri meccanismi di “*accountability algoritmica*”, in grado di vincolare il datore di lavoro e di condizionarne le scelte, anche in termini di sospensione o cessazione di utilizzo del sistema. In tale prospettiva, si evidenzia la quasi totale assenza di riferimenti operativi ai rischi di discriminazione algoritmica, ai *bias*, alla profilazione dei lavoratori, nonché a procedure di valutazione preventiva o periodica che possano evitare la produzione o la reiterazione delle distorsioni. Diffuso è il richiamo a generici monitoraggi, ma manca una verifica effettiva sulla qualità dei dati utilizzati e, soprattutto, un controllo

strutturato, anche in tale prospettiva, sugli esiti delle decisioni prese o supportate dal sistema informatico⁽⁸²⁾.

Il tema della protezione dei dati personali emerge solo in via marginale negli accordi integrativi/protocolli analizzati (ad esempio, nell'accordo Chiesi Farmaceutici o nell'accordo territoriale della Provincia di Cuneo, dove si fa riferimento all'"affidabilità e verificabilità dei dati"). È invece affrontato – come prevedibile, data la funzione dell'intesa – in modo più strutturato negli accordi *ex art.* 4, St. lav. Neppure in tali ipotesi, tuttavia, si giunge a una integrazione partecipata dei processi di valutazione del rischio. In particolare, non viene previsto che la *Data Protection Impact Assessment* (DPIA) sia condivisa con le rappresentanze dei lavoratori né che la sua elaborazione avvenga con il loro necessario coinvolgimento. Si tratta di una lacuna significativa, soprattutto se si considera che la direttiva piattaforme 2024/2831 richiede – pur limitatamente a quel settore – la messa a disposizione della valutazione d'impatto ai rappresentanti dei lavoratori, modellando un obbligo di trasparenza preventiva e partecipata che potrebbe costituire un riferimento anche per la contrattazione collettiva in settori diversi.

Anche l'oggetto delle informative risulta, nella maggior parte dei casi, formulato in termini generici e non di dettaglio, in contrasto con l'impostazione più puntuale adottata dalla direttiva piattaforme o dall'*art. 1-bis*, d.lgs. n. 152/1997 – quest'ultimo, peraltro, applicato da Saipem nella predisposizione dell'informativa a corredo dell'introduzione delle *smart camera*. L'informazione individuale o collettiva sui sistemi algoritmici rimane, dunque, tendenzialmente ancorata ai contenuti minimi previsti dalle fonti legislative vigenti, nazionali ed europee, senza ulteriori estensioni convenzionali (di settore, oltre le piattaforme, o di ambito di applicazione, oltre i processi integralmente automatizzati)⁽⁸³⁾.

Fa eccezione l'Accordo territoriale Cuneo, dove si richiede all'azienda di indicare preventivamente alle Rappresentanze sindacali aziendali (o, in loro mancanza, alle

(82) Si consenta sul punto il rinvio a M. Peruzzi, *Gestione algoritmica del lavoro e tutele, alla luce del Regolamento Ue 2024/1689, c.d. AI Act*, in G. Gosetti - M. Peruzzi - B. Calabrese, *Digitalizzazione e lavoro*, Giappichelli, 2024, 71-154. Sul tema *ex multis* cfr. L. Zappalà, *Sistemi di IA ad alto rischio e ruolo del sindacato alla prova del risk-based approach*, *LLI*, 2024, 10(1), I.50 ss.; L. Zoppoli, *Tecnologia, socializzazione, partecipazione e poteri collettivi dopo l'AI Act*, *federalismi.it*, 2025, 14, 283 ss.; M. Aimo, *Il management algoritmico nel lavoro mediante piattaforma: osservazioni sulle prime regole di portata europea*, *federalismi.it*, 2024, 25, 216 ss.; M. Delfino, *Lavoro mediante piattaforme digitali, dialogo sociale europeo e partecipazione sindacale*, *federalismi.it*, 2023, 25, 171 ss.; U. Gargiulo, *Intelligenza artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, *federalismi.it*, 2023, 29, 171 ss. In prospettiva sovranazionale e comparata, cfr. S. Rainone, *The collective rights dimension of the Platform Work Directive: Assessing regulatory effectiveness in the digital labour context*, *ELLJ*, 2025, 16(4), 494 ss.; D. Özkiziltan - F. Landini, *Trustworthy and human-centric? The new governance of workplace AI technologies under the EU's Artificial Intelligence Act*, *Transfer*, 2025, 31(4), 503 ss.; il numero monografico di *Transfer*, *Regulating AI at work: labour relations, automation, and algorithmic management*, 2023, 29(1); Z. Adams, J. Wenczekbach, *Collective regulation of algorithmic management*, *ELLJ*, 2023, 14(2), 211 ss.; M. Otto, *A step towards digital self- & co-determination in the context of algorithmic management systems*, *ILLJ*, 2022, 15(1), 51 ss.; D. Mangan, *Agreement to Discuss: The Social Partners Address the Digitalisation of Work*, *ILJ*, 2021, 50(4), 689 ss.; A. Todolí-Signes, *Algorithms, artificial intelligence and automated decisions concerning workers and the risks of discrimination: the necessary collective governance of data protection*, *Transfer*, 2019, 25(4), 465 ss.

