
Confcommercio
Professioni

Indice

00 **Editoriale**
Anna Rita Fioroni pg. 6

01 **Mettere in rete le competenze per costruire il futuro del territorio**
di Confcommercio Professioni Taranto pg. 8

02 **Intelligenza Artificiale in sanità: formare oggi per governare il futuro**
di Maurizio Cuzzolin pg. 12

03 **L'impatto dell'AI sulla formazione manageriale**
di Elio Borgonovi pg. 18

04 **Impatto dell'AI sulla professione dei Traduttori – Intervista a Karen Elaine Whittle**
di Giuliano Testi pg. 24

05 **Impatto dell'AI sulla professione dei Traduttori – Intervista a Susanna Botta**
di Giuliano Testi pg. 28

06 **L'intelligenza artificiale al servizio della prevenzione: quattro anni di impegno AIAS**
di Roberto Sammarchi pg. 32

07 Chi risponde del consiglio nell'era dell'intelligenza artificiale
di Massimo Scolari pg. 36

Fisco

La revisione del sistema degli incentivi alle imprese: il D.Lgs. n. 184/2025, c.d. "Codice degli incentivi"
di Elisabetta Casari pg. 42

Lavoro

Riders autonomi: chiarimenti in merito all'obbligo di tenuta del LUL
di Marianna Bezzi pg. 46

Legal

Intelligenza artificiale: novità in vista per la formazione dei professionisti
di Deborah Profetto pg. 50

Associazioni

Conosciamo le Associazioni
AITI - Intervista alla presidente Karen Elaine Whittle pg. 56
Assointerpreti - Intervista alla presidente Susanna Botta pg. 58

Eventi

I prossimi eventi pg. 60

Coordinatore: Federico Clappa

Comitato di redazione: Anna Rita Fioroni, Elio Borgonovi, Maurizio Cuzzolin, Germano Oss, Giuliano Testi, Federico Clappa

Grafica ed impaginazione: Luisa Agostini, Anatolie Bunduche, Monica Gozzer, Matteo Tabarelli

Confcommercio Professioni

La Rivista

In questo numero:

Anna Rita Fioroni
Presidente di Confcommercio Professioni

Antonia Testa
Presidente Confcommercio Professioni Taranto

Maurizio Cuzzolin
CEO di MGM Congress, CEO di Cuzzolin Editore, Fondatore e membro del Consiglio Direttivo di ECM Quality Network

Elio Borgonovi
Professore Emerito dell'Università Bocconi e Presidente di APAFORM

Karen Elaine Whittle
Presidente nazionale dell'Associazione Italiana Traduttori e interpreti

Susanna Botta
Presidente di Assointerpreti

Roberto Sammarchi
Rappresentante AIAS nell'AI Act Advisory Forum

Massimo Scolari
Presidente Ascofind

Marianna Bezzi
Centro Studi Normativa del Lavoro SEAC

Elisabetta Casari
Centro Studi Fiscale SEAC

Deborah Profetto
Centro Studi Area Legale SEAC

Giuliano Testi
Responsabile provinciale Ascom Servizi Reggio Emilia

00

Editoriale

a cura di Anna Rita Fioroni

Power is nothing without ***control***.

Per descrivere ciò che stiamo vivendo, mi è venuto in mente il celebre slogan di una nota azienda di pneumatici. Si parla molto di AI. C'è da chiedersi se troppo. Certo, è doveroso e inevitabile affrontare il tema, considerato l'impatto che in poco tempo sta avendo sulla nostra vita. A nostro avviso, tuttavia, occorre **capovolgere** l'approccio: parliamo degli **esseri umani**, che ancora una volta rappresentano la soluzione. Parliamo di persone, di professionisti. Parliamo di **intelligenza naturale**.

