

Rassegna Stampa

di Mercoledì 24 settembre 2025



Centro Studi C.N.I.

Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
Rubrica Edilizia e Appalti Pubblici				
1	Il Sole 24 Ore	24/09/2025	<i>Infissi, cappotti, serramenti: corsa all'invio dei dati all'Enea (G.Latour)</i>	3
19	Il Sole 24 Ore	24/09/2025	<i>Cemento: quattro leve per decarbonizzare il settore al 2050 (C.Dominelli)</i>	4
37	Italia Oggi	24/09/2025	<i>L'Osservatorio OICE/Informatel ha diffuso i dati sulle gare pubbliche di ingegneria e architettura.</i>	5
Rubrica Innovazione e Ricerca				
1	Il Sole 24 Ore	24/09/2025	<i>AI, FORMARE L'UMANO PER GODERNE I VANTAGGI (P.Benanti)</i>	6
1	Il Sole 24 Ore	24/09/2025	<i>Organizzazione al test dell'AI (C.Casadei)</i>	7
33	Il Sole 24 Ore	24/09/2025	<i>ETICA, RISERVATEZZA E TRASPARENZA: I FARI DELL'AI GENERATIVA (M.Bassini/F.Paolucci)</i>	9
11	Italia Oggi	24/09/2025	<i>Primo hub sostenibile dell'IA (F.Merli)</i>	10
Rubrica Professionisti				
32	Italia Oggi	24/09/2025	<i>Aggregazioni professionali a rischio stallo (A.Bongi)</i>	11
38	Italia Oggi	24/09/2025	<i>Professioni, i giovani verso l'estero</i>	12
38	Italia Oggi	24/09/2025	<i>Stp, l'Antitrust promuove il ddl concorrenza (M.Damiani)</i>	13
Rubrica Normative e Giustizia				
37	Il Sole 24 Ore	24/09/2025	<i>Responsabilita' notarile limitata al dolo o alla colpa grave (G.Negri)</i>	14
31	Italia Oggi	24/09/2025	<i>Il Cnf puo' completare una sentenza carente (A.Magagnoli)</i>	15

LA SCADENZA

Infissi, cappotti,
serramenti:
corsa all'invio
dei dati all'Enea

30

GIUGNO 2025

Per i lavori chiusi entro tale
data la scadenza per inviare i
dati all'Enea è il 29 settembre

Latour — a pag. 36

Ristrutturazioni

Infissi e pompe di calore: ultimi
giorni per i dati all'Enea — p.36

SCADENZA IL 29 SETTEMBRE

Condizionatori con pompa di
calore, infissi, cappotti termici e
sistemi ibridi. Sono solo alcuni
degli interventi per i quali la comu-
nicazione all'Enea è obbligatoria
per accedere all'ecobonus.



Infissi, pompe di calore e cappotti: ultimi giorni per l'invio dati all'Enea

Ristrutturazioni

Per i lavori di efficientamento
chiusi entro il 30 giugno
si avvicina la scadenza

Comunicazione da effettuare
attraverso il portale Enea
entro il 29 settembre

Giuseppe Latour

Condizionatori con pompa di calore, infissi, cappotti termici e sistemi ibridi. Sono solo alcuni degli interventi per i quali la comunicazione all'Enea è obbligatoria per accedere all'ecobonus: va effettuata, di regola, entro 90 giorni dalla data di fine lavori. Per questo tipo di interventi, tra pochi giorni, ci sarà una data chiave: entro il 29 settembre prossimo tutti quelli che hanno pagato ristrutturazioni destinate all'efficientamento energetico nei primi mesi del 2025 dovranno procedere con l'invio dei dati all'Agenzia per le nuove tecnologie.

La scadenza deriva dall'attivazione del portale Enea per la tra-

smissione dei dati collegati alle detrazioni fiscali dell'ecobonus e del bonus casa ordinario. L'avvio della piattaforma è scattato (in ritardo) lo scorso 30 giugno. Prima di quel momento è stato impossibile effettuare la comunicazione, anche per chi aveva già completato le opere. Così, da quel momento è stata tirata una riga: tutti i lavori del 2025, chiusi entro il 30 giugno, ma anche quelli del 2024 con fine dei lavori entro il 30 giugno scorso, hanno avuto a disposizione 90 giorni proprio dall'attivazione del portale (e non dalla fine lavori, come avviene normalmente). Quindi, la data da cerchiare sul calendario in tutti questi casi è il prossimo 29 settembre (perché il 28 è domenica).

I lavori che ricadono in questo perimetro (che è quello dell'ecobonus) sono, tra gli altri, l'installazione di infissi e serramenti, quella di schermature solari, l'installazione di pompe di calore e di sistemi ibridi (pompe di calore + caldaia a condensazione, controllati da una centralina unica), i sistemi di building automation, i collettori solari e i lavori di coibentazione, con l'installazione di cappotti termici. Accanto a questo gruppo di lavori, ci sono tutte le ristrutturazioni che accedono al bonus casa base, ma che hanno

un impatto sull'efficienza energetica degli immobili. In questo caso, però, le regole sono leggermente differenti. Le caldaie - va ricordato - non sono più agevolabili.

Bisogna anche ricordare, a questo proposito, che le comunicazioni Enea sono oggetto, in questo periodo, di un duro contrasto giurisprudenziale. Nel caso di quelle legate al bonus ristrutturazioni non ci sono incertezze particolari: l'invio dei dati ha solo valore statistico e non è decisivo per l'ottenimento dello sconto fiscale. La sostanza è che chi non manda la comunicazione non subisce sanzioni di alcuni tipo.