(83) Cfr. G. Peluso, *Obbligo informativo e sistemi integralmente automatizzati*, *LLI*, 2023, 9(2), 98 ss..

organizzazioni sindacali territoriali stipulanti l'accordo territoriale): «tipologia di innovazione, nelle sue componenti tecniche essenziali e nel suo previsto impatto sul ciclo produttivo e sull'assetto organizzativo preesistente; in caso di Intelligenze Artificiali: i) il tipo di dati che le medesime siano chiamate a raccogliere; ii) i tempi ed i modi di conservazione dei dati; iii) le finalità della raccolta dei medesimi»⁽⁸⁴⁾.

Parimenti, resta del tutto assente la disciplina della spiegazione e della motivazione scritta delle decisioni adottate, in tutto o in parte, mediante sistemi automatizzati. Insufficiente si rivela anche la regolazione del tema della sorveglianza umana sui processi algoritmici e delle sue declinazioni in termini di individuazione, competenze e risorse dei soggetti incaricati del controllo umano a cui rivolgersi, nonché di procedimenti attraverso cui il lavoratore possa contestare o ottenere il riesame di una decisione algoritmica⁽⁸⁵⁾.

La contrattazione collettiva appare così limitarsi a presidiare l'introduzione delle tecnologie nella sola dimensione del monitoraggio, e quindi del possibile controllo a distanza, trascurando invece la dimensione dei processi decisionali algoritmici che i sistemi di IA (in rapida evoluzione e di prevedibile diffusione su più ampia scala, oltre le attuali sperimentazioni d'uso, anche in prospettiva agentica) possono supportare o, in taluni casi, contribuire a determinare. Il risultato è un governo negoziale dell'IA ancora

(84) A livello nazionale, è significativo richiamare l'accordo di Assogrocery sugli *shopper*, dove si prevede che ai lavoratori e alle organizzazioni sindacali siano date informazioni sulla tipologia di sistemi utilizzati per la raccolta di dati relativi allo svolgimento della attività ed eventuale monitoraggio o meccanismi di valutazione delle prestazioni (nomi dei sistemi e funzionamento) e il CCNL comunicazione delle aziende artigiane del 18 novembre 2024. Questo secondo accordo prevede il diritto dei lavoratori a ricevere «informazioni chiare e tempestive sulla logica e sul funzionamento di eventuali algoritmi interni alle piattaforme aziendali in un'ottica di trasparenza e spiegabilità nel pieno rispetto delle normative di lavoro sui doveri di trasparenza applicabili». Pare utile specificare che il tema è affrontato nella «Sezione speciale per l'impresa digitale», che si applica a tutte quelle aziende operanti nei settori di *open innovation* e *Ict*, nello specifico a quelle in cui «l'esperienza del lavoro è progettata e declinata attraverso software, piattaforme, algoritmi, sistemi di IA e tecnologie emergenti». Proprio in tale area, si prevede che lo spostamento dei lavoratori su nuovi progetti possa essere suggerito da algoritmi di *matching*, con la garanzia però che gli algoritmi aziendali non discriminino i lavoratori in ragione del rifiuto alla partecipazione ai progetti aziendali. Cfr. rispetto a questo CCNL l'analisi di S. Bologna, *Contrattazione nazionale e professionalità tecnologiche. Un'indagine empirica nel lavoro privato*, RGL, 2025, 2, I, 250-271.