Cari lettori, cari professionisti, siete voi, siamo noi, la soluzione. Che cosa è, infatti, la tecnologia senza "governo", senza controllo umano? Ce lo chiediamo, quasi senza volerlo, in questo numero della nostra Rivista: un o strumento divulgativo frutto della mente umana a servizio dei professionisti, pensata e scritta senza l'utilizzo dell'AI . E, lieta sorpresa, troviamo alcune risposte ai nostri quesiti. Quali? Tutto riconduce alle persone e ai territori abitati dal-



le persone. In fondo la tecnologia più avanzata e il territorio sono solo i contenuti e la tela . Il quadro si compone quando le **persone** si mettono in contatto, dialogano e trasformano quel territorio in una **comunità** viva. Ciò nulla toglie, intendiamoci, all'infinito potenziale del nuovo strumento in tutti gli ambiti. Ma vi faccio un esempio emblematico: in questo numero le interviste ai rappresentanti delle Associazioni di Traduttori ed Interpreti ci mettono di fronte alla differenza che l'uso dell'AI determina tra tradurre ed **interpretare**. In mezzo c'è un abisso che solo l'uomo, **il professionista**, può colmare, comple tare.

Ogni qualvolta pensiamo ad un numero del magazine cerchiamo una traccia, ma puntualmente, come in un "live", il copione cambia e si evolve in corsa. Così anche questo numero ha trovato (spontaneamente) un protagonista assoluto: le **relazioni umane**. L'intelligenza artificiale e la gestione dei dati sono lo *strumento*, la presenza radicata nel territorio è il *metodo*, ma il confronto tra le persone è l'unico vero obiettivo che dà valore a tutto il resto.



Abbiamo voluto, quindi, ospitare contenuti che vanno in questa direzione: le testimonianze dal territorio, oltre che dalle associazioni nazionali, perché come Federazione vogliamo dare spazio e visibilità all'attività delle **associazioni territoriali** che si stanno formando nel "sistema" Confcommercio e che svolgono un ruolo fondamentale. Vedi l'esempio dell'Associazione Confcommercio Professioni di Taranto che ha dato un contribuito prezioso all'evento del Salone del Mediterraneo . La Federazione non offre solo servizi o tutele ma, in primis, mette in contatto le **persone**.

Non sono innamorata dei neologismi di matrice anglosassone ma non posso fare a meno di citare una parola che mi piace: ovvero "**glocal**", o all'italiana "glocale": fusione delle parole globale e locale. È questa la **visione** che Confcommercio Professioni vuole mettere in atto. Il "processo" ha una direzione precisa: parte dal local e ragiona in ottica global. Vogliamo calarci nei **territori** come rappresentanti dei professonisti, insieme ai professionisti, e da lì emergere.

Entrando nello specifico dell'impatto dell'AI nei diversi ambiti, troviamo in questo numero diversi focus con riferimento alle professioni che rappresentiamo. Come sempre non mancano le rubriche con le ultime misure che ora si estendono anche ai professionisti (molte, come la riforma degli incentivi, anche grazie alla nostra azione di rappresentanza) e la sezione che riguarda gli impatti dell'AI sulla formazione e le novità legislative in proposito. In conclusione con questo numero della Rivista si può sempre di più cogliere la grande potenzialità di un sistema di rappresentanza che interagisce condividendo nuove prospettive per interpretare i cambiamenti in atto.

Buona lettura

01

Mettere in rete le competenze per costruire il futuro del territorio

Intervista ad Antonia Testa

a cura di Confcommercio Professioni Taranto

Presidente Testa, partiamo dall'inizio. Perché nasce Confcommercio Professioni Taranto?

Confcommercio Professioni Taranto nasce dalla necessità di dare una rappresentanza sempre più strutturata al mondo del lavoro autonomo professionale e, contemporaneamente, di creare un luogo nel quale competenze ed esperienze differenti possano incontrarsi.

Il mondo delle professioni è profondamente cambiato. Accanto alle professioni regolamentate si è sviluppato un universo molto articolato di professionisti non organizzati in ordini o collegi e di nuove professionalità che operano nella consulenza, nella formazione, nella comunicazione, nel digitale, nelle risorse umane, nel benessere e, più in generale, nei servizi ad alto contenuto di conoscenza.

A questo mondo vogliamo offrire una casa comune, valorizzandone le specificità ma anche la forza che deriva dall'appartenenza a un grande sistema di rappresentanza economica come Confcommercio.

Qual è, quindi, la vostra idea di rappresentanza?

Credo che oggi rappresentare le professioni significhi andare oltre la tradizionale attività associativa.