Se parliamo di ecobonus, invece, la questione è diversa: secondo le Entrate (che non hanno mai espresso una posizione differente) per questa agevolazione la comunicazione è un requisito essenziale. Si è, però, fatta strada negli ultimi mesi una serie di pronunce della Cassazione che ha detto una cosa totalmente differente: l'invio all'Enea avrebbe, anche in questo caso, solo finalità statistica e non sarebbe essenziale per maturare lo sconto. In assenza di indicazioni diverse dell'amministrazione finanziaria, però, per prudenza la comunicazione è sempre da inviare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Per l'ecobonus
la mancata
comunicazione
comporta la perdita
delle detrazioni



NT+FISCO
**COME FARE PER I nuovi tetti
alle spese detraibili**

Per i redditi superiori ai 75.000 euro
debutteranno dal 2025 i tetti soglia per

le spese detraibili parametrati in
base al nucleo familiare.
di **Roberta Braga**

La versione integrale dell'articolo su:
ntplusfisco.ilsole24ore.com

TRANSIZIONE GREEN

Cemento: quattro leve per decarbonizzare il settore al 2050

Quattro leve (utilizzo dei combustibili alternativi, riduzione del rapporto clinker-cemento, ricorso alla cattura e allo stoccaggio del carbonio e miglioramento operativo) per raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione al 2030 e al 2050. I cui costi annui per la filiera del cemento sono stimati tra gli 805 milioni e gli 1,1 miliardi di euro da qui al 2050, ai quali sarà necessario affiancare anche un ulteriore investimento di capitale stimato tra i 4,8 e i 5,3 miliardi di euro per implementare le tecnologie della Ccs, ma anche per spingere sul pedale della digitalizzazione e dell'installazione di fonti green e di sistemi di accumulo per l'autoproduzione di energia. È la fotografia scattata da Federbeton, la federazione aderente a Confindustria che riunisce le associazioni di settore della filiera del cemento e del calcestruzzo e che ha raccolto in uno studio ad hoc strumenti, scenari e costi della decarbonizzazione.

Il rapporto, che sarà presentato oggi alla Camera, traccia un puntuale bilancio dello stato dell'arte del settore che ha già intrapreso il percorso verso la neutralità carbonica, definendo nel 2021 una strategia ben precisa, come ricorda il presidente di Federbeton, Stefano Gallini. «L'industria del cemento e del calcestruzzo, che rimane un driver in tutto il mondo per le economie locali, sta lavorando già da tempo per minimizzare e mitigare le emissioni collegate al proprio processo produttivo - spiega il manager a *Il Sole 24 Ore* -. Quest'ultimo, però, non consente l'elettrificazione dei forni, per cui abbiamo lavorato su più fronti per ridurre l'impatto emissivo delle nostre attività». Insomma, il settore si sta già muovendo per un cambio di passo. Ma, come precisa ancora Gallini, «la decarbonizzazione è una sfida più impegnativa che per altri comparti. Nella produzione di cemento, infatti, il 60-65% delle emissioni dirette di CO₂ è legato al processo di produzione del clinker, il semilavorato che è la componente fondamentale del cemento. Per questa ragione, come settore abbiamo lavorato sia sull'innovazione di processo rendendolo più sostenibile sia sull'innovazione di prodotto riducendo per l'appunto il contenuto di clinker, a parità di performance finale, attraverso il ricorso ad additivi e a materiali sostitutivi, come l'uso della loppa d'altoforno, un sottoprodotto del processo di produzione dell'acciaio». Non a caso, tra le leve per accelerare la decarbonizzazione il rapporto indica l'utilizzo di combustibili alternativi, tra cui i combustibili solidi secondari (Css) e l'idrogeno verde. «L'Italia ha una grande produzione di combustibili alternativi e il settore ne ha un disperato bisogno per abbattere le emissioni. Tuttavia il gap con il resto dell'Europa è notevole: in Italia c'è un tasso di utilizzo dei Css di circa il 22% contro una media europea del 60%, mentre nel Nord Europa l'asticella sfiora l'80%. I nostri Ccs vengono addirittura venduti all'estero, ma così perdiamo una grande opportunità di sostenere

l'economia circolare». Gallini ricorda lo sforzo del ministero dell'Ambiente che, con la viceministra Vannia Gava, si sta spendendo a supporto di queste tecnologie, ma sollecita un ulteriore scatto avanti. «Serve chiarezza sulla parte autorizzativa che non è del tutto tracciata a livello europeo ma resta anche il nodo degli investimenti necessari per sviluppare progetti così ambiziosi. E che, però, rischiano di impattare sulla competitività delle aziende». Per Gallini il problema è rappresentato dalla disparità di trattamento in cui versano le imprese italiane. «Se le nostre aziende - precisa - dovranno investire qualche centinaio di milioni di euro per un impianto di cattura della CO₂ e dal bacino del Mediterraneo arriva, invece, un prodotto che non rispetta le norme e le strategie europee, tutto questo creerà dei problemi di competitività e si rifletterà in una differenza di prezzo che comprime la concorrenza. Rischiamo il paradosso - conclude di avere opere realizzate con investimenti importantissimi come quelli del Pnrr, ma costruite con materiali provenienti da produttori fuori dall'Italia e dall'Europa».

— Celestina Dominelli

© RIPRODUZIONE RISERVATA



STEFANO GALLINI
Presidente
Federbeton
Confindustria



Energivori.
Un impianto di
cemento





BREVI

L'Osservatorio OICE/Informatel ha diffuso i dati sulle gare pubbliche di ingegneria e architettura. Ad agosto 2025. Luglio e agosto migliorano il trend dei primi 8 mesi '25 di gare: 1,6 mld (+26,0% sul 2024). A luglio e agosto gare per 630,7 mln (+62,0% sul 2024). Anche la progettazione è in recupero: 586,9 mln, +72,0% nei primi otto mesi. In calo gli appalti integrati nei primi otto mesi 2025: -32,3% in valore. Commenta il presidente Oice Giorgio Lupoi: "Bene la ripresa estiva ma permangono criticità nei bandi sui quali interverremo con decisione".

Zephorum sigla una convenzione con Confcommercio Milano, Lodi, Monza e Brianza per un Digital Legacy Safety Plan pensato per persone e aziende, con condizioni economiche dedicate agli associati. Zephorum ha sviluppato una procedura legaltech per programmare, proteggere e gestire, in vita, patrimoni digitali personali (social, email, cloud) e per supportare le aziende nella tutela dei propri dati sensibili, dei top manager, dipendenti e stakeholder. Il servizio offerto si chiama Coffey.

