

Rassegna Stampa

di Lunedì 19 ottobre 2026



Centro Studi C.N.I.

Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
Rubrica Ingegneria				
10	L'Economia (Corriere della Sera)	19/10/2026	"TANTI INGEGNERI" PER FAR RICREDERE TORINO SULLA DIFESA (D.Di Vico)	3
Rubrica Edilizia e Appalti Pubblici				
1+25	Corriere della Sera	19/10/2026	Piano casa, il peso degli arabi (M.Gabanelli/M.Gerevini)	6
Rubrica Sicurezza				
37	Affari&Finanza (La Repubblica)	19/10/2026	Opere, tecnologia per la sicurezza (V.De Ceglia)	10
Rubrica Energia				
1+2/3	Affari&Finanza (La Repubblica)	19/10/2026	Energia e clima i ritardi dell'Italia (E.Bonotti)	12
Rubrica Professionisti				
1+6	Il Sole 24 Ore	19/10/2026	Legali e psicologi, sette su dieci in flat tax (C.Dell'oste/V.Maglione)	19
Rubrica Intelligenza Artificiale				
1+14	Il Sole 24 Ore	19/10/2026	Intelligenza artificiale, in arrivo formazione e compensi su misura (V.Maglione)	22
4	Italia Oggi Sette	19/10/2026	Decisioni con l'IA trasparenti Multe fino a 1 milione di euro (A.Ciccio Messina)	24
5	Italia Oggi Sette	19/10/2026	Segreto sull'addestramento di IA (A.Ciccio Messina)	26
1+41+3	Italia Oggi Sette	19/10/2026	L'intelligenza artificiale cambia il modo di lavorare (D.Cirioli)	28
Rubrica Cybersecurity				
1+10	Il Sole 24 Ore	19/10/2026	Cybersicurezza e cloud, parte il nuovo voucher per l'innovazione (M.Ceci)	30
Rubrica Architettura				
1+15	Il Sole 24 Ore	19/10/2026	Architettura, così il riuso riduce l'inquinamento (M.Voci)	32



LA TRANSIZIONE DELLE QUATTORRUOTE

«TANTI INGEGNERI» PER FAR RICREDERE TORINO SULLA DIFESA

Leonardo si lancia nell'esperimento di spingere ancora di più il settore aerospaziale tra il capoluogo e Caselle. E mette Marco Zoff alla guida del supercaccia. Passaggio difficile, mentre il sindacato pensa a Mirafiori. Il pasticcio Fca sulla seconda vettura

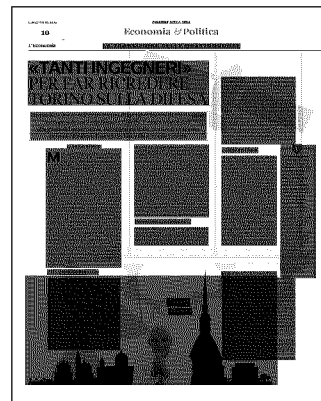
di DARIO DI VICO

Marco Zoff è il figlio di Dino, il mitico portiere della Juve e della Nazionale. È nato a Torino, in città ha avuto modo di lavorare anche negli ultimi anni, ma è destinato a legarsi ancor di più alla Mole. È il Ceo, infatti, di Edgewing, una nuova iniziativa industriale del gruppo Leonardo che graviterà tra Caselle e la città e darà lavoro a mille dipendenti diretti, per lo più ingegneri. «Torino è per Leonardo la culla dell'industria aeronautica» ha dichiarato Lorenzo Mariani, l'amministratore delegato del gruppo Leonardo, che ha presentato nei giorni scorsi il nuovo progetto. Una scelta coraggiosa perché Leonardo non ha goduto di recente della giusta considerazione da parte di pezzi significativi della società sabauda. Lasciamo pure da parte l'assalto ai cancelli di uno stabilimento del gruppo orchestrato dai centri sociali, ma in città ci sono comunque forti remore su quella che viene chiamata con sufficienza «la città delle armi». Dalla Chiesa fino alla Fiom le resistenze verso uno sviluppo della città che poggia in futuro (anche) sull'industria dello spazio e della difesa sono fortissime. Si prende atto che l'automotive non riuscirà più ad essere quel volano che è stata storicamente, ma ci si professa contrari a una sorta di staffetta. La stessa riconversione possibile di Pmi dell'indotto auto verso forniture per la difesa è vista male anche nel maggiore sindacato, che pure dovrebbe puntare a massimizzare l'occupazione. Maurizio Landini l'ha definita «una coglionata».

«Un glorioso futuro»

Come che sia però Mariani ha scelto di tirar dritto. Un paio di settimane fa Leonardo aveva annunciato di voler investire su tre aziende del territorio (la Apr di Pinerolo, la Mecaer Aviation Group e la Tubiflex) in chiave di reshoring. Per le forniture della divisione elicotteristica non comprare più all'estero nella quantità odierna (65%), ma favorire la crescita di partner locali. L'investimento iniziale è minimo (20 milioni), ma la prospettiva è di generare un giro d'affari di 670 milioni nel giro di tre anni. Questa scelta è stata però solo un antipasto. La vera decisione importante è quella che riguarda Edgewing Italia e Zoff. Avrà infatti sede a Torino la società partecipata da Leonardo, dall'inglese Bae Systems e dalla giapponese Jaiec che dovrà sviluppare il caccia di nuova generazione che sarà operativo dal 2035. «Non è solo un aereo ma un sistema di sistemi», hanno spiegato i vertici di Leonardo, perché sarà capace di coordinare piloti e droni e condividere infor-

mazioni con unità terrestri e navali. A Torino sarà aperta la progettazione mentre a Caselle l'assemblaggio, l'integrazione e il collaudo in un rapporto molto stretto con il Politecnico. «Il territorio ha le competenze per costruirsi un glorioso futuro», ha scandito Mariani. E Zoff ha aggiunto: «Se la supply chain dimostrerà la capacità che da decenni esprime nell'aerospazio e nella difesa sarà un matrimonio straordinario». E le perplessità della società civile torinese per questa transizione? «Abbiamo assunto, formato e messo al lavoro centinaia di ingegneri, siamo un bacino privilegiato di sviluppo tecnologico e diamo occupazione altamente qualificata», ha risposto Zoff. E in effetti la portata del nuovo investimento è di assoluto valore visto che Edgewing lavorerà per il Gcap, il *Global combat air programme*, stretta-





mente integrato nella Nato e al quale potrebbe aderire anche la Germania. Il gruppo Leonardo è favorevole, «ma la decisione spetta ai governi».

L'opzione «popolare»...

E intanto cosa succede sull'altro lato della staffetta, l'automotive? Anche in questo caso si erano aperti, dopo tanto tempo, scenari più tranquillizzanti. Al Salone dell'auto di Parigi Arnaud Belloni, responsabile dei marchi Fiat e Lancia, aveva annunciato che «stiamo lavorando a un secondo modello per Mirafiori, un'auto piccola, estremamente competitiva, sulla stessa filosofia della Citroën 2CV, ma non retrò, molto più moderna». La richiesta di un secondo modello «popolare» a Mirafiori è l'ossessione dei sindacati preoccupatissimi della tenuta della produzione nello storico stabilimento anche perché quest'anno le due 500, ibrida e elettrica, non raggiungeranno l'obiettivo delle 100 mila unità prodotte, ma si fermeranno a 60 mila. Uno smacco. Il guaio è che dopo le dichiarazioni di Belloni è venuta fuori una decisa correzione da parte di Antonio Filosa, Ceo di Stellantis. In una lunga intervista concessa a Mf il manager non ha mai citato il secondo modello e in dichiarazioni parallele ha comunque spostato il focus sulle «istituzioni che ci devono aiutare a creare le condizioni per essere competitivi». Amen.

...Oppure l'Asia

Il segretario generale della Cgil Piemonte, Giorgio Airaudò ha commentato che «gli annunci mai realizzati sono tanti e intanto i lavoratori vanno in cassa integrazione». Prima delle parole di Belloni si era parlato per Mirafiori dell'arrivo della vettura erede della Punto, anche perché un'auto piccola tipo Citroën

2CV è stata presentata proprio al Salone di Parigi e sarà prodotta in Francia. Prosegue Airaudò: «Comunque meglio discutere di un nuovo modello che non discuterne affatto. Mi accontenterei anche di una soluzione ponte, magari con un modello Leapmotor, il costruttore cinese alleato di Stellantis».

La carta cinese rispunta periodicamente per Mirafiori anche perché l'accoglienza che il mercato italiano sta riservando alle vetture Leapmotor è calorosa. Filosa ha assicurato che i colloqui con i carmakers cinesi, non solo l'alleato ma anche Dongfeng, sono tuttora in corso anche perché oltre Mirafiori c'è un altro stabilimento in grande sofferenza, quello di Cassino nel Basso Lazio. E il Ceo ha sottolineato come Stellantis voglia trovare un partner che sia in grado di usare parzialmente una, due o altre fabbriche per garantire lavoro. «Non vogliamo chiuderle». I sindacati poi si aspettavano novità dall'incontro romano con i vertici del gruppo di giovedì scorso, 15 ottobre, ma sono rimasti delusi. Nessuna novità di rilievo. Così oggi a Mirafiori torna la Cig per 1700 dipendenti e come ha sintetizzato il segretario provinciale della Fim-Cisl, Rocco Cutrì, «se la discussione sul nuovo modello è vincolata, come ha detto Filosa, alla costruzione di condizioni favorevoli attualmente assenti, rimane per ora un esercizio mentale affascinante ma inconsistente». Manca la concretezza.

Nell'attesa che qualcosa si sblocchi Fim, Uilm, Fismic e Ugl hanno presentato la piattaforma per il rinnovo del contratto Stellantis/Ferrari/Iveco: la richiesta economica è di 150 euro medi di aumento.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



● Il passato torna

In principio fu Lapo. All'inizio del nuovo Millennio, con la Fiat in profonda crisi, fu il giovane Elkann, responsabile della promozione del marchio, a credere nella rinascita della mitica Cinquecento, che ebbe poi un successo globale. Oggi tutte le big europee dell'auto puntano su versioni elettriche e accessibili di modelli del passato. Citroën riporta in auge la classica 2CV e l'utilitaria elettrica ID. Polo di Volkswagen trae ispirazione dal design della Golf, il best-seller della casa tedesca presente sul mercato da decenni. Mentre Renault lancia le sue iconiche utilitarie, la R5 e la Twingo, in chiave elettrica.



**Lorenzo
Mariani**
ceo
di Leonardo

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q

**DATAROOM**

Piano casa, il peso degli arabi

di **Milena Gabanelli**
e **Mario Gerevini**

L'incrocio tra affari di Stato, il Piano casa, e gli affari privati di Mario Abbadessa con il potere al fondo sovrano di Abu Dhabi. Le anomalie.

a pagina 25

Piano casa, i documenti Ecco i poteri degli arabi

ALLOGGI A PREZZI CALMIERATI IN CAMBIO DI MAGGIORI CUBATURE
L'ANOMALO AFFARE DI MARIO ABBADESSA CON CAPITALI DI STATO
IL PESO DEL 15% CONCESSO AL FONDO SOVRANO DI ABU DHABI

di **Milena Gabanelli** e **Mario Gerevini**

Dataroom@corriere.it

Cronaca e cronologia di un incrocio tra affari di Stato (il Piano casa) e affari privati di Mario Abbadessa, 42 anni, fino a pochi mesi fa a capo del gruppo immobiliare Hines in Italia. È storia di un atto notarile del 6 maggio che consegna ampi poteri a un fondo arabo.

Il Piano casa, diventato legge il 2 luglio, è un intervento pubblico che affronta in maniera strutturale il deficit residenziale soprattutto nelle grandi città: prevede la realizzazione di 100 mila abitazioni in 10 anni, con 10 miliardi di risorse pubbliche a cui si agguinceranno gli investimenti privati.

La logica è quella dei tre pilastri: 1) recupero di 60 mila abitazioni popolari; 2) fondo housing gestito da Invimit, destinato all'edilizia sociale per chi non ha diritto alla casa popolare, ma non ce la fa ad affrontare i prezzi di mercato; 3) edilizia convenzionata con agevolazioni e incentivi ai grandi capitali privati (almeno un miliardo): più edificabilità, tempi autorizzativi più brevi, con-

centrazione dei permessi, possibilità di superare alcune previsioni urbanistiche, minori costi.

Ed è qui che il Piano casa «si fida» con il giovane e assai quotato manager Mario Abbadessa.

Le tappe

10 gennaio, Giorgia Meloni: il Piano casa è vicino. Due giorni dopo, il *Sole 24 Ore*: Abbadessa lascia Hines, si mette in proprio e raccoglie capitali anche per il Piano. Nessuno smentisce. Eppure il decreto legge arriverà solo a maggio e Abbadessa resta in Hines per altri due mesi.