Il professionista possiede una competenza specialistica, ma le esigenze delle imprese e della società sono diventate talmente complesse che difficilmente possono essere affrontate da una sola professionalità.

La nostra idea è creare uno spazio stabile di connessione tra competenze, favorire il confronto, costruire gruppi di lavoro e trasformare le esigenze che emergono dalla base in proposte da portare ai tavoli istituzionali.

Dobbiamo soprattutto superare la frammentazione che ancora caratterizza una parte importante del lavoro autonomo.

Perché, allora, un professionista dovrebbe aderire a Confcommercio Professioni?

Perché associarsi non significa semplicemente avere accesso a un servizio. Significa entrare in una rete.

Vuol dire poter partecipare alle iniziative formative, confrontarsi con altre professionalità, creare collaborazioni, conoscere nuove opportunità e soprattutto contribuire alla costruzione delle proposte dell'associazione.

Il valore aggiunto è proprio questo: passare dalla competenza individuale alla forza della competenza condivisa.

I professionisti interessati possono aderire attraverso Confcommercio Taranto ed entrare attivamente nei nostri gruppi di lavoro e nelle iniziative che stiamo sviluppando.

Tra le vostre attività ci sono anche gli sportelli di finanza agevolata. Quale funzione devono avere?

La finanza agevolata rappresenta certamente una grande opportunità, soprattutto in una regione come la Puglia e in un territorio come Taranto, nel quale nei prossimi anni saranno disponibili risorse molto importanti.

Ma su questo tema abbiamo una posizione precisa: non si deve costruire un progetto perché esiste un bando; bisogna individuare il bando e lo strumento finanziario più adatti a sostenere un progetto imprenditoriale valido.

Per questo i nostri sportelli non vogliono limitarsi alla semplice informazione sulle agevolazioni disponibili.

Occorre analizzare l'investimento, verificarne la sostenibilità economica e finanziaria, valutare il fabbisogno dell'impresa e accompagnare l'imprenditore nella costruzione di un progetto che possa reggersi anche dopo la conclusione dell'agevolazione.

Il contributo pubblico deve essere una leva di crescita, mai il fine dell'investimento.

Per Taranto c'è poi la grande partita del *Just Transition Fund*. Come state intervenendo?

È una delle occasioni più importanti che il territorio ha davanti.

Confcommercio Professioni affianca il sistema delle imprese nel confronto con la Regione Puglia attraverso il tavolo PES, portando le esigenze concrete di chi dovrà trasformare quelle risorse in investimenti, innovazione e nuova occupazione.

Dobbiamo fare in modo che gli strumenti siano realmente coerenti con la struttura economica del territorio e accessibili anche alle piccole e medie imprese.



La transizione di Taranto non può essere esclusivamente industriale. Deve essere anche imprenditoriale, professionale, digitale, culturale e sociale.

Ed è fondamentale che i professionisti, proprio per il rapporto quotidiano che hanno con le imprese, partecipino a questo processo.

Avete dedicato uno sportello anche alla crisi d'impresa. Ma lei preferisce parlare soprattutto di prevenzione. Perché?

Perché credo sia necessario cambiare completamente l'approccio.

Non vogliamo che lo sportello venga percepito come il luogo al quale rivolgersi quando un'impresa è ormai arrivata alla fase più grave della crisi. Vogliamo intervenire prima.

Il vero valore della consulenza professionale sta nella capacità di riconoscere tempestivamente i primi segnali di squilibrio: tensioni finanziarie, difficoltà nei flussi di cassa, indebitamento non più sostenibile, marginalità insufficiente o assetti organizzativi non adeguati.

Controllo di gestione, programmazione finanziaria e capacità di leggere prospetticamente i dati devono diventare strumenti ordinari anche per le imprese più piccole.

Il nostro deve essere un presidio di prevenzione, non di accompagnamento alla crisi.

Perché salvaguardare in tempo un'impresa significa salvaguardare posti di lavoro, competenze, investimenti e valore economico che rimangono sul territorio.

Una delle novità più interessanti riguarda l'apertura di Confcommercio Professioni Taranto al mondo dello sport. Perché questa scelta?