L'Associazione Magistrati della Corte dei conti esprime solidarietà ai colleghi della Magistratura ordinaria per l'avanzamento della riforma costituzionale in materia di separazione delle carriere, recentemente approvata in seconda lettura alla Camera dei deputati. Lo scrive in una nota l'Associazione Magistrati della Corte dei conti (AMCC) commentando i rischi e gli effetti della Riforma della magistratura. "L'Associazione intende sostenere le iniziative avviate dai colle-

ghi della Magistratura ordinaria, alla luce dei rischi e delle conseguenze che la riforma comporta per l'equilibrio tra poteri dello Stato, per l'indipendenza della Magistratura e per l'efficace funzionamento dei presidi di legalità posti a tutela dei diritti e delle libertà dei cittadini", conclude la nota.

Un'alleanza strategica per valorizzare il Made in Italy nelle principali fiere nazionali, sostenere le imprese e intercettare i nuovi trend di sviluppo. Il ministro delle Imprese e del Made in Italy, sen. Adolfo Urso, ha sottoscritto un protocollo triennale con AEFI (Associazione Esposizioni e Fiere Italiane) e IT-EX (Italian Association of International Exhibitions), che rafforzerà il ruolo del Mimit a supporto e promozione delle eccellenze nazionali portando le "Case del Made in Italy" nelle più importanti manifestazioni fieristiche italiane.

INAIL e il Centro di Competenza ARTES 4.0 hanno presentato i risultati del Bando BIT, che ha finanziato 16 progetti hi-tech (AI, IoT, sensoristica, robotica collaborativa) con oltre 4 mln €. I 16 progetti selezionati, frutto di 44 proposte ricevute, sono stati approvati con un finanziamento complessivo di 4.110.433,42 €. Ogni progetto ha ricevuto un contributo a fondo perduto da 100 mila a 140 mila €, con un valore totale di 854.140 € dedicato alle consulenze tecnologiche avanzate fornite dai soci di ARTES 4.0. Tali consulenze sono servite per realizzare soluzioni personalizzate per migliorare le condizioni di sicurezza e riducendo i rischi di infortunio grave.

© Riproduzione riservata

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



ETICA DI FRONTIERA

AI, FORMARE L'UMANO PER GODERNE I VANTAGGI

di Paolo Benanti — a pagina 17

Il modello Uk: formare l'umano per godere dei vantaggi dell'AI

Etica di frontiera
Paolo Benanti



Lo scorso giugno il Dipartimento per la Scienza, l'Innovazione e la Tecnologia, insieme al Segretario alla Tecnologia Peter Kyle, ha annunciato formalmente l'avvio di una partnership tra il governo britannico e le principali aziende tecnologiche per potenziare le competenze in Intelligenza artificiale (AI) della forza lavoro nazionale. Questa collaborazione mira a fornire una formazione essenziale in AI a 7,5 milioni di lavoratori britannici, un numero che rappresenta circa un quinto della forza lavoro del Regno Unito, ovvero la metà della *knowledge workforce* del Paese. La *knowledge workforce*, o forza lavoro della conoscenza, indica quell'insieme di lavoratori il cui principale capitale produttivo è la conoscenza stessa, ossia competenze, informazioni e capacità intellettuali specializzate che vengono continuamente utilizzate per analizzare, interpretare, generare soluzioni e produrre valore aggiunto, in modo non routinario, all'interno di organizzazioni ed ecosistemi produttivi avanzati. L'iniziativa è stata formalmente lanciata dopo essere stata svelata dal Primo Ministro durante la London Tech Week. Il Segretario alla Tecnologia Peter Kyle ha riunito le aziende leader per una prima serie di colloqui mirati. Hanno partecipato a queste discussioni aziende di rilievo come Amazon, Barclays, BT, Google, IBM, Intuit, Microsoft, Sage e Salesforce. Durante l'incontro, il gruppo ha lavorato per concordare i termini di riferimento e un programma di riunioni regolari per monitorare i progressi. L'obiettivo principale delle discussioni era stabilire come il settore e il governo potessero collaborare per realizzare questa ambizione congiunta, in particolare identificando le future esigenze di competenze e rendendo la formazione più accessibile. Secondo il Segretario Kyle, l'Intelligenza artificiale rappresenta la nuova frontiera economica, e

l'obiettivo è preparare i cittadini britannici ai lavori del futuro per stimolare la crescita che alimenta il "Plan for Change" del governo. I britannici prevedono che circa 10 milioni di lavoratori utilizzeranno l'AI nel loro ruolo quotidiano entro il 2035. Il potenziamento delle competenze in AI è destinato a sbloccare ulteriore crescita e posti di lavoro ben retribuiti. L'AI generativa (Gen AI), secondo queste prospettive, potrebbe raddoppiare il tasso di crescita economica a lungo termine del Regno Unito nei prossimi 15 anni e aumentare significativamente il Pil, a condizione che le persone siano formate per utilizzare la tecnologia con sicurezza. Diverse aziende partner hanno già assunto impegni specifici: Microsoft si è impegnata a migliorare le competenze di 1 milione di lavoratori in AI entro la fine dell'anno. Aziende come SAS e Sage forniranno risorse di formazione in AI di alta qualità per aumentare la fiducia dei lavoratori nell'uso e nell'adozione della tecnologia. IBM sfrutterà il potenziale dei suoi programmi di formazione IBM SkillsBuild per implementare moduli di formazione mirati. Amazon, a sua volta, sosterrà l'obiettivo del governo tramite iniziative come AWS Educate, AWS Skill Builder e la Skills to Jobs Tech Alliance, che sono gratuite per i discenti. L'obiettivo di questa iniziativa è non solo aumentare la produttività, ma anche garantire che i benefici dell'AI siano accessibili a tutti. Il Regno Unito, che già si colloca al terzo posto nella classifica globale dell'AI vuole ora dotare ogni lavoratore, dagli apprendisti agli ultraottantenni, della capacità di cogliere le opportunità create da questa rivoluzione. La Segretaria Kyle ha descritto questa partnership come un voto di fiducia non solo nei lavoratori britannici, ma anche nel potenziale del Regno Unito come potenza globale di AI. Al di là delle reali possibilità che questa iniziativa ha nel realizzare le promesse che vengono declamate dai diversi annunci, ci sembra che emergano alcune frontiere lungo le quali si delineano altrettante sfide etiche. La prima riguarda la chiara identificazione di quello che sembra essere il vero fattore abilitante di una crescita mediante l'AI: il fattore umano. È l'uomo la piattaforma abilitante di ogni possibile aumento di produttività mediante l'AI. Lungo questa frontiera però la scelta etica da fare chiede di interrogarci collettivamente: vogliamo che questa sia una trasformazione che premi i lavoratori o le lavoratrici che meglio sapranno adattarsi e sopravvivere alla trasformazione o vogliamo far sì che questa sfida ci veda rispondere in modo che *non uno di meno* abbia la chance di partecipare di questa trasformazione? Una seconda linea di frontiera si ha all'evidente convergenza di interessi tra pubblico e privato. Da un lato i governi hanno bisogno di contenere e gestire il potenziale impatto *disruptive* sulla forza lavoro, dall'altra le aziende hanno bisogno di lavoratori che sappiano trasformare le potenzialità dell'AI in concrete trasformazioni della produttività dando luogo ad adeguati ritorni degli investimenti fatti. In questa *win-win situation* non rimane che da chiedersi come e quali strategie vogliamo mettere in atto per garantire che *non uno di meno* nel nostro Paese possa trarre i vantaggi dall'AI.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