28 gennaio, interrogazione parlamentare dopo indiscrezioni di stampa su Cassa Depositi e Prestiti (Cdp) e il fondo sovrano di Abu Dhabi, Mubadala, pronti ad affidare un miliardo a due fondi di Abbadessa senza gara e con presunte elevate commissioni. 23 febbraio, nasce a Milano la ADD Capital srl, la piattaforma di Abbadessa, intestata, all'inizio, a uno del suo team in Hines. 3 marzo, Abbadessa si dimette da Hines. Tra il 27 marzo e i primi di aprile nascono in Lussemburgo i fondi ADD Italy Living dedicato al Piano casa e ADD Value per il mercato europeo. L'infrastruttura societaria è



pronta. 2 aprile Abbadessa sale al 92% della milanese ADD Capital, la cabina di regia. Il 30 aprile, via libera al decreto legge Piano casa. Giorgia Meloni spiega che il terzo pilastro coinvolgerà «robusti investimenti privati, non fondi pubblici». E poi su X: «Investimenti privati nell'edilizia abitativa, con procedure più veloci e semplificate, ma a una condizione chiara: almeno il 70% degli alloggi realizzati dovrà essere destinato a chi è in difficoltà, con prezzi di vendita o di affitto ridotti del 33% rispetto ai valori di mercato».

Il 6 maggio dal notaio Dario Colucci a Milano viene redatto un atto apparentemente «innocuo»: Mubadala entra con il 15% in ADD Capital. Ma è un 15% pesantissimo.

Il giorno dopo, 7 maggio, viene varato il decreto e il 2 luglio il Piano Casa è legge. Il 30 luglio ADD annuncia 2,3 miliardi di raccolta nei due fondi, di cui 1,1 miliardi in ADD Italy. Un record: da zero a 2,3 miliardi in quattro mesi.

Il 5 agosto il Consiglio dei ministri dichiara il programma presentato da ADD Italy «di preminente interesse strategico nazionale» per interventi a Roma, Milano, Napoli e Genova.

Settembre Abbadessa intervistato da Monitor Immobiliare respinge l'etichetta di «uomo del governo»: «Il nostro veicolo è al 100% privato... nessuna interrelazione con finanza pubblica o denaro pubblico... Non mi piacciono definizioni come "l'uomo del Piano Casa"». Fatta questa carrellata, vediamo il retroscena.

La cordata

Già a gennaio il copione era scritto e, dopo Cdp e Mubadala, nell'operazione entra anche il Credito Sportivo con 40 milioni. Altri nomi circolati sono Previdai, Kia (il fondo sovrano del Kuwait), Enpam ed Enasarco.

Storia a sé per Poste Italiane che con Poste Vita, avrebbe deciso di investire ben 600 milioni. Lo hanno scritto *Milano Finanza* a inizio luglio e, a seguire, decine di altre testate. Al *Corriere* risulta che 400 milioni siano destinati al fondo ADD Italy e 200 ad ADD Value. Ma a Poste — interpellata più volte — non risulta nulla da smentire né da confermare. Perché questo imbarazzo? Intanto facciamo due conti sui «robusti capitali privati» coinvolti.

Dove sono i privati?

È privata la Cdp controllata all'83% dal ministero dell'Economia-Mef? È privato il fondo sovrano Mubadala, strumento finanziario al servizio del governo di Abu Dhabi? È privata Poste che ha il Mef al 23,7% e Cdp al 28,3%? È privato il Credito Sportivo che è controllato all'80% dal Mef? L'unico privato è Abbadessa, cioè colui che ha creato l'infrastruttura societaria e manageriale. Ma i soldi ce li mettono gli altri.

Le quote di Mubadala

Cdp, che ha risposto con chiarezza alle nostre

domande, ha vincolato i suoi 425 milioni solo a interventi in Italia e la sua controllata Cdp Real Asset avrà un ruolo centrale nel gestire gli investimenti deliberati dalla capogruppo.

Deliberati quando? A dicembre 2025. I 425 milioni sono stati indirizzati così: 200 milioni ad ADD Italy-Piano casa, 225 ad ADD Value. Con un post su LinkedIn il 3 agosto, gli emiratini hanno comunicato l'investimento da 600 milioni, sottolineando che «le strategie dei due fondi saranno gestite da ADD Capital». E qui siamo a un punto cruciale, forse il più controverso dell'intera impalcatura. ADD Capital, sede a Milano, è la cabina di regia dei fondi lussemburghesi. Oggi fa capo ad Abbadessa al 78,5% con due suoi ex colleghi in Hines che hanno il 4 e il 2,5%. Resta un 15% sottoscritto da Mubadala il 6 maggio.

Il diritto di veto

Nel momento in cui entra nel capitale, il fondo di Abu Dhabi chiede garanzie ad Abbadessa e detta condizioni che si riflettono nel nuovo statuto di ADD Capital. È il «contratto» vincolante, depositato con un atto notarile, che disciplina i rapporti tra i soci e il funzionamento della società.

«Nessuna deliberazione — stabilisce lo statuto — può essere adottata dall'assemblea dei soci o, a seconda, dal consiglio di amministrazione in relazione alle materie elencate nell'«Allegato A» senza l'approvazione ... di almeno il 90% del capitale». Quindi Mubadala con il suo 15% è dirimente.

Cosa dice l'Allegato A? Molto in sintesi: modifica dello statuto, variazioni del capitale, acquisire attività di impresa o attività commerciali; «acquisizione o cessione di immobili o locazione»; assunzione o concessione di prestiti e costituzione di garanzie. Qualsiasi indagine o verifica di natura giudiziaria, regolatoria, amministrativa o governativa. E poi «vendita, trasferimento o altra alienazione, diretta o indiretta, di qualsiasi partecipazione nel capitale di qualsivoglia società ...».

L'«osservatore» in Cda

Ma non è tutto perché — detta lo statuto — «il socio di minoranza che detenga almeno il 15%» ha diritto a nominare un «osservatore in seno» al cda. Un osservatore molto speciale perché riceverà tutti i documenti delle riunioni, compresi quelli preparatori, «avrà diritto di partecipare, porre domande e formulare osservazioni». E tutte le delibere del cda che riguardano le materie dell'«Allegato B» devono essere comunicate in anticipo ai soci di minoranza. Quali? Apertura di nuovi uffici, contenziosi oltre 200 mila euro, business plan annuale e budget. E poi, fondamentale, «accordi relativi a qualsiasi nuovo fondo ... da parte della società o di qualsiasi entità affiliata».

Sopra Mubadala, sotto Cdp

Questo dà l'idea di quanto sia penetrante l'in-



fluenza e il potere di blocco di Mubadala nella società che gestisce le strategie dei fondi, cioè là dove ci sono anche i capitali di Cdp e di altri gruppi controllati dallo Stato italiano.

Il Piano casa è un intervento pubblico di grande portata sull'emergenza abitativa, ma come primo risultato sta facendo fare ottimi affari a un manager-imprenditore «commissariato» da un fondo arabo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Obiettivi generali

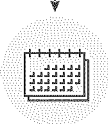


Alloggi complessivi



100.000

Tempo



**10
anni**

Risorse pubbliche



**10
miliardi €**

+ Investimenti privati



I tre pilastri

1

Edilizia popolare



Obiettivo

Recuperare
60.000 alloggi
sfitti o inagibili



Risorse

**6,5
mld €**

2

Housing sociale



Obiettivo

Emergenza
abitativa



Risorse

**3,6
mld €**

3

Investimenti privati



Obiettivo

il 70%
degli alloggi
a prezzi calmierati



Contropartita

Più edificabilità,
autorizzazioni veloci,
minori costi



L'OPINIONE

Opere, tecnologia per la sicurezza

Dal monitoraggio continuo alla diagnostica avanzata: Cesi, multinazionale italiana partecipata da Enel e Terna, sviluppa soluzioni per conoscere lo stato delle strutture, seguirne l'evoluzione nel tempo e rendere più efficaci gli interventi

- v.d.c.

La sicurezza di una diga, l'efficienza di una rete idrica, la conservazione di un monumento storico dipendono anche dalla capacità di individuare un problema prima che provochi danni. Riconoscerlo tempestivamente significa intervenire con maggiore precisione, contenere i costi e prolungare la vita delle opere. Una necessità crescente per proteggere il patrimonio del Paese in un contesto profondamente mutato.

È su questo terreno che lavora Cesi, multinazionale italiana partecipata da Enel e Terna, specializzata in consulenza, testing e ingegneria per l'energia e le infrastrutture. Il suo approccio combina sistemi di monitoraggio, diagnostica avanzata e modelli digitali per seguire l'evoluzione delle strutture e trasformare i dati raccolti in informazioni utili a programmare gli interventi.

«Per anni abbiamo gestito molte infrastrutture e risorse sulla base di dati storici e verifiche periodiche», osserva Riccardo Mozzi, environment project center director di Cesi Consulting. «Oggi le condizioni stanno cambiando troppo rapidamente perché il passato sia sufficiente a spiegare il futuro. Adesso è necessario trasformare i dati e le informazioni in capacità di previsione e di controllo delle decisioni».

La gestione delle risorse idriche offre un esempio concreto. «Il tema non è soltanto quanta acqua derivi

dalle precipitazioni», spiega Mozzi. «La vera questione è capire come evolve il bilancio idrico di un territorio, come cambiano disponibilità, domanda e vulnerabilità e quali effetti potranno avere gli scenari climatici futuri. Per questo il monitoraggio sarà sempre più integrato con i modelli previsionali e gli strumenti di simulazione».

La stessa impostazione si applica alla sicurezza delle opere. «Per decenni abbiamo considerato le infrastrutture soprattutto come opere da controllare periodicamente», osserva Matteo Biello, direttore Mercato Italia per Cesi Consulting. «Oggi disponiamo di tecnologie che consentono di osservarne il comportamento in modo continuo, comprenderne le dinamiche e stimarne l'evoluzione nel tempo. È un cambiamento di paradigma che permette di passare da una manutenzione reattiva a una gestione basata sul rischio e sulla previsione».

In un Paese con molte infrastrutture costruite decenni fa, Biello indica come priorità il recupero degli invasi esistenti. «Mettere in sicurezza e restituire piena funzionalità agli invasi esistenti è oggi una delle leve più efficaci per rafforzare la resilienza idrica nazionale. Significa valorizzare un patrimonio già presente, con tempi e impatti limitati, in un contesto nel quale, purtroppo, si fatica a realizzare nuovi invasi».

Un esempio è la diga Cimia, in Sicilia, dove Cesi è impegnata nella progettazione degli interventi di adeguamento sismico e riqualificazio-

ne. Il progetto si inserisce in una regione dove la scarsità d'acqua è diventata un problema concreto per l'agricoltura e l'approvvigionamento delle comunità locali. «Interventi come quello sulla diga Cimia hanno l'obiettivo di garantire la sicurezza e il recupero della piena capacità dell'invaso, accompagnando così il territorio nella rifunzionalizzazione degli impianti a uso irriguo e potabile», aggiunge Biello.

Le tecnologie di monitoraggio trovano applicazione anche nella tutela dei beni artistici. Cesi ha svolto attività di monitoraggio e diagnostica sulla Torre di Pisa, agli Uffizi e alla Loggia dei Lanzi a Firenze, al Cenacolo Vinciano a Milano e alla Cappella della Sindone a Torino. Le misurazioni aiutano a comprendere il comportamento delle strutture senza comprometterne l'integrità.

«Oggi possiamo rilevare spostamenti e deformazioni davvero minimi, monitorare vibrazioni e correlare il comportamento di una struttura a variabili ambientali e climatiche», spiega Davide Palumberi, structural design & monitoring product leader di Cesi Consulting. «L'aspetto più interessante è che queste informazioni non servono soltanto a descrivere una situazione presente, ma aiutano a comprendere le tendenze evolutive». Individuare il deterioramento nelle fasi iniziali può evitare restauri complessi e chiusure prolungate.

«La sfida della conservazione sta diventando sempre più predittiva», continua Palumberi. «Quando si riesce a riconoscere un'anomalia nelle

sue fasi iniziali, aumenta enormemente la possibilità di intervenire in modo mirato, riducendo costi, tempi e impatto degli interventi».