Perché ritengo che lo sport debba essere considerato sempre più come un vero settore economico e professionale.

Abbiamo già una rappresentanza del mondo sportivo all'interno della nostra organizzazione e intendiamo strutturarla attraverso la presenza di un delegato stabile allo sport.

Per Taranto, poi, questo tema assume un significato particolare in relazione ai Giochi del Mediterraneo.

I Giochi non devono lasciare alla città soltanto infrastrutture. Dobbiamo essere capaci di costruire una vera *legacy*: nuove professionalità, imprese, servizi, turismo sportivo, eventi, salute e benessere.

Se riusciremo a farlo, lo sport potrà diventare uno dei nuovi fattori di sviluppo economico del territorio anche dopo la conclusione dell'evento.

In questo percorso avete avviato anche una collaborazione con AISE. Su cosa state lavorando?

Abbiamo all'interno della nostra categoria una rappresentanza AISE e abbiamo iniziato un percorso di collaborazione che ci ha portato ad affrontare, tra gli altri, il tema delle Palestre della Salute.

Riteniamo che sia un progetto di grande interesse perché mette in relazione sport, attività fisica, prevenzione e promozione della salute.

In Puglia esiste già il quadro normativo, ma occorre completarne l'attuazione per consentire al sistema di diventare concretamente operativo.

Per questo abbiamo chiesto l'apertura di un tavolo regionale sulle Palestre della Salute.

Anche questo è il senso che attribuisco alla rappresentanza: non limitarsi a evidenziare un problema, ma portarlo al livello istituzionale competente accompagnandolo con una proposta.

E proprio per il settore sportivo state preparando un nuovo servizio per ASD e SSD. Di cosa si tratta?

Stiamo lavorando all'apertura di uno sportello specialistico dedicato alle Associazioni Sportive Dilettantistiche e alle Società Sportive Dilettantistiche.

È un mondo che, soprattutto dopo la riforma dello sport, si trova ad affrontare una normativa particolarmente complessa.

Fiscalità, diritto societario, previdenza, rapporti di lavoro, adempimenti amministrativi e disciplina sportiva si intrecciano continuamente.

Il nostro obiettivo è offrire ad ASD e SSD un punto di riferimento unitario, nel quale trovare professionisti realmente preparati nelle diverse materie, capaci di guidare queste realtà non soltanto nell'adempimento, ma anche nella loro organizzazione e crescita.

È esattamente qui che la multidisciplinarità di Confcommercio Professioni può esprimere il proprio valore.

C'è poi il progetto di una *Factory* per le *startup* e le nuove imprese di Taranto. Come la immagina?

Non come l'ennesimo sportello.

Vorremmo costruire un luogo nel quale un'idea imprenditoriale possa essere presa in cari-

co e accompagnata lungo tutto il percorso: dalla verifica iniziale al modello di business, dalla sostenibilità economico-finanziaria all'individuazione delle fonti di finanziamento, fino all'ingresso sul mercato e alla fase successiva di consolidamento.

Stiamo lavorando a questa nuova *Factory* per le imprese e le *startup* tarantine, mettendo insieme le competenze dei professionisti, il sistema Confcommercio e le opportunità offerte dagli strumenti regionali e nazionali, valorizzando anche le interlocuzioni e le collaborazioni con professionalità della rete collegata al sistema Invitalia.

Il principio, ancora una volta, è molto semplice: finanziare una *startup* non significa automaticamente creare un'impresa destinata a durare.

La vera sfida è trasformare una buona idea in un'impresa sostenibile.

Finanza agevolata, prevenzione della crisi, sport, salute, JTF, *startup*: attività apparentemente molto diverse. Qual è il filo che le unisce?

Il filo conduttore è il ruolo che immaginiamo per il professionista.

Non voglio che il professionista venga considerato soltanto come colui al quale ci si rivolge per un adempimento o quando esiste già un problema.

Il professionista deve essere un soggetto capace di anticipare i bisogni, prevenire le criticità, accompagnare l'innovazione e partecipare ai processi di sviluppo.

Taranto sta attraversando una fase straordinariamente delicata. Le decisioni che vengono assunte oggi influenzeranno il suo modello economico per molti anni.