Lavoro 24

Relazioni personali Organizzazione al test dell'AI

Cristina Casadei — a pag. 25

Relazioni e connessioni al test dell'intelligenza artificiale

Organizzazione. Secondo un sondaggio internazionale di LinkedIn tra quasi 20mila professionisti, per uno su tre nulla può sostituire il confronto con i colleghi: lo sviluppo professionale legato all'empatia

Cristina Casadei

Un top manager di un grande gruppo assicurativo e bancario, giusto un anno fa, ci aveva portato a riflettere sul fatto che il lavoro non è fatto solo di tecnologia e remotizzazione ma di relazioni umane. Si apprende anche dai comportamenti, dall'esperienza, dalle competenze dei colleghi. Soprattutto quando si è più giovani. Se pensiamo all'uso che tutti fanno dell'AI e delle tecnologie, è una considerazione molto visionaria perché se c'è una zona franca, dove l'intelligenza artificiale, anche generativa, e gli agenti intelligenti non potranno arrivare questa è quella delle connessioni e delle relazioni. Che, comunque, sono messe alla prova dall'uso dei nuovi strumenti, con rischi che per l'eccessivo focus sul presente o per comodità, non si riescono a vedere.

I rischi

Ne citiamo uno, per esempio. Una recente ricerca di Intoo (la società di Gi group che è specializzata nel ricollocamento e nell'outplacement) ha messo in evidenza che una delle debolezze più forti che sente chi teme di essere coinvolto in un piano di esuberi riguarda proprio il network professionale. In un Paese dove il passaparola è ancora tra le vie prevalenti per trovare lavoro è un tema vitale. Sondando chi aiuta le persone a ricollocarsi la survey di Intoo conferma che il network professionale è una delle debolezze dei lavoratori italiani, in un mondo dove le relazioni contano ancora.

Lavoratori consapevoli

Non è un caso che tra i lavoratori ci sia una certa consapevolezza del-

l'importanza delle relazioni professionali. Sul tema il social del lavoro per eccellenza, LinkedIn, ha sondato con Censuwide, un campione di 19.268 professionisti, impiegati a tempo pieno o parziale, in Italia, Regno Unito, Australia, Francia, Germania, India, Stati Uniti, Italia, Spagna, Singapore, Emirati Arabi Uniti, Arabia Saudita, Svezia, Paesi Bassi e Brasile. La percezione che emerge è che le connessioni tra le persone restano fondamentali per una quota rilevante, ma non maggioritaria, di persone, anche in un contesto sempre più automatizzato: solo per il 37%, quindi oltre uno su tre, nulla può sostituire la profondità del dialogo e del confronto tra colleghi, mentre il 33% sottolinea che crescita e successo professionale dipendono anche e in gran parte da empatia e intelligenza emotiva.

Il piano relazionale

Se è vero che le aziende sono alle prese con la crescente integrazione dell'intelligenza artificiale nei processi, soprattutto per ridurre il tempo impiegato per i compiti più semplici, le persone ne riconoscono il limite proprio sul piano relazionale. Il 74% degli intervistati ritiene infatti che il giudizio delle persone e la loro capacità di intuizione, rafforzata dal confronto con colleghi e pari, non possano essere uguagliate dall'intelligenza artificiale. Più della metà, il 57% del campione afferma di sentirsi più sicuro nelle decisioni quando può contare sul supporto della propria rete professionale. L'utilizzo dell'intelligenza artificiale a supporto dei processi decisionali suscita più di una perplessità tra i professionisti intervistati. Più della metà di loro (55%) sostiene che l'AI sia utile per

scrivere o aiutare a redigere contenuti, ma che non rappresenti ancora uno strumento davvero adeguato quando si tratta di prendere decisioni. Non solo, in molti (40%) esprimono preoccupazioni di tipo etico quando l'AI viene utilizzata per questo tipo di compito. Il dato, paradossalmente, aumenta tra i più giovani: tra gli under 25, sono infatti il 44% quelli che dicono di nutrire questo tipo di perplessità. «L'AI è oggi una realtà da integrare - spiega Marcello Albergoni, Country Manager LinkedIn Italia - Solo un terzo dei professionisti (35%) si sente sicuro sulle competenze da sviluppare, eppure molti investono personalmente nella propria crescita. Questo dato rivela una grande opportunità per le aziende, quella di fornire formazione, strumenti chiari e, soprattutto, creare un clima di fiducia e collaborazione intergenerazionale».