Dalla gestione dell'acqua alla sicurezza delle dighe, fino alla conservazione del patrimonio artistico, emerge un principio comune. «La vera innovazione non consiste nell'avere più dati», conclude Mozzi, «ma nel trasformarli in conoscenza utile per decidere. Quando si riesce ad anticipare un rischio invece di limitarsi a

gestirne le conseguenze, cambia completamente il modo di proteggere il patrimonio di un Paese».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

214

Cesi ha chiuso il 2025 con ricavi per 214 milioni e un ebitda di 38 milioni di euro

70

Quest'anno Cesi ha festeggiato i 70 anni dalla sua fondazione



I PROTAGONISTI



RICCARDO MOZZI

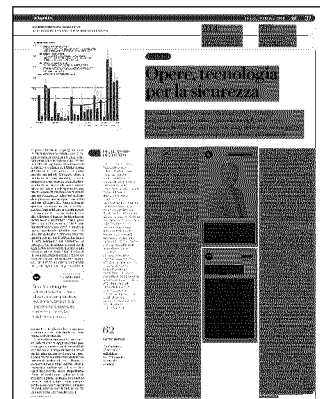
Environment project center director di Cesi: «Le infrastrutture non vanno controllate periodicamente, ma di continuo con dati e previsioni»



FOCUS

CESI, UN GRUPPO D'ECCELLENZA PRESENTE IN 70 PAESI

Cesi è una società per azioni italiana partecipata in quote paritarie da Enel e Terna, che opera in 70 Paesi e dispone di sedi operative in Europa, Usa e Medio Oriente, tra cui Arnhem, Berlino, Praga, Dubai, Abu Dhabi e Riad. Specializzata in consulenza, testing e ingegneria per il settore energetico e infrastrutturale, produzione di celle solari per applicazioni spaziali, Cesi affianca i propri clienti attraverso competenze tecniche, attività di diagnostica e soluzioni per la sicurezza e l'affidabilità delle infrastrutture.



Energia e clima

i ritardi dell'Italia

Nella pagella sugli obiettivi al 2030 molte insufficienze: le fonti green rallentano, sull'elettrificazione di consumi e trasporti siamo al palo. E la bolletta delle imprese sale

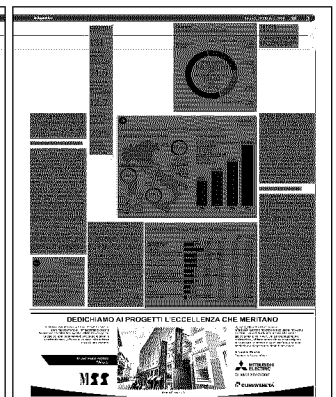




ILLUSTRAZIONE DI ALVINO

Amato, Bonotti, Santelli e Ricciardi

IL REPORT

➡ pag. 2-5

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q



La transizione ferma a metà Più rinnovabili ma l'elettrico non sfonda

La pagella all'Italia sugli obiettivi climatici al 2030: le fonti green salgono ma stanno rallentando
Sull'elettrificazione di consumi domestici e trasporti siamo al palo

Emma Bonotti

Lenti e sporadici passi avanti verso un obiettivo negoziato con l'Europa, rapidamente ritrattato e che, anche nella sua versione aggiornata, appare ancora troppo lontano. È la transizione energetica all'italiana, un percorso di certo non privo di passaggi lodevoli ma costellato di mancanze. La dimostrazione di una difficoltà politica nel considerare il clima come una delle variabili su cui progettare lo sviluppo del Paese.

Una premessa scomoda ma necessaria. La stella polare a cui do-

vrebbe guardare l'Italia è un numero: - 43,7%, ovvero la riduzione tra il 2030 e il 2005 dell'anidride carbonica emessa da alcuni settori - quelli che non rientrano nel meccanismo di scambio di quote di CO₂, gli Ets, ovvero il trasporto su ruota, il mantenimento degli edifici, l'agricoltura, la piccola industria e i rifiuti. L'obiettivo (vincolante) è stato scritto nero su bianco ed è uno dei pilastri del piano di decarbonizzazione dell'Unione europea, Fit for 55. Roma lo ha tradotto in impegni concreti, raccolti all'interno del Piano nazionale integrato per l'Energia e il Clima, il Pniec. Peccato che, a osservarlo da vicino, lo strumento appaia come un'arma spuntata:

se anche tutte le misure previste venissero adottate, ammette il testo, le emissioni si ridurrebbero solo del 40,6%. Insomma, le premesse non sono delle migliori.

RINNOVABILI, VITTORIA A METÀ

Ma veniamo al percorso, la transizione. Il progress report pubblicato oggi dal think tank Ecco passa l'operato dell'Italia ai raggi X. Il primo segnale a cui guarda è la decarbonizzazione dell'energia elettrica. E le tecnologie più economica per generare megawattora "puliti" al momento sono le rinnovabili. Qui gli sforzi vanno riconosciuti: grazie anche al sostegno degli incentivi, al 30 settembre le installazioni di im-



pianti green sul suolo italiano hanno raggiunto 88,8 GW – solare per più della metà e idroelettrico per un quarto – contro i 61 del 2022 e i 50,6 del 2014. C'è un però. Per raggiungere la meta, fissata a 131,04 GW, gli operatori dovrebbero accelerare il passo, invece negli ultimi anni abbiamo assistito a un rallentamento generale, complice anche la lentezza del processo burocratico in cui molte richieste si arenano. Anche le batterie, necessarie per accumulare l'elettricità prodotta dalle fonti verdi, stanno diventando sempre più popolari, ma restano distanti dall'obiettivo fissato dal gestore della rete, Terna: 20 GWh, pompaggi esclusi, a fine settembre sui 71,5 aggiuntivi previsti al 2030.

ELETTRIFICAZIONE A RILENTO

Se sulle rinnovabili Roma può vantare un parziale successo, altrettanto non può dire dell'elettrificazione dei consumi. L'altra gamba della transizione. Qui vengono i dolori. Dal 1990 il grado di elettrificazione dei consumi finali di energia è aumentato progressivamente, ma dal 2021 è rimasto sostanzialmente stabile, con un tasso che nel 2024 si attestava a 23,3%. Il principale ostacolo, notano gli esperti, è lo squilibrio tra i prezzi dell'elettricità e quelli delle fonti fossili, come il gas. Il governo ha tentato di affrontare il problema su più fronti, ad esempio con il decreto Bollette. La flessibilità di bilancio concessa dall'Ue garantisce all'Italia un tesoretto da 14 miliardi da investire nei prossimi due anni sulla sicurezza energetica. Un'occasione da non sprecare.

Ma veniamo ai settori. Quello dei trasporti – responsabile di quasi un terzo delle emissioni totali – arranca: anziché ridurre la propria impronta carbonica, l'ha ampliata negli anni. E il tasso di elettrificazione è rimasto inchiodato al 2%. Colpa delle immatricolazioni dei veicoli elettrici che faticano a decollare, ferme ad appena un decimo del target del Pniec al 2030. Il paradosso è che l'infrastruttura di ricarica, invece, cresce ed è sulla buona strada per centrare l'obiettivo, ma il suo tasso di utilizzo è ancora limitato. «I numeri rivelano la mancanza di un disegno strutturale che accompagni i cittadini verso scelte più sostenibili», osserva la direttrice del

think tank, Chiara Di Mambro. «Gli acquisti di auto elettriche impennano ad ogni incentivo, segno che la domanda c'è: servono le condizioni per abilitarla. Oggi manca un coordinamento tra lo Stato e le amministrazioni locali e un orizzonte chiaro verso cui puntare».

L'altro settore in cui l'Italia fatica a cambiare passo è quello civile. L'anno scorso i consumi di gas, principale fonte delle sue emissioni, sono rimasti pressoché stabili rispetto al 2024. Mentre la quota di rinnovabili è ferma da cinque anni. Anche il recepimento della direttiva Case Green, che darebbe al settore una tabella di marcia, è ancora atteso. Chiude il cerchio l'industria. Su questo punto non c'è un vero e proprio target, ma Roma può dirsi ugualmente soddisfatta: «Il tasso di elettrificazione dell'industria italiana, pari al 40% nel 2024, è tra i più alti d'Europa», ricorda Di Mambro. Certo, nota, «parte del risultato è frutto del cambiamento radicale del tessuto industriale avvenuto negli ultimi venti anni: ad esempio, le produzioni primarie di acciaio e polimeri, sicuramente più inquinanti, si sono contratte enormemente».

DOVE STIAMO ANDANDO

Riavvolgiamo il nastro: le rinnovabili sostengono la decarbonizzazione dell'elettricità, che però fatica a prevalere sui combustibili fossili nei principali ambiti di consumo energetico. Il risultato? L'anno scorso l'Italia ha emesso 372,8 milioni di tonnellate di anidride carbonica, 94,7 milioni in più dell'obiettivo di fine decennio. E di quanto le ha ridotte tra il 2024 e il 2025? Di appena quattro milioni. La vera domanda allora è: dove stiamo andando? «Il percorso può apparire lungo e tortuoso ma è ineludibile: se non per il clima, la transizione andrebbe affrontata quanto meno per garantire la sicurezza energetica e contenere i costi dell'energia», conclude l'esperta. Dopo l'invasione dell'Ucraina, la guerra nel Golfo Persico dovrebbe aver chiarito la lezione: la dipendenza degli approvvigionamenti energetici dalle importazioni espone i Paesi a rischi che potrebbero non essere in grado di controllare. E nell'attesa che il nucleare porti – forse – nuova energia verde sul suolo italiano la risposta più ovvia è sempre la stes-

sa: comincia per R.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PNIEC

Il Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima (Pniec) rientra nel percorso di decarbonizzazione dell'Ue "Fit for 55"

-43%

IL TARGET

L'Italia punta alla riduzione del 43,7% tra il 2005 e il 2030 dell'anidride carbonica emessa da alcuni settori

OBIETTIVI E REALTÀ

131

I GW di fonti green da raggiungere al 2030 (da 89)