JTF, Giochi del Mediterraneo, transizione digitale ed ecologica, turismo, sport, innovazione e nuova imprenditorialità non sono capitoli separati. Dobbiamo riuscire a costruire una visione che li tenga insieme.

E per farlo servono competenze.

Presidente, qual è il progetto che vorrebbe realizzare guardando oltre Taranto?

È probabilmente il progetto al quale tengo di più: un Tavolo permanente regionale delle Professioni all'interno del sistema Confcommercio Professioni.

Vorrei che diventasse un luogo stabile nel quale le professionalità dei diversi territori pugliesi possano incontrarsi, confrontarsi ed elaborare proposte comuni.

La Puglia non è una realtà uniforme. Taranto, Bari, Lecce, Brindisi, Foggia e BAT hanno vocazioni economiche, esigenze e opportunità differenti. Non dobbiamo cancellare queste differenze: dobbiamo farne una forza.

Immagino un Tavolo nel quale ogni territorio porti le proprie peculiarità e nel quale le diverse professioni mettano a disposizione le proprie competenze.

Un Tavolo che non sia semplicemente un momento di confronto, ma un laboratorio permanente di elaborazione e proposta e un interlocutore qualificato della Regione Puglia sui temi del lavoro autonomo, della formazione, del welfare, dell'innovazione, dello sport, della digitalizzazione, delle politiche per le imprese e dell'utilizzo delle risorse regionali, nazionali ed europee.

Ogni professionista conosce profondamente il proprio settore e ogni territorio conosce profondamente le proprie esigenze.

Se riuscissimo a mettere insieme competenza professionale e conoscenza dei territori, metteremmo a disposizione della Puglia un patrimonio straordinario di idee, esperienze e capacità progettuale.

Questo, in fondo, è il nostro obiettivo: non limitarci a rappresentare le professioni, ma fare in modo che le professioni, insieme, possano contribuire concretamente alla costruzione del futuro economico e sociale della Puglia.

02

Intelligenza Artificiale in sanità: formare oggi per governare il futuro

a cura di Maurizio Cuzzolin

L'Intelligenza Artificiale non appartiene più al futuro. È già qui. Sta entrando con una velocità straordinaria nelle nostre vite, trasformando il modo in cui lavoriamo, comunichiamo, produciamo conoscenza e prendiamo decisioni. Ma se la tecnologia corre, la nostra capacità di comprenderla, utilizzarla e governarla deve imparare a correre altrettanto velocemente. In nessun ambito questa sfida assume un significato tanto profondo quanto nella sanità, dove l'innovazione tecnologica incontra il valore più prezioso che esista: la salute delle persone.

L'Intelligenza Artificiale non rappresenta più una prospettiva lontana né un esercizio teorico. È già entrata nella pratica clinica. Supporta la diagnostica per immagini, contribuisce alla medicina di precisione, accelera la ricerca farmacologica, facilita l'analisi di enormi quantità di dati, aiuta nella stratificazione del rischio, nel monitoraggio dei pazienti cronici e nella gestione di molti processi organizzativi. La sua capacità di elaborare informazioni in tempi impensabili fino a pochi anni fa sta modificando profondamente il modo di concepire l'assistenza sanitaria.

Pertanto sarebbe miope ignorarne le potenzialità. Allo stesso tempo sarebbe altrettanto pericoloso attribuirle capacità che non possiede. Il vero interrogativo non è se l'Intelligenza Artificiale cambierà la medicina, lo sta già facendo, ma **chi governerà questo cambiamento?**

Su questo punto il dibattito pubblico appare spesso sbilanciato. Ci si concentra sulla straordinaria evoluzione degli algoritmi, sulla loro capacità di apprendere, sulla velocità con cui restituiscono risposte sempre più sofisticate. Molto meno si discute della competenza necessaria per utilizzare queste tecnologie in modo corretto.

Ed è proprio qui che si gioca la partita più importante.

La vera rivoluzione non sarà semplicemente avere a disposizione un'Intelligenza Artificiale sempre più evoluta. Sarà avere professionisti capaci di comprenderla, utilizzarla criticamente e, soprattutto, governarla.