(85) L'*AI Act* attribuisce al *deployer* l'obbligo di garantire una sorveglianza umana effettiva, affidata a persone fisiche dotate delle competenze, della formazione, dell'autorità e del sostegno necessari (art. 26). A tal fine, il sistema di IA ad alto rischio deve essere fornito in modo tale da consentire ai supervisori – ove opportuno e proporzionato – di monitorarne il funzionamento, individuare anomalie, interpretare correttamente gli output, evitare fenomeni di *automation bias* e, se necessario, ignorare, annullare o ribaltare le decisioni automatizzate, nonché intervenire o arrestare il sistema tramite adeguate procedure (art. 14). Una declinazione specifica di tali principi è prevista all'art. 10 della direttiva piattaforme. La centralità dell'incaricato alla sorveglianza emerge anche nelle risposte alla consultazione sulle linee guida del Ministero del lavoro, che richiamano la necessità di una supervisione reale – non meramente formale – affidata a figure dotate di competenze tecniche, giuridiche e relazionali. In tale prospettiva di adeguata preparazione e qualificazione, l'incaricato alla sorveglianza potrebbe svolgere anche un ruolo testimoniale in un eventuale procedimento giudiziario volto ad accertare il funzionamento dell'algoritmo. Cfr. in tal senso D. Paliaga, *L'algoritmo nel processo del lavoro*, RIDL, 2024, 2, 211 ss.

orientato alla prevenzione delle derive della sorveglianza tecnologica, ma non ancora adeguatamente attrezzato per incidere sulle logiche con cui le tecnologie possono o potranno partecipare, a vario titolo, alla determinazione del contenuto e dell'esercizio di tutti i poteri datoriali.

Profilo ancora inesplorato è, infine, quello relativo alla redistribuzione, in termini di riduzione dell'orario di lavoro o di incremento delle voci retributive, del maggior vantaggio che l'azienda consegue sul piano organizzativo grazie all'uso dell'IA, quanto al potenziamento delle capacità umane, alla riduzione dei costi, dei margini di errore e dei tempi.

In via di considerazione conclusiva, si consenta di osservare come il recepimento della direttiva piattaforme e della direttiva sulla parità retributiva di genere 2023/970 costituirà nel 2026 un'occasione per sviluppare veri e propri laboratori regolativi a livello di contrattazione collettiva: la prima, in relazione alla costruzione di modelli di gestione condivisa dell'*accountability* algoritmica; la seconda, per l'avvio di un sistema strutturato di coordinamento e raccordo tra livello nazionale e aziendale – e viceversa – nella definizione dei criteri di inquadramento dei lavoratori, verificati nella prospettiva della misurazione del valore del lavoro e della valutazione dei lavori diversi ma di pari valore, senza stereotipi di genere.

Quest'ultimo versante richiede però un'attenta riflessione, soprattutto se le prospettive evolutive delle griglie di classificazione sono quelle tracciate in via sperimentale dal nuovo CCNL del settore Tlc. Si è visto come tali griglie siano modellate, in risposta alle sfide tecnologiche, nell'ottica di una maggiore flessibilità e mobilità endoaziendale. Esse, tuttavia, paiono di più difficile ancoraggio ai meccanismi analitici di determinazione dei livelli di inquadramento richiesti da quelle metodologie di *job evaluation* che meglio consentono di garantire l'attuazione degli obblighi di parità retributiva di genere in caso di lavori diversi, ma di pari valore⁽⁸⁶⁾.

(86) Si segnala, d'altra parte, come tutti i più recenti rinnovi di CCNL evidenzino l'importanza della prossima trasposizione interna della direttiva 970: lo stesso CCNL Tlc affida all'Osservatorio nazionale pari opportunità il monitoraggio del percorso di implementazione; il CCNL metalmeccanici prevede che, dopo la trasposizione, la Commissione nazionale per le pari opportunità, coadiuvata dal parere di esperti, predisponga apposite linee-guida; l'ipotesi di accordo per il rinnovo del CCNL gomma-plastica istituisce in seno dell'osservatorio nazionale (v. *supra*) un organismo paritetico incaricato di analizzare la normativa in materia «con lo scopo di avviare il monitoraggio dei sistemi di valutazione sulla trasparenza salariale».