71,5

La capacità di accumulo prevista da Terna al 2030

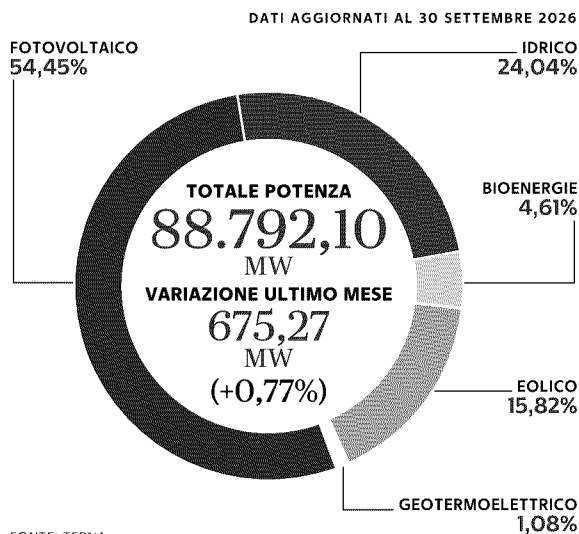
12,7

Le batterie sono però ferme ancora a 12,7 GW

23%

La quota di consumi energetici elettrificata

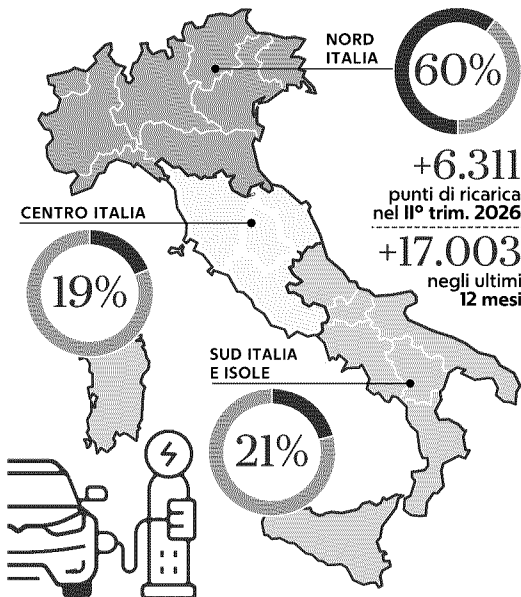
LE QUOTE LA TORTA DELLE RINNOVABILI



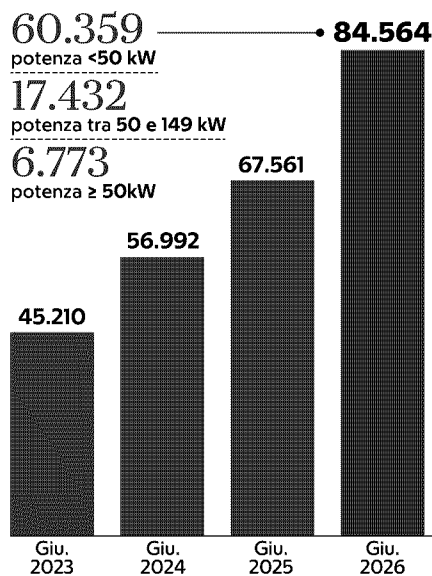
INUMERI

LA MAPPA DELLE COLONNINE DI RICARICA LUNGO LO STIVALE

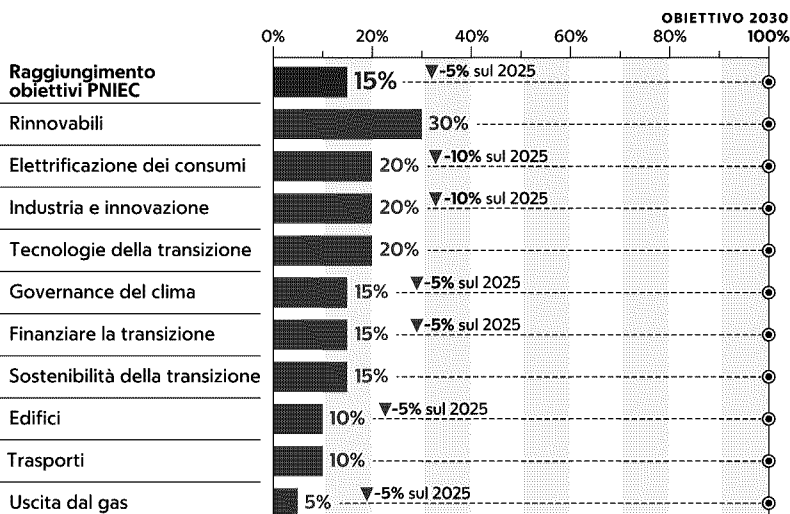
Le infrastrutture di ricarica in Italia



Quanto cresce la rete



LA STRADA DELL'ITALIA VERSO GLI OBIETTIVI AL 2030



FONTE: ECCO-IL THINK TANK ITALIANO PER IL CLIMA

373

L'Italia emette 372,8 mln di tonnellate di anidride, 94,7 sopra l'obiettivo



L'OPINIONE

Il think tank Ecco:
“Il percorso è lungo ma ineludibile. Se non per il clima, quanto meno per garantire la sicurezza energetica e contenere i costi dell'energia”

①



W. PRASONGSIN/GETTY

① Le fonti rinnovabili stanno rallentando la loro corsa in Italia

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q



Legali e psicologi, sette su dieci in flat tax

Il regime agevolato conquista più categorie, dai geometri agli architetti. Intanto il Governo valuta se intervenire sul tetto dei ricavi per l'accesso

Verso la legge di Bilancio

Il forfait conquista i professionisti. Tra avvocati, psicologi e architetti la quota di chi sceglie la flat tax sta tra il 66 e il 75% degli iscritti alle Casse previdenziali di categoria. Ma anche tra i geometri i forfettari sono più di metà del totale. In altre

categorie, come medici e commercialisti, prevale il regime ordinario.

È questo il quadro alla vigilia del varo della manovra, con il Governo che torna a valutare di alzare il tetto dei compensi per l'accesso al forfait, ora a 85mila euro.

Dell'Oste e Maglione — a pag. 6

Il forfait cattura legali e psicologi: sette su dieci scelgono la flat tax

Professionisti. Mentre il Governo valuta di alzare il tetto dei compensi per l'accesso, il regime agevolato conquista più categorie, dagli architetti ai geometri. L'ordinario «vince» tra medici e commercialisti

Cristiano Dell'Oste
Valentina Maglione

Gli avvocati che applicano il regime forfettario sono quasi 155mila, a fronte di 233mila legali iscritti alla Cassa previdenziale di categoria. Gli architetti sono 70mila su 92mila. Gli psicologi quasi 73mila su 87mila. Sono percentuali che vanno dal 66 al 75% e confermano la diffusione a tappeto della flat tax. Che si tratti di un dato rilevante lo prova il fatto che, considerando tutti i titolari di partita Iva, compresi i non professionisti, gli aderenti al regime agevolato sono il 52 per cento.

Anche in alcuni ambiti professionali, comunque, prevalgono i contribuenti in regime ordinario: più di metà dei commercialisti e dei consulenti del lavoro (aggregati nelle statistiche ministeriali) presentano gli Isa, le pagelle fiscali da cui sono esonerati i forfettari. E lo stesso accade tra i medici.

Dietro i divari

Una delle ragioni principali di queste differenze tra categorie — anche se non l'unica — è il limite massimo di ricavi e compensi per il forfettario, oggi fissato a 85mila euro annui. Dove il fatturato è mediamente più alto, gli aderenti alla flat tax so-

no meno numerosi. Ecco perché è importante mettere a fuoco i numeri, visto che l'ipotesi di alzare la soglia a 100mila euro, puntuale come ogni anno, è tornata a fare capolino nelle discussioni sulla legge di Bilancio per il 2027.

L'Italia, per procedere, ha bisogno dell'ok dell'Unione europea, dato che i forfettari, oltre ad avere la sostitutiva al 15% (5% per le nuove attività), non versano l'Iva, tributo armonizzato. Ma, in attesa di vedere se e cosa deciderà la manovra, si può osservare la fotografia — inedita — che emerge incrociando le cifre riportate dalla Corte dei conti nella Relazione sul rendiconto generale dello Stato, le dichiarazioni Isa e i numeri degli iscritti alle Casse. Tutti riferiti all'anno d'imposta 2024, l'ultimo su cui ci sono informazioni complete.

Se si confronta il dato dei forfettari con quello dei professionisti che hanno presentato gli Isa individuali (persone fisiche) emerge un rapporto di quasi tre a uno tra gli avvocati e di sette a uno tra gli psicologi. Ma anche tra gli architetti e i geometri il numero di chi ha scelto il forfait è più del doppio di quello dei colleghi con gli Isa.

Vanno in controtendenza i medici, tra cui i forfettari sono la me-

tà degli ordinari. E i contribuenti sottoposti alle pagelle fiscali sono la maggioranza tra i commercialisti e i consulenti del lavoro (considerati insieme negli Isa, come detto) e tra i notai.

È utile anche leggere i dati dei contribuenti in relazione a quelli degli iscritti alle Casse previdenziali.

La somma dei forfettari e dei contribuenti Isa individuali resta quasi sempre al di sotto del totale degli iscritti alla Cassa di categoria: un divario giustificato dalla presenza di professionisti che fanno parte di studi associati o Stp (e versano contributi previdenziali) senza avere una partita Iva individuale.

Il fatturato e la soglia limite

Guardando alla generalità degli aderenti alla flat tax, un contribuente su due ha ricavi o compensi non superiori a 20mila euro. E quindi è indifferente a un possibile aumento della soglia massima. Ci sono invece 81mila contribuenti oltre gli 80mila euro, che con ogni probabilità quando si avvicina la fine dell'anno cominciano a stare attenti a non sfiorare il limite (si veda Il Sole 24 Ore del 20 luglio). Non sappiamo, però, quanti siano gli iscritti agli Ordini tra coloro che hanno compensi bassissimi o a ri-



dosso del limite massimo.

Più interessanti le statistiche sui ricavi dichiarati dai contribuenti Isa (per le quali il Mef dettaglia chi sta sopra e sotto i 30mila euro). Per

tutte le categorie considerate – con la sola eccezione degli psicologi – la maggioranza dei professionisti sottoposti alle pagelle fiscali fattura più di 30mila euro annui; e, tra questi, i ricavi medi sono oltre la soglia di 85mila euro. Tuttavia, è facile immaginare che, se quest'ultimo limite venisse elevato, alcuni contribuenti potrebbero entrare nel forfait. In base ai ricavi medi, non cambierebbe praticamente nulla per i notai, mentre i più interessati potrebbero essere, oltre agli psicologi, i geometri.

Visti i vantaggi che porta con sé la *flat tax*, può apparire anomala la situazione dei (pochi) professionisti che, pur avendo ricavi sotto i 30mila euro, sono contribuenti Isa. Ad esempio, tra gli avvocati sottoposti alle pagelle fiscali, quasi 42mila sono sopra l'asticella dei 30mila euro e 14.500 entro il limite. Si tratta di un numero che con ogni probabilità raduna professionisti con situazioni diverse, come i componenti delle associazioni professionali che svolgono anche piccole attività a titolo individuale, oppure i pensionati e i dipendenti che hanno redditi superiori a 35mila euro e quindi sono fuori dal forfaitario.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

85mila Soglia attuale

Il limite massimo di ricavi e compensi per l'applicazione del regime forfettario è attualmente fissato a 85mila euro.

100mila Uscita immediata

Oggi chi supera i 100mila euro di ricavi esce subito dal forfait. L'ipotesi verso la manovra è elevare il limite di 85mila euro.

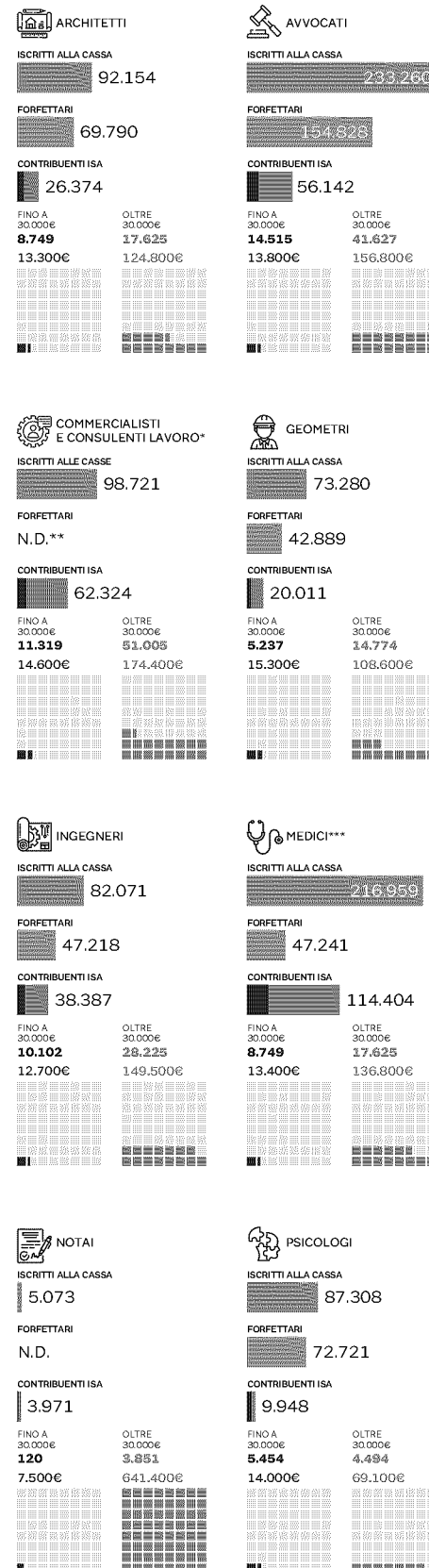
52% Le opzioni

Nel 2025 metà dei titolari di partita Iva in Italia ha optato per la flat tax: la percentuale è in media più elevata tra i professionisti.

Il quadro

Il regime fiscale adottato da alcune categorie di professionisti nelle dichiarazioni redditi 2025 (anno d'imposta 2024) e il numero di iscritti alle Casse

■ = 10.000 € DI RICAVI/COMPENSI MEDI PER I CONTRIBUENTI ISA





(*) Aggregati nell'Isa DK05U (Servizi forniti da dottori commercialisti, ragionieri, periti commerciali e consulenti del lavoro). (**) La Corte dei conti fornisce il dato per i commercialisti (32.609) pari al 44% dei 73.688 iscritti alla Cassa. (***) Per i medici sono stati considerati gli iscritti alla quota B dell'Enpam, dedicata alla libera professione.

Fonte: elab. su dati Corte dei conti, dipartimento Finanze e bilanci delle singole Casse

Il quadro delle scelte fiscali emerge dai dati della Corte dei conti, del Mef e dai numeri degli iscritti alle Casse

Tra chi è soggetto agli Isa, la maggioranza ha redditi sopra 30mila euro, con medie oltre 100mila euro





PROFESSIONI

Intelligenza artificiale, in arrivo formazione e compensi su misura

Valentina Maglione — a pag. 14

Sull'AI in arrivo corsi ad hoc ed equo compenso da modulare

Tecnologia. Il decreto legislativo 179/2026, in vigore da venerdì, impone ai professionisti di seguire percorsi di alfabetizzazione sull'intelligenza artificiale. I parametri terranno conto del livello di rischio

Valentina Maglione

Per i professionisti si preparano corsi di formazione obbligatori dedicati all'impiego dei sistemi di intelligenza artificiale. E in prospettiva, per chi usa i software, potrebbe arrivare una «modulazione» dei parametri che definiscono la misura del compenso equo.

È questo il menu servito dal decreto legislativo 179/2026 che, in attuazione della delega contenuta nella legge italiana sull'intelligenza artificiale 132/2025, stabilisce i poteri delle Autorità nazionali e disciplina l'utilizzo dell'intelligenza artificiale nella formazione.