Esiste infatti un equivoco che rischia di accompagnare questa rivoluzione digitale: pensare che utilizzare uno strumento di Intelligenza Artificiale significhi automaticamente possederne la competenza.

Non è così!

Oggi chiunque può interrogare una piattaforma di AI generativa. Bastano pochi secondi per ottenere una risposta, una sintesi, un'ipotesi diagnostica, un approfondimento scienti-



fico. Questa apparente semplicità rischia però di creare una pericolosa illusione: quella secondo cui l'accesso all'informazione coincida con la conoscenza.

In realtà, l'Intelligenza Artificiale sta democratizzando l'accesso alle informazioni, ma non ne democratizza la competenza.

Con questo si intende distinguere due aspetti profondamente diversi.

Fino a pochi anni fa, accedere a determinate informazioni richiedeva anni di studio, la consultazione di banche dati specialistiche, la lettura di articoli scientifici e un'elevata capacità di ricerca bibliografica. Oggi chiunque, in pochi secondi, può chiedere a un sistema di AI:

- quali sono le linee guida per una determinata patologia;
- quale terapia è indicata;
- quali sono le possibili diagnosi differenziali;
- quali sono le interazioni tra due farmaci.

L'accesso all'informazione è diventato estremamente semplice e dunque democratico: tutti possono ottenere una risposta. La competenza invece è altra cosa. La competenza è la capacità di capire:

- se quella risposta è corretta;
- se è aggiornata;
- se è supportata dalle evidenze scientifiche;
- se è applicabile a quel paziente specifico;
- quali siano i limiti di quella risposta;
- quando sia opportuno ignorarla.

Questa capacità non nasce dall'Intelligenza Artificiale. Nasce dallo studio, dalle competenze, dall'esperienza clinica, dal ragionamento scientifico e dalla formazione continua. Questa, probabilmente, è la riflessione che oggi manca nel dibattito. La vera differenza non sarà tra chi utilizza l'AI e chi non la utilizza. La vera differenza sarà tra chi possiede gli strumenti culturali e professionali per interpretarne criticamente le risposte e chi invece finirà per accettarle passivamente.

In medicina questa distinzione assume un valore enorme.

Una risposta fornita da un sistema di Intelligenza Artificiale non può essere considerata una seconda opinione clinica.

Può rappresentare un supporto, un suggeri-

mento, uno strumento di approfondimento, ma richiede sempre l'interpretazione di un professionista capace di valutarne attendibilità, pertinenza, contesto e applicabilità al singolo paziente. Come evidenziano anche i contributi di ECM Quality Network, l'uso consapevole dell'AI in sanità richiede strumenti progettati per il contesto clinico, attenzione alla privacy, alla cybersicurezza e alla qualità delle competenze, non il semplice ricorso a piattaforme generaliste.

Il medico continuerà a svolgere un ruolo insostituibile. Nessun algoritmo potrà sostituire l'esperienza maturata in anni di pratica clinica, la capacità di cogliere le sfumature di una storia personale, il rapporto umano con il paziente, l'empatia, il ragionamento clinico, la responsabilità della decisione finale. L'Intelligenza Artificiale non sostituisce il medico. Può, però, rendere migliore il suo lavoro. Può liberarlo da una parte della burocrazia che oggi sottrae tempo prezioso all'attività clinica, può aiutarlo ad analizzare dati complessi, ridurre il rischio di errore, individuare correlazioni difficilmente riconoscibili e supportare processi decisionali sempre più personalizzati. In un sistema sanitario chiamato ad affrontare l'invecchiamento della popolazione, la crescita delle patologie croniche e la carenza di risorse umane, questi strumenti rappresentano una straordinaria opportunità per migliorare qualità, efficienza e sostenibilità dell'assistenza.
Ma proprio perché il loro impatto sarà così rilevante, non possiamo permetterci che vengano utilizzati senza un'adeguata preparazione. Ed è qui che emerge la vera criticità del momento storico che stiamo vivendo. La velocità con cui evolve l'Intelligenza Artificiale è enormemente superiore alla velocità con cui si stanno formando i professionisti chiamati ad utilizzarla.