La dinamica tra colleghi

Sempre secondo l'indagine LinkedIn, l'AI sta anche modificando la dinamica tra colleghi: il 17% afferma di aver rivolto una domanda a uno strumento di AI che avrebbe normalmente posto a un collega o al manager, e il 24% segnala che l'AI ha effettivamente liberato tempo utile per la socialità e il confronto con i colleghi. Uno scenario in chiaroscuro, da cui emerge però che, oltre alla formazione tecnica, le aziende dovranno costruire fiducia anche sul piano dei valori e della trasparenza nell'adozione dell'AI. A tutto questo si aggiunge il tema dei contenuti e delle fonti da interrogare per informarsi su cui sono gli individui stessi a dover fare accurate verifiche.

La verifica delle fonti

Quando si parla di informarsi e ri-

manere aggiornati attraverso la fruizione di contenuti rilevanti per la propria categoria, i fattori che generano fiducia tra i professionisti sono chiari: la trasparenza sulle fonti e i dati (39%), la pertinenza e accuratezza delle informazioni (38%) e la credibilità di chi condivide i contenuti (33%). Anche la reputazione della piattaforma da cui si attingono le informazioni, al di là dell'autore, è considerata rilevante dal 31%. Però poi è sempre la viva voce degli esperti che conta: l'85% dei professionisti italiani dichiara che "creator" e "thought" leader influenzano notevolmente la propria propensione a interagire con contenuti online, con un 16% che segue attivamente un professionista che considera un esperto del settore. Infine, la dimensione relazionale è cruciale anche per informarsi, favorendo l'interazione con i contenuti disponibili online: il 25% preferisce video brevi condivisi da persone della propria rete, percepiti come più autentici e affidabili, mentre il 18% si sente coinvolto da post personali che raccontano esperienze dirette.

Fiducia e smarrimento

L'introduzione accelerata dell'AI e il costante evolversi delle dinamiche lavorative stanno generando un forte senso di pressione e paura di rimanere indietro. Il 34% dei professionisti intervistati ritiene che il ritmo del cambiamento sul lavoro non sia sostenibile per il proprio benessere, un dato che cresce sensibilmente tra i più giovani: il 45% dei 25-34enni e il 42% dei 18-24enni si dichiarano d'accordo. Se da un lato c'è tra le persone un crescente ottimismo – con più della metà (54%) dei lavoratori che crede che l'AI migliorerà la gestione quotidiana dei propri compiti – dall'altro c'è anche il timore di essere in ritardo. Una sorta di FOMO (Fear Of Missing Out) che riguarda oltre un terzo dei professionisti italiani (34%), che dichiara di sentirsi sopraffatto dalla rapidità con cui si è chiamati a capire l'AI. Non solo, quasi la metà dei lavoratori italiani (47%) ha la percezione di non sfruttare appieno le potenzialità dell'AI nel proprio lavoro. Un dato che sale significativamente tra i più giovani. Un fattore di grandissima rilevanza è dato dal fatto che metà degli intervistati è convinto che l'AI porterà a un maggiore focus sulle competenze rispetto alle qualifiche più tradizionali, come la laurea o un altro tipo di diploma.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Più della metà dei lavoratori (57%) si sente più sicuro potendo contare sul supporto della rete professionale



Tra i timori più diffusi, soprattutto tra la GenZ quello di non riuscire a sfruttare appieno le potenzialità dell'AI

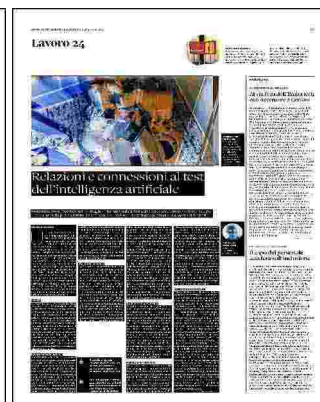


MARCELLO ALBERGONI
È Country Manager di LinkedIn Italia



La discussione con il team.

Per il 74% dei lavoratori il giudizio delle persone e la loro capacità di intuizione, insieme al confronto non possono essere ugagliate dall'intelligenza artificiale





L'intelligenza artificiale in studio

ETICA, RISERVATEZZA E TRASPARENZA: I FARI DELL'AI GENERATIVA

di **Marco Bassini, Federica Paolucci**
e **Oreste Pollicino**

Nel momento in cui l'Europa segue la progressiva entrata in vigore delle norme dell'AI Act, e i professionisti legali iniziano a interrogarsi su come adempiere concretamente all'obbligo di alfabetizzazione all'intelligenza artificiale previsto dall'articolo 4, arriva da Singapore un contributo che merita attenzione. Il ministero della Giustizia ha infatti pubblicato, sottoponendola a una consultazione pubblica, una guida operativa sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale generativa nel settore legale.

Il documento, di natura non vincolante, propone un approccio orientato alla responsabilizzazione degli operatori, con l'obiettivo di promuovere un utilizzo etico, sicuro ed efficace degli strumenti generativi nel contesto forense. Non si tratta di un quadro normativo né di un regolamento tecnico, ma di un insieme di raccomandazioni pratiche, sviluppate in coerenza con la strategia nazionale sull'intelligenza artificiale.

Fin dalle prime pagine, la guida chiarisce che l'adozione di strumenti generativi non può essere affidata all'improvvisazione. L'uso di strumenti come *large language models*, copiloti redazionali o motori di ricerca intelligenti è ormai diffuso in attività come la revisione documentale, la ricerca giurisprudenziale, l'analisi contrattuale o la redazione di testi legali. Tuttavia, l'integrazione dell'intelligenza artificiale nei flussi di lavoro impone una gestione accurata dei rischi legati, tra l'altro, all'affidabilità degli output, alla riservatezza dei dati trattati e alla trasparenza nei confronti di clienti e giudici.