Alcune norme contenute nel provvedimento – che entrerà in vigore venerdì 23 ottobre – sono destinate a impattare direttamente sull'universo delle categorie.

I percorsi di alfabetizzazione

Intanto, il decreto legislativo introduce l'obbligo per gli ordini professionali di includere nella formazione iniziale e continua «percorsi di alfabetizzazione e formazione all'uso dei sistemi di intelligenza artificiale».

Il provvedimento si spinge anche a individuare i macro-temi che dovranno essere affrontati. Precisa infatti che i percorsi dovranno occuparsi:

- dei profili tecnici dei sistemi di Ai, relativi al loro funzionamento e alle tecniche per interrogarli;
- dei profili giuridici, con l'analisi dell'Ai Act europeo e delle disposizioni nazionali;
- e dei profili deontologici, relativi

alla responsabilità del professionista, agli obblighi informativi verso il cliente e al rispetto del principio antropocentrico.

Si tratta di percorsi per cui dovrà essere stabilito un monte ore minimo per ciascun periodo di valutazione della formazione continua.

A fornire le indicazioni concrete per far partire i percorsi saranno i Consigli nazionali che hanno sei mesi di tempo (fino al 23 aprile 2027) per adeguare i regolamenti in materia di formazione continua.

«Siamo al lavoro per integrare il nostro regolamento sulla formazione – conferma Fabrizio Escheri, componente del Consiglio nazionale dei commercialisti con delega all'innovazione e alla digitalizzazione –, tenendo conto delle richieste della norma e anche delle esigenze dei colleghi, che sono emerse dalle ricerche condotte in questi anni. Non siamo impreparati: il Consiglio nazionale organizza corsi di alfabetizzazione e di approfondimento sull'intelligenza artificiale già dal 2022».

Anche gli avvocati hanno già a disposizione un percorso formativo gratuito sull'intelligenza artificiale: «Il corso online che abbiamo organizzato è stato seguito in diretta da circa settemila colleghi – spiega Federica Santinon, componente del Consiglio nazionale forense e del direttivo della Fondazione italiana per l'innovazione forense – e può essere tuttora fruito sul nostro canale Youtube. Sono lezioni che pongono le basi, cercando anche di guardare avanti: l'incontro conclusivo è stato dedicato all'intelligenza artificiale agentic. Ora il decreto legislativo

ci chiede di strutturare in modo preciso i percorsi formativi: sarà necessario prevedere una formazione di base e poi degli aggiornamenti, perché la materia è in rapida evoluzione».

L'equo compenso

Il decreto legislativo 179/2026 interviene poi sul fronte dei compensi, stabilendo che l'utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale possa comportare una modulazione dell'equo compenso (introdotto dalla legge 49/2034), tenendo conto della classificazione di rischio del software impiegato, in base all'Ai Act europeo. Si tratta di un principio che, come si legge nella relazione illustrativa del decreto legislativo, «riflette la considerazione che l'impiego di sistemi a rischio più elevato richiede al professionista competenze aggiuntive, attività di verifica e sorveglianza più onerose e una maggiore assunzione di responsabilità, che giustificano un adeguamento del compenso».

Tuttavia, precisa sempre la relazione, la maggiorazione del compenso è una possibilità, non un automatismo: la modulazione è affidata all'integrazione dei decreti ministeriali che prevedono i parametri per le diverse categorie professionali (a cui le parcelle devono essere conformi per essere considerate proporzionate), operazione che dovrà avvenire entro i prossimi 12 mesi.

«I sistemi di intelligenza artificiale – considera Santinon – devono restare solo uno strumento di supporto. Usarli richiede competenza e la responsabilità resta all'avvocato. È dunque corretto che i parametri ven-



gano rimodulati al rialzo». «Gli attuali parametri per i commercialisti sono molto bassi – ragiona Escheri – e sono una delle cause dell'allontanamento dei giovani dalla professione. È necessaria una revisione totale, al di là della modulazione per l'uso dell'intelligenza artificiale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I Consigli nazionali di commercialisti e avvocati hanno già attivato corsi ma ora occorre modificare i regolamenti per inserire i programmi

Le novità

1

LA FORMAZIONE/1 I CORSI AD HOC

Il decreto legislativo 179/2026 prevede che i corsi di **formazione professionale iniziale e continua** svolti dagli Ordini includano percorsi sull'**alfabetizzazione in materia di intelligenza artificiale**. I percorsi dovranno affrontare **profili tecnici, giuridici e deontologici** e avere un **monte ore minimo** per ogni periodo di formazione. Le stesse regole si applicano ai percorsi promossi dalle forme aggregative delle associazioni per le professioni non regolamentate, nei settori in cui è impiegata l'intelligenza artificiale.

2

LA FORMAZIONE/2 L'ATTUAZIONE

Il decreto fissa un termine di **sei mesi** dalla sua entrata in vigore, in scadenza il **23 aprile 2027**, entro cui i **Consigli nazionali** degli ordini e dei collegi (o gli organismi che si occupano della formazione professionale) devono **adeguare i regolamenti** o gli atti organizzativi in materia di formazione professionale per includere i percorsi sull'intelligenza artificiale. Per le **professioni sanitarie**, occorre concludere un accordo a livello di Conferenza Stato-Regioni sempre entro il 23 aprile.

3

I COMPENSI/1 I PARAMETRI

Il decreto legislativo 179/2026 interviene anche in materia di **equo compenso**, regolato dalla legge 49/2023. Stabilisce infatti che l'**utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale** da parte del professionista «può comportare una **modulazione dell'equo compenso** (...) secondo parametri che tengono conto della **classificazione di rischio** del sistema di intelligenza artificiale utilizzato», in base alle disposizioni dell'AI Act europeo.

4

I COMPENSI/2 L'ATTUAZIONE

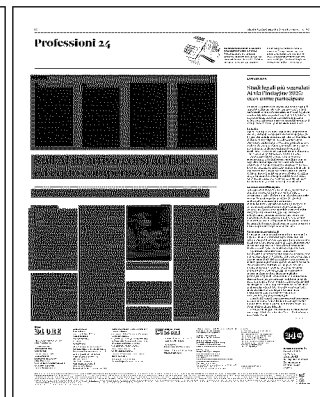
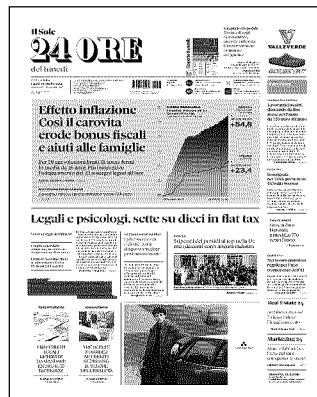
C'è un anno di tempo per mettere in opera l'intervento sui compensi equi. Infatti, il decreto legislativo 179/2026 prevede che, **entro 12 mesi dalla sua entrata in vigore**, in scadenza il **23 ottobre 2027**, i **decreti ministeriali** che dettagliano i parametri di riferimento per i compensi delle diverse professioni debbano essere **«integrati con la determinazione dei parametri utili alla modulazione»** per tenere conto dell'utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale.

ADOBESTOCK



Formazione continua.

Va stabilito un monte ore minimo dedicato all'AI



Il dlgs 179/26 in vigore dal 23/10. Più autorità di controllo, sanzioni anche non economiche

Decisioni con l'IA trasparenti Multa fino a 1 milione di euro

Pagina a cura di

ANTONIO CICCIA MESSINA

Decisioni dei robot con l'obbligo della trasparenza. Altrimenti l'umano che li usa rischia fino a 1 milione di euro di multa o se, superiore, fino all'importo pari allo 0,5% del fatturato. E quanto prevede il decreto legislativo n. 179/2026, pubblicato sulla *Gazzetta Ufficiale* n. 234 dell'8/10/2026, in vigore dal 23 ottobre 2026, di armonizzazione al Regolamento Ue sull'Intelligenza Artificiale (IA) n. 2024/1689 (AI act), che disegna il quadro sanzionatorio, assegnando i relativi poteri punitivi a una schiera molto affollata di autorità di vigilanza.

La sanzione per la violazione del diritto alla spiegazione dei processi decisionali delle IA non è la più alta in assoluto, ma è tra quelle che potranno trovare più estesa possibilità di applicazione, dal momento che a soddisfare il diritto di sapere è un numero molto elevato di settori e di soggetti, tra cui: banche, assicurazioni, istituzioni finanziarie, servizi essenziali, istruzione, datori di lavoro, ospedali.

Agenzia per la Cybersicurezza. Nel gruppo delle autorità di vigilanza sulle IA è da collocare in primo piano l'Agenzia per la cybersicurezza nazionale (Acn), che è autorità di vigilanza del mercato, punto di contatto unico ed è competente per la registrazione dei sistemi di IA ad alto rischio nel settore delle infrastrutture critiche.

Altre autorità. Banca d'Italia, Consob e Ivass sono individuate quali autorità di vigilanza sulle IA ad alto rischio utilizzati nei settori creditizi, finanziari e assicurativi di competenza.

Il Garante della privacy è autorità di vigilanza nei settori delle attività di contrasto, gestione delle frontiere, giustizia e democrazia.

Agenzia per l'Italia Digitale. L'AgID (Agenzia per l'Italia Digitale) è l'autorità nazionale di

notifica, incaricata dei seguenti compiti: valutare e designare gli organismi di valutazione della conformità dei requisiti dei sistemi di IA ad alto rischio; notificare gli organismi di valutazione designati alla Commissione europea; monitorare e vigilare sul mantenimento dei requisiti da parte degli organismi notificati.

L'AgID può avvalersi di Accredia, quale organismo nazionale di accreditamento. L'AgID, inoltre, irroga le sanzioni amministrative pecuniarie previste per le violazioni dell'AI act in tema di notifica.

Compiti delle autorità. Alle autorità, chiamate a cooperare tra loro, sono assegnati poteri di vigilanza, ispettivi e sanzionatori.

Alle medesime autorità si possono rivolgere reclami per segnalare violazioni in materia di IA. Inoltre, il dlgs 179/2026 estende alle liti connesse all'utilizzo delle IA la possibilità di avvalersi dei procedimenti di risoluzione alternativa delle controversie previste in ambito bancario, finanziario e assicurativo.

Sanzioni non pecuniarie. Il decreto legislativo in commento contiene una articolata disciplina del sistema sanzionatorio amministrativo, che si sviluppa su più livelli: sono inclusi avvertimenti, misure non pecuniarie e sanzioni pecuniarie (articolo 19).

Per le violazioni dell'AI act, caratterizzate da scarsa offensività o pericolosità, al posto delle sanzioni pecuniarie, le autorità possono:

a) ordinare di eliminare le infrazioni e di astenersi dal ripeterle, anche indicando le misure da adottare e il termine per attuarle;

b) qualora l'infrazione contestata sia cessata, applicare una sanzione consistente nella dichiarazione pubblica avente ad oggetto la violazione commessa e il soggetto responsabile.

In caso di inosservanza dell'ordine di ravvedimento entro il termine stabilito dall'autorità competente si applicano le sanzioni amministrative pecuniarie, au-

mentate sino a un terzo rispetto a quello previsto per la violazione originaria, fermi restando i massimi edittali (articolo 22).

Il catalogo delle sanzioni pecuniarie. Un articolo apposito del dlgs 179/2026, il n. 23, è dedicato al catalogo delle sanzioni pecuniarie, applicabili salvo che il fatto costituisca reato.

In dettaglio, se si usano IA vietate dall'articolo 5 dell'AI act (pratiche manipolative e discriminatorie) si applica la sanzione amministrativa pecuniaria fino a 35 milioni di euro oppure, se l'autore della violazione è un'impresa, fino al 7% del fatturato mondiale totale annuo dell'esercizio precedente, se superiore.

Espone alla sanzione amministrativa pecuniaria fino a 15 milioni di euro ovvero, se superiore, fino al 3% del fatturato, il mancato rispetto degli obblighi imposti dai seguenti articoli dell'AI act: 16 (Obblighi dei fornitori dei sistemi di IA ad alto rischio); 22 (rappresentanti autorizzati dei fornitori dei sistemi di IA ad alto rischio); 23 (obblighi degli importatori); 24 (obblighi dei distributori); 25 (responsabilità lungo la catena del valore dell'IA); 26 (obblighi dei deployer dei sistemi di IA ad alto rischio); 31 (requisiti relativi agli organismi notificati); 33, paragrafi 1, 3 e 4 (affiliate degli organismi notificati e subappaltatori); 34 (obblighi operativi degli organismi notificati); 50 (obblighi di trasparenza per i fornitori e i deployers di determinati sistemi di IA); 73 (comunicazione di incidenti gravi) e 80 (procedura per i sistemi di IA classificati dal fornitore come non ad alto rischio).