Molti operatori sanitari stanno sperimentando strumenti di AI senza aver mai ricevuto una formazione strutturata sul loro funzionamento, sui loro limiti, sulle implicazioni etiche,



sulla protezione dei dati, sulla cybersecurity o sul fenomeno della cosiddetta "*Shadow AI*", ossia l'utilizzo di applicazioni non autorizzate all'interno delle organizzazioni sanitarie. Allo stesso modo, proliferano offerte formative prive di un reale radicamento nel contesto clinico, mentre diventa essenziale affidarsi a docenti capaci di coniugare competenze tecnologiche e conoscenza della medicina.

Non basta imparare a utilizzare uno strumento. Occorre imparare a governarlo!

Perché la qualità di una risposta prodotta dall'Intelligenza Artificiale dipende anche dalla qualità delle domande che siamo in grado di porre e, soprattutto, dalla capacità critica con cui sappiamo interpretarne i risultati. È questa la nuova competenza che la medicina è chiamata a sviluppare. Una competenza che non appartiene soltanto alla dimensione tecnologica, ma coinvolge etica, responsabilità professionale, cultura scientifica e capacità decisionale.

In questo scenario, la formazione continua assume un valore completamente nuovo.

Non rappresenta più soltanto un obbligo normativo o un momento di aggiornamento professionale. Diventa il principale strumento di governo dell'innovazione.

Ed è proprio in questa prospettiva che il ruolo dei Provider ECM acquista una rilevanza strategica.

Essere Provider ECM oggi significa molto più che progettare ed organizzare eventi formativi. Significa interpretare i cambiamenti della medicina, anticipare i bisogni dei professionisti, costruire percorsi educativi capaci di accompagnare una trasformazione destinata a ridefinire l'intero sistema sanitario.

Come ECM Quality Network riteniamo che questa responsabilità non possa essere affrontata in maniera passiva.

La percezione di questa fondamentale esigenza e della sfida futura che essa rappresen-



ta, ci ha indotto ad organizzare e realizzare quest'anno il primo Campus AI dedicato ai Provider ECM. Il successo riscosso tra i nostri associati è stato tale che l'attesa per la seconda edizione prevista entro fine anno è elevatissima e la disponibilità dei posti è già quasi sold out!

Inoltre, la coerenza con queste esperienze maturate e metabolizzate ci ha indotto ad essere presenti all'AI Week 2026, tenutasi a maggio a Milano, uno dei principali appuntamenti europei dedicati all'Intelligenza Artificiale in cui, d'accordo con gli organizzatori, ECM Quality Network ha tenuto un focus sul tema della governance, della qualità e delle competenze nella formazione sull'AI in sanità nel quale abbiamo coinvolto rappresentanti del Ministero della Salute, nella persona della Dott.ssa **Lorena Martini**, Direttrice UOC Formazione ECM di AGENAS. Non una semplice partecipazione istituzionale, ma la volontà di contribuire concretamente al dibattito sulla qualità delle competenze, sulla responsabilità dei Provider e sulla definizione di criteri condivisi per la formazione sanitaria nell'era dell'AI. In quest'occasione ECM Quality Network ha annunciato un importante iniziativa, la presentazione delle **"10 regole per la formazione AI dei Provider ECM"**. Abbiamo inoltre fornito anche un'anticipazione di un ***Position Paper*** dedicato alla regolamentazione e alla governance della formazione sull'Intelligenza Artificiale in sanità, che verrà successivamente presentato alle istituzioni come contributo concreto al dibattito sul futuro della formazione ECM. Siamo infatti convinti che il futuro non appartenga a chi utilizzerà semplicemente l'Intelligenza Artificiale. La vera sfida non sarà semplicemente **utilizzarla, ma saperla governare, perché la tecnologia può essere rivoluzionaria, ma senza competenza rischia di essere soltanto potenza senza governo.** Governarla significa formare professionisti capaci di utilizzarla con consapevolezza, spirito critico e responsabilità.

Ed è qui che entra in gioco **la formazione**.