La guida si struttura attorno a tre principi fondamentali: etica professionale, tutela della confidenzialità e trasparenza. I professionisti del diritto, si legge nel testo, restano pienamente responsabili per ogni contenuto prodotto facendo uso di AI. L'output generato da un sistema non può essere adottato acriticamente, né considerato equivalente a un giudizio professionale: va sempre sottoposto a controllo umano. La raccomandazione è chiara: l'uso dell'AI deve avvenire con un *lawyer-in-the-loop*, e mai in modalità acritica e automatica.

Particolare attenzione è rivolta al trattamento dei dati riservati. La guida distingue tra strumenti gratuiti, soluzioni enterprise e sistemi sviluppati in-house, indicando per ciascuno criteri di sicurezza e modalità d'uso. Le raccomandazioni includono la revisione dei termini di servizio, il controllo della localizzazione dei server, l'anonimizzazione dei

dati immessi nei prompt e il divieto di training del modello attraverso gli input professionali.

La trasparenza nei confronti dei clienti rappresenta il terzo pilastro della guida. L'utilizzo dell'AI deve essere comunicato in modo esplicito, ad esempio tramite lettere di incarico, informative pubbliche o canali di dialogo aperto. Laddove l'uso dell'AI incida su costi, tempistiche o modalità di rappresentanza, il cliente va messo in condizione di comprendere, ed eventualmente rifiutare, l'impiego di questi strumenti. Inoltre, nei confronti dei giudici, i professionisti dovranno essere pronti a dichiarare, se ne è stato fatto, l'uso dell'AI nei documenti depositati nonché di aver verificato il risultato prodotto.

Oltre ai principi, la guida propone un vero e proprio modello in cinque fasi per l'adozione dell'AI generativa in studio: dalla creazione di linee guida interne, all'analisi dei bisogni, dalla selezione dei tool fino all'implementazione e alla revisione continua. Esempi pratici illustrano come l'AI stia già entrando nel lavoro quotidiano, ma solo all'interno di processi formali, verificabili e monitorati, mai come scorciatoia o sostituto dell'attività professionale. In definitiva, la guida pubblicata a Singapore rappresenta un esempio che non ostacola l'innovazione, ma ne disciplina l'impiego in coerenza con i valori fondamentali della professione legale: responsabilità, riservatezza, trasparenza. Sarà interessante osservare se e come altri ordinamenti, inclusi quelli dei paesi europei, sceglieranno di tradurre i principi dell'AI Act in strumenti pratici simili, capaci di offrire ai professionisti del diritto non solo obblighi, ma anche indicazioni operative su come affrontare la trasformazione in atto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La rubrica

«L'intelligenza artificiale in studio» è coordinata da Giulia Gentile (Università di Essex) e Oreste Pollicino (Università Bocconi e founder Oreste Pollicino Advisory)

Comitato scientifico: Marco Bassini (Università di Tilburg); Giovanni de Gregorio (Università Católica, Lisbona); Federica Paolucci (Università Bocconi)



Verrà realizzato in Norvegia da Microsoft e utilizzerà esclusivamente energie rinnovabili

Primo hub sostenibile dell'IA

Potrebbe segnare una svolta per i nuovi data center

DI FILIPPO MERLI

In un fiordo a oltre 200 chilometri a Nord del circolo polare artico tre aziende stanno collaborando a un progetto che fornirà un'imponente infrastruttura di intelligenza artificiale sostenibile per tutta Europa: si tratta di Microsoft e delle norvegesi Nscale e Aker, che hanno stipulato un accordo per la realizzazione di un hub di IA di nuova generazione (rinnovabile e scalabile) nella città norvegese di Narvik. Valore dell'investimento: 5,2 miliardi di euro.

Città portuale un tempo abitata dai vichinghi, Narvik collegherà la Scandinavia e il resto dell'Europa con la fornitura di servizi di intelligenza artificiale e cloud all'avanguardia. La località è stata scelta per l'abbondanza di energia idroelettrica e la bassa domanda di elettricità, grazie alla

sua piccola popolazione (circa 14mila abitanti) e alla sua capacità di trasmissione. Fattori che si traducono in prezzi dell'energia accessibili, integrati da un clima fresco e da un'infrastruttura industriale consolidata. Una sede ideale per le operazioni di data center su larga scala.

Microsoft, Nscale e Aker hanno siglato un'intesa

quinquennale che inizierà a erogare i servizi in più fasi a partire dal 2026. Il progetto fornirà un'infrastruttura di IA avanzata alimentata interamente da energie rinnovabili in una capacità di rete sicura.

Le unità di elaborazione grafica (Gpu) sono i motori che alimentano i sistemi di intelligenza artificiale più avanzati al mondo. Installando le Gpu a Narvik, le tre società contribuiranno a soddisfare la domanda

di potenza di calcolo per l'IA, oltre a corrispondere le esigenze del settore pubblico e privato, creando nuove capacità per lo sviluppo del cloud e delle innovazioni dell'intelligenza artificiale.

«Siamo incredibilmente entusiasti di ciò che questo progetto significherà per i nostri clienti», ha spiegato **Jon Tinter**, presidente dello sviluppo aziendale di Microsoft. «Forniremo i servizi di intelligenza artificiale più recenti e avanzati di Microsoft in Norvegia e in tutta Europa».

È stimolante vedere come Nscale e Aker stiano costruendo un'infrastruttura di intelligenza artificiale all'avanguardia e sostenibile. L'aggiunta di questa struttura alla nostra offerta di cloud in Europa dimostra il nostro costante impegno nei confronti dei clienti nel continente».

«La realizzazione di una delle più grandi implementazioni di Gpu al mondo riflette la domanda di elaborazione senza precedenti e conferma il ruolo di Narvik come hub strategico per l'IA in Europa», ha sottolineato **Josh Payne**, fondatore e ceo di Nscale. «È una forte testimonianza dell'approccio del nostro gruppo: riunire data center, Gpu e orchestrazione per accelerare l'accesso all'elaborazione dell'IA garantendo al contempo efficienza, conformità e sostenibilità».

Il progetto di Narvik potrebbe plasmare il modo in cui le altre aziende tecnologiche svilupperanno la propria capacità di intelligenza artificiale in futuro. In caso di successo dimostrerebbe che i grandi data center di IA possono funzionare interamente con energia rinnovabile e potrebbe spingere i concorrenti a riprodurre il modello norvegese.