La fornitura di informazioni inesatte, incomplete o fuorvianti agli organismi notificati o alle autorità nazionali competenti per dare seguito a una richiesta è punita con la sanzione amministrativa pecuniaria fino a 7,5 milioni di euro ovvero, se superiore, fino all'1% del fatturato.

Infine, il mancato rispetto degli obblighi di cui agli articoli 27 (valutazione d'impatto sui diritti fondamentali per i sistemi di IA



ad alto rischio) e 86 dell'AI act (diritto alla spiegazione dei singoli processi decisionali) del regolamento IA è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria fino a 1 milione di euro ovvero, se superiore, fino allo 0,5% del fatturato.

Si deve, infine, sottolineare che le sanzioni per inosservanza di specifici obblighi previsti dall'AI act saranno irrogabili a seguito della operatività delle norme che li dispongono: è il caso, ad esempio, delle prescrizioni relative ai sistemi indipendenti di IA ad alto rischio la cui efficacia è rinviata al 2 dicembre 2027.

Senza veli le decisioni dell'IA. Se si confronta l'elenco dell'articolo 23 del dlgs 179/2026 con l'articolo 99 dell'AI act si nota che il legislatore italiano, avvalendosi della facoltà ammessa dallo stesso articolo 99, ha integrato la lista delle sanzioni includendo quelle per le violazioni degli articoli 27, 73, 80 e 86.

È, pertanto, punito anche chi viola il diritto alla spiegazione dei singoli processi decisionali.

L'articolo 86 dell'AI act, in effetti, assegna a qualsiasi persona interessata oggetto di una decisione adottata dal deployer sulla base dell'output di un sistema di IA ad alto rischio elencato nell'allegato III, e che produca effetti giuridici o in modo analogo incida significativamente su tale persona in un modo che essa ritenga avere un impatto negativo

sulla sua salute, sulla sua sicurezza o sui suoi diritti fondamentali, il diritto di ottenere dal deployer spiegazioni chiare e significative sul ruolo del sistema di IA nella procedura decisionale e sui principali elementi della decisione adottata.

Il diritto alla spiegazione non riguarda i sistemi di IA ad alto rischio usati nelle infrastrutture critiche e non si applica nel caso di eccezioni previste dalla legge o quando il diritto alla trasparenza sia soddisfatto da altre disposizioni.

Discrezionalità ampia. Le norme sanzionatorie prevedono le sanzioni solo nel massimo. Di conseguenza è amplissima la discrezionalità delle autorità di vigilanza, le quali tuttavia devono motivare le loro decisioni in base ai parametri disposti dall'AI act e, aggiunge il dlgs 179/2026, in base alla natura, sostanziale o formale, dell'obbligo violato.

Per le piccole e medie imprese, incluse le microimprese, e le start-up innovative, viene richiamata la norma di favore, dell'articolo 99, paragrafo 6, del regolamento IA, per cui ciascuna sanzione pecuniaria è pari al massimo alle percentuali o all'importo determinato in misura fissa, se inferiore.

Ai procedimenti sanzionatori si applicano le norme di procedura previste per gli specifici settori e, in quanto, compatibili quelle

della legge quadro sulle sanzioni amministrative n. 698/1981, tranne la possibilità per il responsabile di pagare la sanzione in misura ridotta (articolo 16 della legge 689/1981).

Privacy da bilanciare. Il provvedimento di irrogazione delle sanzioni previste deve essere pubblicato senza ritardo e per estratto nel sito internet istituzionale delle autorità, con annotazione dell'eventuale impugnazione e del relativo esito (articolo 24 del dlgs 179/2026).

La pubblicazione, tuttavia, avviene in forma anonima del provvedimento sanzionatorio quando la pubblicazione stessa:

a) appare sproporzionata rispetto alla violazione sanzionata;

b) può comportare rischi per la cybersicurezza o pregiudicare lo svolgimento di un'indagine penale in corso;

c) può causare un pregiudizio sproporzionato ai soggetti coinvolti, purché il pregiudizio sia determinabile.

Le circostanze, che autorizzano la pubblicazione in forma anonima, sono di portata ampiamente discrezionale e, pertanto, i soggetti destinatari dei procedimenti sanzionatori dovranno formulare apposite richieste di omettere i dati personali, fornendo elementi di fatto a supporto dell'istanza.

— © Riproduzione riservata —

Il dlgs n. 179/2026 in pillole

Rete delle autorità	Autorità nazionale di notifica: Agid
	Autorità nazionali di vigilanza del mercato: Acn, Banca d'Italia, Consob e Ivass, Garante della privacy
	Punto di contatto unico: Acn
	Comitato di coordinamento istituito presso la Presidenza del Consiglio dei ministri
Compiti delle autorità di vigilanza del mercato	Vigilanza, ispezioni e sanzioni
	Trattazione di reclami
	Procedure di risoluzione stragiudiziale delle controversie
Disposizioni sanzionatorie	Misure sanzionatorie non pecuniarie
	Catalogo delle sanzioni amministrative pecuniarie
Procedimenti sanzionatori	Conclusione entro un termine ragionevole (non definito)
	Pubblicazione del provvedimento bilanciata con la privacy dei sanzionati

Le informazioni sull'intelligenza artificiale tutelate dal Codice della proprietà industriale

Segreto sull'addestramento di IA

Pagina a cura di

ANTONIO CICCIA MESSINA

L'addestramento dell'Intelligenza artificiale (IA) è un segreto commerciale. A precisarlo è il dlgs 179/2026, di armonizzazione al regolamento Ue sull'Intelligenza Artificiale (IA) n. 2024/1689 (AI act), che offre alle imprese spazi di sperimentazione e programma la formazione a tappe forzate per pubbliche amministrazioni e professionisti.

Nuovo segreto commerciale. Il dlgs 179/2026, all'articolo 52, aggiunge un'ulteriore ipotesi di segreto commerciale, integrando l'articolo 98 del codice della proprietà industriale (dlgs 30/2005), che elenca le informazioni aziendali e le esperienze tecnico-industriali, comprese quelle commerciali, soggette al legittimo controllo delle imprese.

In dettaglio, con il citato articolo 52 viene disposta la protezione di dati, algoritmi e metodi matematici usati per l'addestramento di sistemi di Intelligenza artificiale. E, ai fini dell'addestramento dei sistemi di intelligenza artificiale, per algoritmi e metodi matematici, precisa sempre l'articolo 52 del dlgs 179/2026, si intendono le architetture dei modelli, le funzioni di ottimizzazione, le procedure e configurazioni di addestramento, nonché ogni altro elemento tecnico-computazionale funzionale allo sviluppo di sistemi di intelligenza artificiale.

In materia, tuttavia, non bisogna trascurare quanto disposto dall'articolo 17 del dlgs 160/2026, a proposito dei processi promossi per il risarcimento dei danni, contrattuali o extracontrattuali, causati in relazione all'utilizzo delle Intelligenze artificiali.

In questi giudizi, per compensare la posizione strutturalmente debole del danneggiato, il giudice ha il potere

di ordinare al soggetto ritenuto responsabile di esibire elementi di prova e documenti. Tale ordine, pertanto, può riguardare anche dati, algoritmi e metodi matematici usati per l'addestramento di sistemi di Intelligenza artificiale.

Pertanto, per questi elementi relativi all'addestramento, così come per altri atti e documenti relativi ai sistemi di IA, la cui esibizione comporta il rischio di divulgazione di segreti commerciali o di altre informazioni riservate, il giudice dovrà adottare le misure idonee a garantirne la tutela degli interessi delle imprese.

Il processo non deve trasformarsi in un'occasione in cui l'impresa rischia di perdere tutto il suo know-how. L'effetto del citato articolo 52 è, dunque, estendere alle informazioni relative all'addestramento delle Intelligenze Artificiali le precauzioni disposte dall'articolo 121-ter del codice della proprietà industriale, e cioè:

- imposizione da parte del giudice del divieto a tutti coloro che hanno accesso al fascicolo del processo di utilizzare o rivelare i segreti;

- limitazione dell'accesso alle aule di udienza;

- disposizione nelle ordinanze e nelle sentenze di oscuramenti e omissis sulle parti contenenti i segreti commerciali.

Sperimentazione.

Adempiendo a un obbligo previsto dall'articolo 57 del regolamento Ue sull'IA, l'articolo 26 del dlgs 179/2026 istituisce lo Spazio di sperimentazione italiano per l'IA, aperto a fornitori e potenziali fornitori di sistemi di IA, nel quale svolgere attività di sviluppo, test e validazione di progetti innovativi.

Le modalità di accesso, di gestione e di funzionamento dello Spazio di sperimentazione italiano saranno stabilite con decreto congiunto dei direttori generali dell'AgID e dell'Acn.

Ai fini della individuazione delle priorità di accesso allo Spazio di sperimentazione italiano si terrà conto dello stato di maturità delle soluzioni proposte.

Oltre allo spazio di sperimentazione italiano, l'articolo 30 del dlgs 179/2026 istituisce ulteriori spazi di sperimentazione, tra cui spazi di sperimentazione di modelli e sistemi di IA applicabili all'attività giudiziaria e

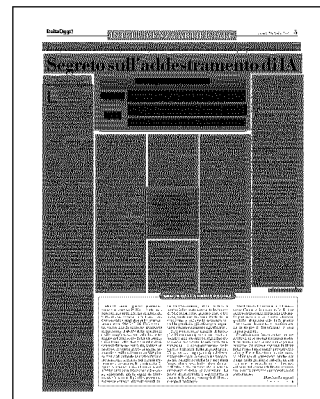
spazi a livello regionale o locale.

Professioni. Il dlgs 179/2026 (articolo 47) prevede l'obbligo per gli ordini professionali di organizzare percorsi di alfabetizzazione e formazione all'uso delle IA anche con riferimento ai profili deontologici.

L'obbligo si applica anche alle associazioni dei cosiddetti professionisti "senza albo" (legge 4/2013), chiama-

ti a programmare percorsi formativi se vengono in rilievo, in relazione al settore di attività e alle peculiarità dell'attività professionale, temi legati all'uso dei sistemi di intelligenza artificiale. Inoltre, rimanendo nel settore delle professioni, l'utilizzo dell'IA da parte del professionista può comportare una modulazione dell'equo compenso: al riguardo è prevista (all'articolo 49) la integrazione dei parametri di calcolo, secondo parametri che tengono conto della classificazione di rischio del sistema di intelligenza artificiale utilizzato, ai sensi del regolamento Ue sull'IA. Di conseguenza, entro 12 mesi, i decreti con i parametri dei compensi professionali devono essere integrati.

Pubbliche amministrazioni. Nel settore pubblico, oltre alle attività formative, il dlgs 179/2026 prevede, a cura del ministro per la pubblica amministrazione, la stesura di linee guida, che preciseranno il quadro minimo di competenze sull'IA necessarie ai dipendenti pub-



blici (articolo 40).

A riguardo del settore pubblico, va però rilevato che manca nei testi normativi una sensibilità relativa alla revisione delle norme sui procedimenti amministrati-

vi e, in particolare, alla revisione della legge 241/1990 e dei regolamenti attuativi.

L'introduzione dell'IA presuppone non solo la competenza dei funzionari e dirigenti pubblici, ma anche la modifica delle regole di procedura anteriori all'uso delle IA.

Istruzione. Nel settore dell'istruzione, il dlgs n. 179/2026 (articoli da 36 a 39) prevede percorsi formativi dedicati agli insegnanti e agli studenti con aggiornamento dei programmi, dei piani triennali dell'offerta formativa, dei patti di corresponsabilità e dei regola-

menti d'istituto.

Le attività formative si collocano, da un lato, nell'ambito delle iniziative collegate all'educazione civica e, dall'altro lato, nell'ambito della formazione dei docenti, in ingresso e in servizio.

Le scuole, poi, devono occuparsi dell'educazione all'uso dei social media e delle piattaforme digitali, con iniziative per docenti, studenti e famiglie.

I due filoni (IA e social) sono tesi a evitare i pericoli derivanti da un uso eccessivo e dalla relativa dipendenza patologica.

Speciali iniziative per gli adulti saranno messe in piedi dai Cpia (centri provinciali per l'istruzione degli adulti). Il dlgs 179/2026, infine, disciplina attività formative nei corsi di istruzione su-

periore e negli Its Academy con valorizzazione delle attività di ricerca.

Giustizia. L'articolo 46 del dlgs 179/2026 prevede attività formative differenziate in relazione alle funzioni esercitate e, quindi, con una specializzazione relativa alla funzione giurisdizionale.