Bibliografia

- Adams Z., Wenckebach J., *Collective regulation of algorithmic management*, in *ELLJ*, 2023, 14(2), 211 ss.
- Aimo M., *Il management algoritmico nel lavoro mediante piattaforma: osservazioni sulle prime regole di portata europea*, in *federalismi.it*, 2024, 25, 216-230.
- Aimo M. - L. Tebano L., *Algorithmic management and collective rights: the EU perspective*, paper presentato alla LLRN7 Conference, 29 giugno - 1° luglio 2025, Bangkok.
- Barbieri M., *Innovazioni tecnologico-organizzative e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, in *LLI*, 2023, 9(1), I.1-I.28.
- Bellavista A., *Sorveglianza elettronica, protezione dei dati personali e tutela dei lavoratori*, in *LDE*, 2023, 1.
- Brollo M., *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, in *DRI*, 2019, 2, 468.
- Ciavarella R., *Un'indagine sul ruolo della contrattazione di secondo livello nei processi di innovazione*, in *RGL*, 2025, 2, 272-292.
- Corti M., *Potere di controllo e nuove tecnologie. Il ruolo dei partner sociali*, in *LLI*, 2023, 9(1), I.57-I.75.
- de Mozzi B., *GDPR, contrattazione collettiva e trasferimento di dati all'estero*, in *DLRI*, 2025, 3, 538-559.
- De Stefano V., Doellgast V. (a cura di), *Regulating AI at work: labour relations, automation, and algorithmic management*, 2023, in *Transfer*, numero monografico, 29(1).
- Delfino M., *Lavoro mediante piattaforme digitali, dialogo sociale europeo e partecipazione sindacale*, in *federalismi.it*, 2023, 25, 171 ss.
- Faioli M., *Verso un "AI for Good" sul lavoro. Riformare la l. 300/1970 per governare i DPI intelligenti*, in *federalismi.it*, n. 31/2025, 180-209, spec. 203.
- Gamba C., *Il controllo a distanza delle attività dei lavoratori e l'utilizzabilità delle prove*, in *LLI*, 2016, 122 ss.
- Gambacciani M., *Prove, Privacy e processo*, in *MGL*, 2022, 67 ss.
- Gargiulo U., *Intelligenza artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, in *federalismi.it*, 2023, 29, 171 ss.
- Gragnoli E., *I controlli sul lavoratore e i cosiddetti sistemi di intelligenza artificiale*, in *LDE*, 2024, 3, 5.
- Guerini M., Maserati T., *Sulle tracce dell'algoritmo nel settore della logistica tra organizzazione e interposizione del lavoro*, in *LLI*, 2025, 11(1), I.21-I.52.
- Ingrao A., *Controllo a distanza e privacy del lavoratore alla luce dei principi di finalità e proporzionalità della sorveglianza*, in *LLI*, 2023, 9(1), I.101-I.121.
- Ingrao A., *Intelligenza artificiale nei rinnovi dei contratti collettivi nazionali di categoria. Una prima roadmap*, in *LDE*, 3, 2025.
- Luccisano M., *Il caso di studio Saipem*, in *Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali*, a cura di T. Treu-M. Faioli, in *federalismi.it*, paper, 26 novembre 2025, 104-121.
- Manfredi L. - Smilari A., *Il caso di studio Leonardo*, in *Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali*, a cura di T. Treu-M. Faioli, in *federalismi.it*, paper, 26 novembre 2025, 41-54.
- Mangan D., *Agreement to Discuss: The Social Partners Address the Digitalisation of Work*, in *ILJ*, 2021, 50(4), 689-705.
- Marazza M., *Social media e Relazioni industriali. Repertorio di questioni*, in *LLI*, 2019, 5(2), I-X.
- Nuzzo V., *Vecchi e nuovi limiti al monitoraggio dei lavoratori al tempo dell'AI*, in *RGL*, 2024, 4, I, 555 ss.
- Otto M., *A step towards digital self- & co-determination in the context of algorithmic management systems*, in *ILLJ*, 2022, 15(1), 51-64.
- Özkiziltan D. – Landini F., *Trustworthy and human-centric? The new governance of workplace AI technologies under the EU's Artificial Intelligence Act*, in *Transfer*, 2025, 31(4), 503-517.
- Paliaga D., *L'algoritmo nel processo del lavoro*, in *RIDL*, 2024, 2, 211 ss.
- Peluso G., *Obbligo informativo e sistemi integralmente automatizzati*, in *LLI*, 2023, 9(2), 98–118.