© Riproduzione riservata



Cablaggi server per l'Intelligenza artificiale



Aggregazioni professionali a rischio stallo

DI ANDREA BONGI

Aggregazioni professionali: il disallineamento temporale nelle singole scelte può generare una situazione di stallo. Qualora l'associazione o uno dei professionisti associati, abbia aderito alla prima stagione del concordato preventivo per il biennio 2024/2025, si rischia il blocco delle adesioni al biennio 2025/2026 da parte dei componenti l'aggregazione professionale che non hanno aderito lo scorso anno.

È quanto sostenuto dalla Fondazione studi dei consulenti del lavoro nell'approfondimento del 22 settembre scorso, interamente dedicato all'analisi delle nuove cause di esclusione e cessazione per autonomi, associazioni professionali e stp dal concordato preventivo biennale.

Trattando proprio della nuova causa di esclusione/cessazione, introdotta dall'articolo 9 del D.Lgs. n. 81 del 12 giugno 2025 che riguarda i professionisti individuali, le associazioni professionali e le società tra professionisti (STP), nel documento in oggetto viene approfondita la particolare problematica del c.d. "disallineamento temporale" fra le opzioni.

Tale questione si genera per il fatto che le novità normative in oggetto, per espressa previsione contenuta nel citato articolo 9, si applicano a decorrere dalle opzioni per l'adesione al concordato per il biennio 2025-2026, esercitate dall'entrata in vigore del decreto correttivo stesso (13 giugno 2025).

Nella pratica può dunque verificarsi la situazione per la quale, in presenza di un'aggregazione professionale avente i requisiti previsti dalla nuova normativa, uno o più di questi soggetti abbiano aderito alla prima edizione del concordato mentre chi non ha aderito lo scorso anno stia valutando di farlo per il biennio 2025/2026.

In un caso del genere per la Fondazione dei consulenti del lavoro si è in presenza di un vero e proprio blocco all'ingresso di coloro che

non hanno aderito lo scorso anno.

Tale conclusione viene formulata attraverso il caso di un professionista (o di una associazione/STP) che abbia già aderito al CPB per il biennio 2024/2025. "Il professionista (o l'associazione/STP) che non avesse aderito al CPB 2024/2025 - si legge nell'approfondimento in commento - non può aderire al CPB 2025/2026 in quanto il soggetto in costanza di CPB 2024/2025 non può accettare la proposta CPB 2025/2026. L'adozione non simultanea del CPB tra soci e enti può comportare blocchi reciproci all'adesione: se un ente è già in CPB per il biennio 2024/2025, i soci non possono aderire per il biennio successivo (2025/2026), generando una situazione di stallo".

Se questa conclusione dovesse essere confermata anche dall'amministrazione finanziaria si assisterebbe, di fatto, ad una causa di esclusione all'infinito dal CPB per tutti i componenti dell'aggregazione professionale che non hanno aderito alla prima edizione dell'istituto.

La conclusione appare quindi, a parere di chi scrive, piuttosto rigida anche se effettivamente ancorata sull'interpretazione strettamente letterale del testo normativo.

Con tutta probabilità, interpretando lo spirito alla base della novità introdotta ed escludendo l'ipotesi di un blocco sine die per alcuni dei componenti dell'aggregazione professionale, si potrebbe anche sostenere che in caso di adesione al CPB 2025/2026 dei componenti che non hanno aderito alla prima stagione per il primo anno (il 2025 appunto) il requisito normativo risulti verificato in quanto tutti i componenti determinano il reddito di lavoro autonomo facendo riferimento alla proposta di concordato. Per il 2026 sarà poi necessario, al fine di evitare di incorrere nella nuova causa di cessazione introdotta nell'articolo 21 del Dlgs n.13/2024, che gli aderenti al CPB 2024/2025 rinnovino l'opzione anche per il 2026/2027.

— © Riproduzione riservata — ■

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329

PROTOCOLLI *Professioni, i giovani verso l'estero*

I giovani professionisti italiani guardano sempre più oltreconfine. In questa settimana, sia i commercialisti che gli avvocati hanno stretto accordi e protocolli per rafforzare le relazioni e la cooperazione economica. Ieri l'Ungdec, l'Unione nazionale giovani dottori commercialisti ed esperti contabili, ha firmato un'intesa con l'Adcai, l'Associazione dei commercialisti albanesi in Italia. L'accordo punta a valorizzare le competenze di giovani professionisti italiani e albanesi, offrendo assistenza qualificata agli investitori, condividendo buone pratiche e promuovendo percorsi formativi comuni.

Il giorno precedente, invece, era stata l'Aiga, l'Associazione italiana giovani avvocati, a siglare a Madrid un protocollo con la Confederación española de la abogacía joven (Ceaj), il corrispettivo spagnolo. «Si tratta del primo tassello per avviare un percorso congiunto, volto allo scambio di best practices e alla promozione della mobilità internazionale per praticanti e giovani professionisti del settore legale», sottolinea l'Aiga.

— © Riproduzione riservata —

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329

Stp, l'Antitrust promuove il ddl concorrenza

L'Antitrust promuove la norma sulle Società tra professionisti (Stp) contenuta nell'articolo 9 del ddl Concorrenza (atto Senato 1578), che uniforma il requisito della «partecipazione prevalente», finora interpretato in modo difforme dai vari ordini. Via libera anche da Confprofessioni, che però segnala alcune criticità. È quanto emerso nelle audizioni di ieri al Senato, che hanno visto intervenire Agcm e il sindacato dei professionisti sul disegno di legge del governo.