© Riproduzione riservata

Con l'articolo 52 del dlgs 179/26 viene disposta la protezione di dati, algoritmi e metodi matematici usati per l'addestramento di sistemi di intelligenza artificiale

IA e segreto commerciale

Nuovi segreti commerciali

Architetture dei modelli, funzioni di ottimizzazione, procedure e configurazioni di addestramento, nonché ogni altro elemento tecnico-computazionale funzionale allo sviluppo di sistemi di IA

Accesso alle prove

Nelle azioni di risarcimento del danno, il giudice può ordinare l'esibizione degli elementi di prova anche relativi all'addestramento delle IA

Applicabili le garanzie previste dal codice della proprietà industriale per tutelare la riservatezza dei segreti commerciali oggetto di causa

IO Lavoro

L'intelligenza artificiale cambia il modo di lavorare

da pag. 41

Dalle nuove tutele alla valutazione dei rischi, il quadro aggiornato della disciplina sull'uso dell'intelligenza artificiale

L'IA cambia il lavoro

Il quadro, aggiornato dal dlgs n. 179/2026, sull'utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale

L'IA cambia il modo di lavorare

Nuove tutele dai controlli e valutazione rischi aggiornata

Pagina a cura

DI DANIELE CIRIOLI

A, croce e delizia sul lavoro. Da una parte, infatti, è una tecnologia da maneggiare con cautela: quando entra nella sfera dei controlli sui lavoratori, dove trasparenza, informazione e garanzie non possono essere sacrificate sull'altare dell'innovazione. D'altra parte, tuttavia, è anche uno strumento da valorizzare: quando può contribuire a prevenire gli infortuni e tutelare la salute di chi lavora. È il doppio volto dell'intelligenza artificiale applicata al lavoro, che emerge dalla disciplina normativa (legge n. 132/2025) da poco arricchita dal dlgs n. 179/2026, in vigore dal 23 ottobre. Una tecnologia da frenare e da tenere sotto controllo quando rischia d'invasare la sfera del lavoratore; da sfruttarne le potenzialità quando può proteggerlo. In entrambi i casi, resta un punto fermo: la responsabilità in capo al datore

di lavoro.

IA e potere di controllo. L'intelligenza artificiale è destinata a incidere sensibilmente sulle modalità di esercizio dei poteri datoriali (caso emblematico sono i rider). Infatti, c'è la possibilità che certe direttive provengano da algoritmi, come pure che il controllo della prestazione lavorativa venga attuato attraverso mezzi sempre più sofisticati e capaci di elaborare informazioni. Il rischio è che tutto questo finisca per accrescere l'invasività dei controlli, fino a incidere sulla sfera personale del lavoratore, con l'impiego di sistemi dotati di autonomia decisionale che potrebbero arrivare, in astratto, ad attivare anche l'iter disciplinare nei confronti del lavoratore inadempiente. In tale scenario, il problema è definire bene la disciplina applicabile, perché potrebbero esserci profili rispetto ai quali il sistema tradizionale delle tutele giuslavoristiche non risulta ancora attrezzato. Il punto di riferimento rimane

l'art. 4 della legge n. 300/1970, relativo agli impianti audiovisivi e agli altri strumenti dai quali possa derivare un controllo a distanza dell'attività dei lavoratori. Per la Fondazione Studi dei consulenti del lavoro (approfondimento del 22 settembre), la norma fissa regole e procedure che vanno applicate anche quando il controllo del datore di lavoro sia realizzato mediante IA. In tal caso, si ricorda, gli strumenti dai quali derivi anche la possibilità di controllo a distanza possono essere impiegati esclusivamente per esigenze organizzative e produttive, per la sicurezza del lavoro e per la tutela del patrimonio aziendale, previo accordo con le rappresentanze sindacali o, in mancanza, previa autorizzazione dell'Ispettorato del lavoro. Inoltre, si ricorda che tali condizioni non operano se gli strumenti usati dal lavoratore servono per la prestazione lavorativa o per registrare accessi e presenze. Resta fermo, invece, che le informazio-

ni raccolte possono essere utilizzate per tutti i fini connessi al rapporto di lavoro solo se il lavoratore è adeguatamente informato.

A tali garanzie vanno aggiunte le norme specifiche sull'impiego dell'IA. Prima di mettere in servizio o di utilizzare un sistema di IA sul luogo di lavoro, il datore di lavoro deve informare i lavoratori interessati e loro rappresentanti. La legge n. 132/2025 stabilisce, inoltre, che l'utilizzo dell'IA in ambito lavorativo debba essere sicuro, affidabile e trasparente, nonché rispettoso della dignità umana e riservatezza dei dati personali. Particolare rilievo assumono gli obblighi informativi (sono quelli previsti dall'art. 1-bis del dlgs n. 152/1997) per i sistemi decisionali o di monitoraggio integralmente automatizzati che forniscono indicazioni rilevanti ai fini dell'assunzione, della gestione o della cessazione del rapporto, dell'assegnazione di compiti e mansioni, della sorveglianza e della valutazione della

prestazione. Insomma l'attuale quadro normativo non esclude il controllo tecnologico, ma ne circoscrive l'esercizio attraverso precise condizioni e garanzie.

IA e sicurezza sul lavoro. Di segno opposto sono le conseguenze dell'utilizzo dell'IA per la sicurezza sul lavoro. Infatti, in tali ambiti l'utilizzo dell'IA, come nuova tecnologia, può rappresentare un preciso dovere del datore di lavoro. La questione merita attenzione, perché evidenzia la possibile responsabilità del datore di lavoro che non si avvalga di nuove tecnologie, tra cui l'IA, ai fini del monitoraggio del rischio, in prospettiva propriamente prevenzionistica e, se possibile, predittiva. La norma di riferimento è l'art. 2087 del codice civile, che impone al datore di lavoro di adottare tutte le misure necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro, tenendo conto della particolarità dell'attività,

dell'esperienza e della tecnica. È proprio qui che il riferimento all'evoluzione tecnica assume un significato preciso: la tutela non può fermarsi a quelle che sono le misure di sicurezza previste dalla normativa in un determinato momento, se il progresso tecnologico suggerisce ulteriori strumenti idonei a rendere il lavoro più sicuro. Qui è molto chiara anche la giurisprudenza, secondo cui il datore di lavoro deve ispirare la sua condotta alle acquisizioni della migliore scienza e dell'esperienza, affinché il lavoratore possa operare in condizioni di sicurezza. Non è sufficiente, quindi, che una macchina sia dotata degli accorgimenti prescritti dalla legge se il processo tecnologico consenta d'individuare presidi ulteriori e più sofisticati. In conclusione, l'IA può contribuire all'«adeguamento permanente» delle misure di protezione che la giurisprudenza riconduce al citato art. 2087 del codice civile, in attuazione dell'art. 32

della Costituzione. Peraltro, è la stessa legge n. 132/2025, all'art. 11, che indica gli obiettivi dell'impiego dell'IA nel mondo del lavoro: migliorare le condizioni lavorative e tutelare l'integrità psicofisica dei lavoratori, oltre ad accrescere la qualità delle prestazioni e la produttività.

IA, le nuove regole. Fin qui il quadro di disciplina vigente. Ma dal 23 ottobre si arricchisce di nuovi principi dettati dal dlgs n. 179/2026. Sul versante dei diritti individuali, l'art. 41 stabilisce che le decisioni finali relative a costituzione, modificazione o risoluzione del rapporto di lavoro, compresi i provvedimenti disciplinari e le valutazioni delle prestazioni, non possono essere adottate sulla base di un algoritmo: la decisione definitiva deve competere sempre e soltanto a una persona fisica, dotata di potere effettivo e autonomo. Il divieto non può essere superato neppure dal consenso espresso del lavoratore. Sono escluse le decisioni finali sulla costi-

tuzione di un rapporto di lavoro, le attività di ricerca e selezione di candidature, anche quando comportino l'esclusione dalle successive fasi della selezione. Le conseguenze della violazione del divieto sono la nullità del licenziamento e delle decisioni assunte. Sul fronte prevenzione, l'art. 42 stabilisce che i sistemi IA, se rilevanti per la sicurezza sul lavoro, sono oggetto di valutazione dei rischi. Ai datori di lavoro spetta, inoltre, assicurare un'adeguata informazione e formazione sui rischi specifici connessi all'impiego di tali sistemi e sulle misure di prevenzione e di protezione adottate. L'art. 47, ancora, dispone che i percorsi di formazione iniziale e continua degli ordini professionali includano attività di alfabetizzazione e formazione sull'utilizzo dei sistemi di IA. L'art. 48, infine, consente a p.a. e soggetti autorizzati o accreditati ai servizi per il lavoro di utilizzare l'IA per orientamento, incontro tra domanda e offerta di lavoro.

— © Riproduzione riservata —

Le nuove tutele

Tutela del lavoratore nei processi decisionali assistiti da sistemi di IA

- Il datore di lavoro che utilizza sistemi di IA assicura che le decisioni finali relative alla costituzione, modifica o risoluzione del rapporto di lavoro, compresi i provvedimenti disciplinari e le valutazioni delle prestazioni, non siano adottate unicamente sulla base di trattamenti automatizzati. La decisione definitiva è riservata a persona fisica, dotata di potere effettivo e autonomo. Sono escluse le attività di ricerca e selezione candidature, anche quando comportino la mancata ammissione alle fasi successive
- Il consenso del lavoratore non costituisce un'eccezione al divieto
- L'utilizzo dei sistemi IA deve rispettare dignità, riservatezza e non discriminazione
- Prima dell'avvio del trattamento con IA, il datore assolve agli obblighi informativi
- Il lavoratore può chiedere una motivazione intelligibile della decisione, con indicazione dell'incidenza dell'IA e dei parametri considerati
- Il licenziamento e le decisioni adottati in violazione del predetto divieto sono nulli

Sicurezza sul lavoro, l'IA entra nella valutazione dei rischi

- La valutazione dei rischi (Dvr) deve considerare i sistemi di IA quando incidono sull'organizzazione del lavoro, sui ritmi produttivi, sulle modalità di esecuzione della prestazione di lavoro o sui processi decisionali rilevanti ai fini della sicurezza
- Il datore di lavoro deve inoltre informare e formare adeguatamente i lavoratori sui rischi specifici e sulle misure di prevenzione e protezione
- Il Ministero del lavoro promuove l'utilizzo responsabile dell'IA anche per prevenire infortuni e malattie professionali, in raccordo con l'Inl e gli altri soggetti istituzionali competenti

Professionisti, formazione sull'IA nei corsi obbligatori

- I corsi di formazione iniziale e continua degli Ordini professionali devono includere percorsi sull'uso dell'IA. I contenuti comprendono aspetti tecnici, giuridici e deontologici, responsabilità professionali e obblighi informativi verso i clienti
- Ordini e collegi devono adeguare i propri regolamenti entro sei mesi (22 aprile 2027)
- La novità riguarda anche le professioni sanitarie

Centri per l'impiego, l'IA incrocia domanda e offerta di lavoro

- Le amministrazioni competenti e i soggetti autorizzati o accreditati ai servizi per il lavoro possono utilizzare sistemi di IA per orientamento, incontro tra domanda e offerta, individuazione delle competenze e sostegno all'inserimento lavorativo
- Sono richieste supervisione umana, trasparenza delle decisioni e tutela dei diritti di utenti e lavoratori



PICCOLE E MEDIE IMPRESE

Cybersicurezza e cloud, parte il nuovo voucher per l'innovazione

Da domani le Pmi potranno precompilare su Invitalia la domanda per il sostegno

Margherita Ceci — a pag. 10

all'acquisto di prodotti di cybersecurity e cloud computing. Il voucher arriva dopo anni di incentivi pubblici all'innovazione, ma nelle aziende il gap è rimasto, soprattutto nelle tecnologie più avanzate e nella formazione.

Margherita Ceci

Cloud e cybersicurezza, rincorsa delle imprese Domani via al voucher

Innovazione. Apre per le Pmi la precompilazione delle domande per accedere al contributo sul 50% delle spese. Ma nelle tecnologie avanzate resta il gap

Margherita Ceci

Al via il contributo per imprese e lavoratori autonomi che intendono investire in servizi di cloud computing e cybersecurity. Da domani sarà infatti possibile precompilare le domande per il nuovo voucher destinato all'innovazione tecnologica delle aziende. Il contributo a fondo perduto coprirà il 50% delle spese ammissibili – tra cui l'acquisto di firewall, sistemi di protezione e monitoraggio delle reti, infrastrutture e servizi cloud, software gestionali e strumenti per l'organizzazione delle attività aziendali – fino a un massimo di 20 mila euro per beneficiario. Per la misura sono stati stanziati complessivamente 150 milioni di euro, finanziati attraverso il Fondo sviluppo e coesione 2014-2020. Di questi, circa 71 milioni riservati agli investimenti realizzati in otto Regioni del Mezzogiorno.