- Peruzzi M., *Controlli investigativi, violazione della normativa sulla privacy e inutilizzabilità dei dati in giudizio*, in RGL, 2024, II, 162-169.
- Peruzzi M., *Gestione algoritmica del lavoro e tutele, alla luce del Regolamento Ue 2024/1689, c.d. AI Act*, in G. Gosetti - M. Peruzzi - B. Calabrese, *Digitalizzazione e lavoro*, Giappichelli, 2024, 71-154.
- Rainone S., *The collective rights dimension of the Platform Work Directive: Assessing regulatory effectiveness in the digital labour context*, in ELLJ, 2025, 16(4), 494-515.
- Rota A., *Il web come luogo e veicolo del conflitto collettivo: nuove frontiere della lotta sindacale*, in *Web e lavoro. Profili evolutivi e di tutela*, a cura di P. Tullini, Giappichelli, 2017, 197 - 212.
- Sartori A., *L'impatto dell'intelligenza artificiale sul controllo e la valutazione della prestazione, e sull'esercizio del potere disciplinare*, in LDE, 2024, 3, 4;
- Serra C. - Russignaga D., *Il caso di studio Intesa San Paolo*, in T. Treu-M. Faioli (a cura di), *Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali*, in federalismi.it, paper, 26 novembre 2025, 55-94.
- Tebano L., *Intelligenza Artificiale e datore di lavoro: scenari e regole*, in DLM, 4, 2024, 449 ss.
- Tebano L., *Lavoro, potere direttivo e trasformazioni organizzative*, Editoriale scientifica, 2020.
- Todolí-Signes A., *Algorithms, artificial intelligence and automated decisions concerning workers and the risks of discrimination: the necessary collective governance of data protection*, in Transfer, 2019, 25(4), 465 ss.
- Tomassetti P. - Abbasciano A., *Il lavoro "senza tempo" nella contrattazione collettiva*, in LLI, 11(1), 2025, R.1-R.25.
- Treu T. - Faioli M. (a cura di), *Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali*, in federalismi.it, paper, 26 novembre 2025.
- Treu T., *LA e controlli sui lavoratori, regole legali e accordi sindacali*, in Norme & Tributi Plus, 41, 28 ottobre 2025.
- Treu T., *Il caso di studio Enel*, in *Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali*, a cura di T. Treu-M. Faioli, in federalismi.it, paper, 26 novembre 2025, 122-140.
- Treu T., *Intelligenza Artificiale (IA): integrazione o sostituzione del lavoro umano?*, WP CSDLE, It. n. 487/2024.
- Tufo M., *Il lavoro agile tra annunci di regressione e potenzialità inespresse*, in RGL, 2025, 1, 61-80.
- Tullini P., *Videosorveglianza a scopi difensivi e utilizzo delle prove di reato commesso dal dipendente*, in RIDL, 2011, I, 86 ss.
- Tursi A., *Note minime in tema di controlli difensivi del datore, onere della prova e utilizzabilità delle prove illecitamente acquisite nel processo*, in LLI, 2023, R.85 ss.
- Visconti A., *Professionalità e diligenza ai tempi della transizione digitale*, in LLI, 2024, 10(1), 53-70.
- Zappalà L., *Sistemi di IA ad alto rischio e ruolo del sindacato alla prova del risk-based approach*, in LLI, 2024, 10(1), I.50-I.76.
- Zoppoli L., *Tecnologia, socializzazione, partecipazione e poteri collettivi dopo l'AI Act*, in federalismi.it, 2025, 14, 283-297.