La modifica normativa prende le mosse da una segnalazione dell'Agcm del 12 giugno 2019 (AS1589B), «risalente nel tempo ma ancora significativa, anche in ragione dello stato della giurisprudenza», come ricorda la relazione illustrativa. L'Autorità aveva denunciato «interpretazioni divergenti da parte di consigli e/o federazioni di ordini professionali» sui requisiti per ottenere la qualifica di Stp: la maggioranza dei due terzi sia per numero di soci professionisti sia per capitale sociale. Alcuni ordini richiedevano entrambi i requisiti, altri solo uno. La nuova disposizione chiarisce che non devono ricorrere cumulativamente, ma alternativamente, «in modo che sia garantita la maggioranza di due terzi nelle deliberazioni o decisioni dei soci». Una soluzione che, secondo l'Antitrust, «raccolge pienamente le indicazioni fornite dall'Autorità».

Positivo anche il giudizio di Andrea Dili, vicepresidente di Confprofessioni, intervenuto ieri al Senato: «Condividiamo la norma in commento, che si muove in una direzione strategicamente valida, bilanciando due esigenze fondamentali: la governance e la gestione professionale e il reperimento di capitali». Restano però nodi irrisolti, come l'assenza di un'equiparazione con la disciplina delle Società tra avvocati (Sta), l'esclusione delle Stp dal concordato preventivo, la duplicazione del contributo integrativo previdenziale e la mancanza di incentivi per i professionisti che decidono di aggregarsi.

Michele Damiani

— © Riproduzione riservata —

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



Responsabilità notarile limitata al dolo o alla colpa grave

Giustizia

Al Senato emendamento del relatore alle legge che interviene sugli avvocati

Giovanni Negri

Responsabilità dei notai limitata ai casi di dolo e colpa grave. Così come per gli avvocati. Al Senato è in discussione in queste ore il disegno di legge (primi firmatari Pierantonio Zanettin, Forza Italia, ed Erika Stefani, Lega) che rivede la responsabilità professionale dei legali con l'obiettivo di alleggerirne il peso, a fronte dell'asserito proliferare di cause esplose dopo che, per effetto della Riforma Cartabia del Codice di procedura civile soprattutto, si sono moltiplicati i casi di inammissibilità delle impugnazioni. Un emendamento del relatore, Sergio Rastrelli (Fratelli d'Italia), al testo approvato in Aula propone di estendere quanto previsto per gli avvocati anche ai notai.

Il medesimo emendamento introduce anche una definizione di colpa grave, precisando che costituisce colpa grave «l'inosservanza manifesta e non ragionevolmente motivata» della legge e del diritto comunitario. Inoltre, nel perimetro della colpa grave può rientrare anche l'affermazione di un fatto la cui inesistenza è incontrovertibilmente esclusa dagli atti esaminati oppure, a contrario, la negazione di un fatto la cui esistenza

è invece evidente dagli atti esaminati.

Un allineamento tra avvocati e notai che lascia fortemente perplessi i primi. Del disagio si è fatta interprete l'Unione delle camere civili per la quale l'estensione «è profondamente inopportuna». Per i civilisti, infatti, avvocati e notai rispondono a funzioni di natura e rango costituzionale differenti. L'avvocato trova legittimazione nell'articolo 24 della Costituzione, che sancisce il diritto inviolabile di difesa. L'attenuazione della responsabilità a dolo o colpa grave è quindi funzionale a garantire la libertà e l'indipendenza del difensore.

Il notaio, invece, opera come pubblico ufficiale e trae fondamento dall'articolo 97 della Costituzione, ispirato ai principi di buon andamento e imparzialità della pubblica amministrazione. La sua responsabilità non riguarda il singolo cliente, ma l'intera collettività: ogni omissione incide direttamente sulla certezza dei traffici

Sul fronte dei legali obiettivo del provvedimento è la limitazione delle cause pretestuose

giuridici e sulla fiducia dei terzi, imponendo quindi un regime che dovrebbe comprendere, ricordano le Camere civili, anche la colpa lieve.

Il disegno di legge, nella sua versione approvata in commissione Giustizia, ha come obiettivo semmai quello dell'allineamento tra le forme di responsabilità professionali degli avvocati e quelle dei magistrati. Infatti, si sottolinea, «la colpa lieve o l'imperizia potrebbe essere contestata al difensore anche nell'ipotesi di un mero errore interpretativo o, con un giudizio ex post, a fronte di un mutamento degli orientamenti della giurisprudenza».

E allora non si deve ignorare «il fatto che gli avvocati come i giudici operano in un contesto di notevole incertezza del diritto e in ragione di ciò per i magistrati la disciplina del risarcimento dei danni cagionati nell'esercizio delle funzioni giudiziarie ne limita la responsabilità ai casi di dolo e colpa grave, con esclusione dell'attività di interpretazione di norme di diritto. Il disegno di legge quindi non fa altro che "uniformare il regime della responsabilità civile, quanto meno sotto il profilo dei presupposti, delle due principali categorie di operatori del diritto».

E la responsabilità civile dei magistrati cristallizzata nella legge 117/88 è circoscritta ai casi di dolo e colpa grave. Dove quest'ultima è esclusa per l'interpretazione delle norme di diritto e la valutazione del fatto e delle prove, ma scatta, tra l'altro, per misure cautelari immotivate, sia personali sia reali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329

Il Cnf può completare una sentenza carente

Il Consiglio nazionale forense qualora ravvisi carenze nella motivazione del provvedimento emesso da parte del Consiglio distrettuale di disciplina può procedere ad una integrazione sanando così la eventuale nullità. Lo afferma lo stesso Cnf con la sentenza 67/2025. Osserva il Cnf come nel caso in cui l'apparato argomentativo contenuto nella sentenza disciplinare di 1° grado presenti carenze e difetti la nullità potrà essere evitata attraverso l'intervento del giudice disciplinare di 2° grado che potrà nella motivazione della propria decisione integrare e completare la sentenza. Si tratta di un principio dettato anzitutto da evidenti ragioni di economia processuale ma altre se ne accompagnano basate in questo caso sulla fisionomia giuridica attribuita al Cnf dalle norme vigenti, che gli riconoscono indiscutibili funzioni di carattere decisorio che potranno essere utilizzate al fine di sanare eventuali mancanze e difetti nella sentenza di primo grado.

Andrea Magagnoli

© Riproduzione riservata

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