Il voucher arriva dopo cinque anni di incentivi pubblici destinati all'innovazione del sistema produttivo – non solo ai software in senso stretto – dai crediti d'imposta Transizione 4.0 alla

misura Transizione 5.0, che ha affiancato all'innovazione tecnologica gli obiettivi di efficienza energetica del piano REPowerEU. A questi si aggiungono poi la Nuova Sabatini per i beni strumentali, i voucher per consulenza in innovazione, i bandi regionali e i programmi cofinanziati dai fondi strutturali europei per l'acquisto di tecnologie, software e servizi digitali. Misure differenti per mole di risorse e beneficiari, ma accomunate dallo stesso obiettivo. L'impatto sull'innovazione e la capacità produttiva delle imprese resta però ancora da misurare.

La primissima valutazione del piano Transizione 4.0, pubblicata a maggio 2026 mostra che – tra il 2020 e il 2023 – le imprese hanno maturato circa 35 miliardi di euro di crediti d'imposta, di cui 27 miliardi riconducibili agli investimenti in beni strumentali materiali tecnologicamente avanzati. Le piccole e medie imprese, comprese le micro, hanno assorbito complessivamente oltre il 60% dei crediti. Ogni euro di credito d'imposta avrebbe attivato dunque tra 1,5 e 2 euro di investimenti materiali

complessivi, con effetti sul tasso di investimento positivi per tutte le classi dimensionali. Sono però le microimprese a godersene maggiormente, con un incremento stimato tra 3,5 e 4 punti percentuali (rispetto a circa 1,5 per le piccole imprese e 0,7 per le medie). Tuttavia, nella valutazione fatta da Banca d'Italia e Mef, in collaborazione con il Mimit, lo stimolo agli investimenti e la crescita del capitale «non hanno determinato miglioramenti diffusi della produttività a livello di impresa nel periodo di osservazione».

Alla Transizione 4.0 ha fatto seguito nel 2024 il Piano Transizione 5.0. Poi il quadro delle agevolazioni è stato nuovamente modificato e dal giugno 2026 è diventata operativa la piattaforma per il nuovo sistema di sostegno agli investimenti tecnologicamente avanzati attraverso l'iperammortamento, che però non agevola al momento i software in modalità cloud. Una carenza, quest'ultima, più volte lamentata dalle imprese e alla quale potrebbe porre rimedio la manovra per il 2027, prevedendo però un incentivo separato



to dall'iperammortamento, sotto forma di credito d'imposta (si veda Il Sole 24 Ore del 17 ottobre). La stessa legge di Bilancio potrebbe anche rilanciare lo strumento del voucher riservato alle piccole e micro-imprese.

In generale, comunque, non è detto che gli incentivi si traducano in capacità di sviluppo. Gli ultimi dati dell'Osservatorio Innovazione Digitale nelle Pmi del Politecnico di Milano fotografano un'innovazione a due velocità: per quanto riguarda il cloud, la quasi totalità delle Pmi prevede di investire (91%) o l'ha già fatto (56%). Diverso però il caso delle tecnologie più avanzate: il 76% non investe nell'intelligenza artificiale, mentre il 91% non ha sostenuto spese – né le programma – in blockchain, realtà aumentata, realtà virtuale e quantum computing.

«Oggi circa un terzo delle piccole imprese utilizza gli incentivi per la digitalizzazione», spiega Claudio Rorato, direttore dell'Osservatorio. «Mal'accesso non è sempre facile – aggiunge – a causa della complessità delle procedure, tempi di erogazione non consoni alle necessità delle aziende, difficoltà a individuare gli interlocutori giusti».

C'è poi il tema delle competenze: soltanto il 7% delle Pmi ha avviato percorsi strutturati di formazione sull'AI e appena il 40% redige periodicamente piani formativi per il personale, escludendo la formazione obbligatoria. Le difficoltà risultano ancora più evidenti nelle imprese di dimensioni minori: «Il 71% delle microimprese – continua Rorato – finanzia la formazione esclusivamente con risorse proprie e appena il 12% utilizza i fondi interprofessionali».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

49% Aziende in ritardo

Pochi investimenti nel digitale

Secondo l'Osservatorio del Polimi, il 49% delle imprese investe poco o per nulla nel digitale.

76% Il gap nell'AI

Piccole imprese in stand-by

Le Pmi che non hanno investito né prevedono investimenti nell'AI sono il 76 per cento.

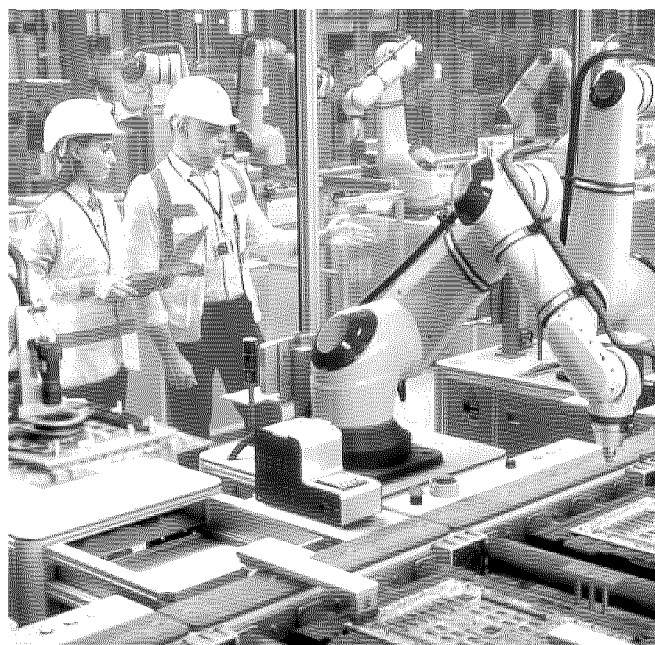
7% La formazione

Competenze da costruire

Appena il 7% delle Pmi ha avviato percorsi formativi strutturati sull'AI.

Per l'Osservatorio del Politecnico di Milano il susseguirsi di incentivi delinea un sistema a più velocità

ADOBESTOCK



REPowerEu. Il Pnrr ha stanziato 6,3 milioni di euro per il piano Transizione 5.0

IL NUOVO VOUCHER PER CLOUD E SICUREZZA NELLE PMI

Le domande per l'incentivo potranno essere inviate dalle ore 12 del **10 novembre 2026** fino alle ore 12 del **20 gennaio 2027** (salvo esaurimento delle risorse). Da domani, **20 ottobre 2026**, la piattaforma di Invitalia permetterà dalle ore 12 di precompilare la richiesta.

Chi può fare domanda?
Pmi e lavoratori autonomi

Cosa copre?
Il contributo a fondo perduto copre fino al 50% delle spese

ammissibili, per un massimo di 20mila euro a beneficiario, a fronte di un piano di investimento di almeno 4mila euro.

Esempi di spese finanziabili

- Firewall, antivirus, strumenti antintrusione e di crittografia.
- Servizi cloud per archiviazione, backup e infrastrutture digitali.
- Software gestionali in modalità SaaS.
- Servizi professionali di configurazione, monitoraggio e assistenza, entro il limite del 30% del piano di spesa.



Real Estate 24

Architettura, così
il riuso riduce
l'inquinamento

Maria Chiara Voci — a pag. 15

L'architettura del riuso rinnova la città e riduce l'inquinamento

Rigenerazione urbana. Negli studi di progettazione, dall'Italia all'Europa, si fa strada l'idea di recuperare l'esistente. Al reimpiego di componenti già usati si affianca la conservazione della memoria dei luoghi

Pagina a cura di

Maria Chiara Voci

Demolire e ricostruire è spesso la strada più efficiente per sostituire edifici obsoleti o assegnare loro nuove funzioni, in termini sia di prestazioni che di impegno economico. Tuttavia, anche grazie al successo di esperienze di riuso temporaneo, che sono in crescita, si fa strada dall'Europa all'Italia un approccio sempre più selettivo nell'affrontare operazioni di sostituzione edilizia, che guarda sia al recupero dei materiali o dei componenti per un reimpiego in sito sia al mantenimento di porzioni più ampie delle pre-esistenze, per preservare la memoria dei luoghi e per ragioni di minor impatto ambientale agli interventi.

Partire da quello che c'è

L'architettura del riuso diventa così un metodo progettuale che cambia il punto di partenza: prima di calcolare quanto di nuovo costruire, si misura quanto di ciò che già c'è può tornare a vivere ed essere recuperato e riadattato nelle funzioni, in un bilancio che, pur puntando all'efficienza del risultato, tiene conto dello sforzo di materia prima ed energetico già messo in campo nel passato per realizzare strutture, fondazioni e involucri.

Questo ragionamento trova de-

clinazioni diverse negli studi di progettazione, dove il confronto con l'esistente diventa uno stimolo per immaginare nuovi usi e soluzioni. Per Park Associati, studio milanese fondato da Filippo Pagliani e Michele Rossi, attivo dall'architettura alla progettazione urbana, reinventare il costruito è da sempre una delle cifre progettuali. Un'esperienza raccolta nel volume *Reinventing Heritage - A Design Compass on Adaptive Reuse* attraverso quindici progetti milanesi. Fra questi, La Serenissima di via Turati, riqualificata nel 2012, segna una delle prime tappe del percorso dello studio sul riuso: l'edificio dei fratelli Soncini per Campari è stato aggiornato nelle prestazioni e nell'organizzazione degli spazi mantenendo un rapporto con l'impostazione originaria.

«Abbiamo sempre lavorato su questo tema, sensibilizzando la nostra committenza e mostrando come il recupero possa tenere insieme identità dell'edificio e ottimizzazione dell'investimento - spiegano Pagliani e Rossi -. Riutilizzare il costruito è un'attività creativa. Significa interpretare ciò che esiste, riconoscerne le qualità e capire come possano rispondere a esigenze nuove».

Un approccio che può tradursi in trasformazioni profonde, come nella sede Engie alla Bicocca, dove è stata mantenuta l'ossatura dell'edificio, ridisegnandone l'immagine e gli spazi. Nella Luxottica Digital Factory

di via Tortona, invece, un ex complesso della General Electric accoglie nuove attività attraverso la reinterpretazione dei suoi caratteri industriali: il ritmo degli shed torna nel disegno della facciata, mentre gli interni ospitano showroom, aree commerciali e laboratori digitali.

Dall'edificio al quartiere

Il passaggio dall'edificio al quartiere allarga il campo delle possibilità. È il caso dell'ex Macello di Milano, dove il progetto "Aria" prevede la trasformazione dell'area industriale in un quartiere con abitazioni a prezzi accessibili, la nuova sede dello Ied, servizi e spazi verdi. Il Piano attuativo, adottato dalla Giunta comunale, a inizio settembre, intreccia nuove costruzioni e recupero dei fabbricati esistenti. Come racconta Giovanni La Varra, cofondatore di Barreca & La Varra, il confronto con la Soprintendenza ha precisato gli elementi da tutelare già durante la gara. «Ci siamo confrontati con un impianto già definito e con problemi tecnici e strutturali rilevanti, legati al mantenimento degli edifici e all'inserimen-

to di nuove funzioni - osserva l'architetto -. Fin dall'inizio il committente ha previsto un mix di funzioni molto ampio». Far convivere questo programma con le caratteristiche di fabbricati nati per altri scopi diventa così il terreno della progettazione: il vincolo orienta le scelte distributive e costruttive e contribuisce a definire



l'identità del nuovo quartiere.

Spinto fino a ripensare il rapporto fra contenitore e funzioni, il principio del recupero apre anche allo sviluppo di modelli edilizi diversi. A Sacile, in provincia di Pordenone, Corde Architetti ha ricavato la propria sede in un'ex marmetteria, inserendo volumi prefabbricati per uffici dentro il capannone. Il box in box conserva il contenitore e concentra isolamento e impianti negli ambienti utilizzati.

«Se qualcuno cinquant'anni fa ha impiegato energia e materiali per costruire qualcosa che, debitamente adattato, può servire anche adesso, riteniamo che sia la vera sostenibilità», osserva Alessandro Santarossa, cofondatore dello studio. «Non parti dalla pagina bianca, se progetti sull'esistente - prosegue -. Hai qualcosa che già c'è e con cui entri in dialogo. Dal nostro punto di vista è molto più inte-

ressante questa strada e stimola l'opportunità di fare architettura in una modalità contemporanea e rispondendo alle urgenze del nostro tempo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il recupero tiene insieme identità dell'edificio e ottimizzazione dell'investimento



Ripensare il rapporto tra contenitore e funzioni apre anche allo sviluppo di modelli edilizi diversi



Il progetto.

La Digital Factory di Luxottica: un recupero architettonico industriale che lega innovazione e memoria urbana