La medicina del futuro non sarà il risultato di una competizione tra l'uomo e la macchina. Sarà il frutto della loro collaborazione. Da una parte la straordinaria capacità dell'Intelligenza Artificiale di elaborare dati, riconoscere correlazioni e accelerare la conoscenza. Dall'altra il patrimonio insostituibile dell'intelligenza umana: competenza, esperienza, etica, sensibilità, capacità di giudizio e relazione con il paziente. Pertanto l'AI non rende tutti esperti. Rende semplicemente tutti in grado di formulare domande. Sarà la competenza del professionista a determinare il valore delle risposte ottenute attraverso l'interpretazione, la contestualizzazione unitamente alla capacità di trasformarle in decisioni appropriate per il singolo paziente.

Questa è la sanità che immaginiamo.

Una sanità nella quale l'innovazione tecnologica non sostituisce il professionista, ma ne amplifica le competenze.

Una sanità nella quale la **formazione continua** diventa il motore del cambiamento.

Riteniamo pertanto che questa sia la vera rivoluzione culturale dell'Intelligenza Artificiale in sanità. Non cambia il valore della conoscenza, ma cambia profondamente **il significato di essere competenti**. Ed è proprio per questo che la formazione ECM non è e non sarà mai un elemento accessorio ma uno strumento fondamentale attraverso il quale, quella competenza può essere acquisita, mantenuta, aggiornata e rafforzata nel tempo.

Governare la trasformazione della professione sanitaria, questo il ruolo strategico dei Provider ECM.


AI
Clinical Outcomes
Clinical Data Analysis
Plan
Develop
Step1
Sale
DATA

03

L'impatto dell'AI sulla formazione manageriale

a cura di Elio Borgonovi

L'AI ha un duplice impatto sulla formazione manageriale in quanto da un lato cambia l'oggetto della formazione, ossia i contenuti e il profilo della funzione manageriale, dall'altro cambia i processi tramite cui nuovi contenuti vengono acquisiti dai partecipanti alle iniziative formative. Per quanto riguarda il primo aspetto, si può dire che in passato la funzione manageriale era caratterizzata da conoscenze e competenze di tipo analitico e decisionale. Prevaleva il modello razionale secondo cui più numerose, dettagliate e precise informazioni contribuivano a migliorare le decisioni che a loro volta favorivano l'ottimizzazione di processi operativi e il raggiungimento dei risultati perseguiti. Con i sistemi di intelligenza artificiale i contenuti di tipo analitico, connessi alla raccolta ed elaborazione delle informazioni e di scelta tra alternative di comportamento, escono dalla sfera propria dell'umano. Da tempo, software sempre più sofisticati hanno superato le capacità cognitive e computazionali del cervello umano. Mentre fino a pochi anni fa rimaneva al manager il potere e la capacità di scegliere i software più adatti per attività di analisi dei dati, elaborazioni, definizione di scenari per l'ottimizzazione di scelte presenti e per la definizione di scenari strategici di pianificazione, con i sistemi di intelligenza artificiale la partita è definitivamente persa poiché essi sono in grado di operare autonomamente una volta definita la funzione obiettivo da raggiungere. Le intelligenze artificiali sono in grado di trattare sistemi con miliardi di variabili, individuare relazioni di interdipendenza e correlazioni non ipotizzabili a priori, generare tantissimi possibili scenari, effettuare simulazioni con l'attribuzione di probabilità ad ogni scenario.

L'evoluzione della formazione manageriale con il passaggio dai contenuti di hard management (tecniche e strumenti di pianificazione, programmazione e controllo, contabilità analitica, ottimizzazione delle *operations* delle scelte produttive, ricerca di mercato, finanza, marketing, gestione del personale ed altre funzioni) a quelle di *soft management* (comunicazione, *public speaking*, gestione dei team e dei conflitti aziendali) si completa definitivamente con quello che può essere definito come management del pensiero intuitivo e generativo, dell'intelligenza emozionale, delle relazioni, del pensiero critico. Di conseguenza la formazione deve essere ripensata radicalmente tenendo conto che la funzione manageriale sarà sempre più caratterizzata non da conoscenze, capacità e competenze di carattere tecnico specialistico, ma dai diversi valori di fondo assegnati alla AI. Saranno differenti le imprese i cui manager continuano a considerarle semplici "trasformatrici economiche" da quelle i cui

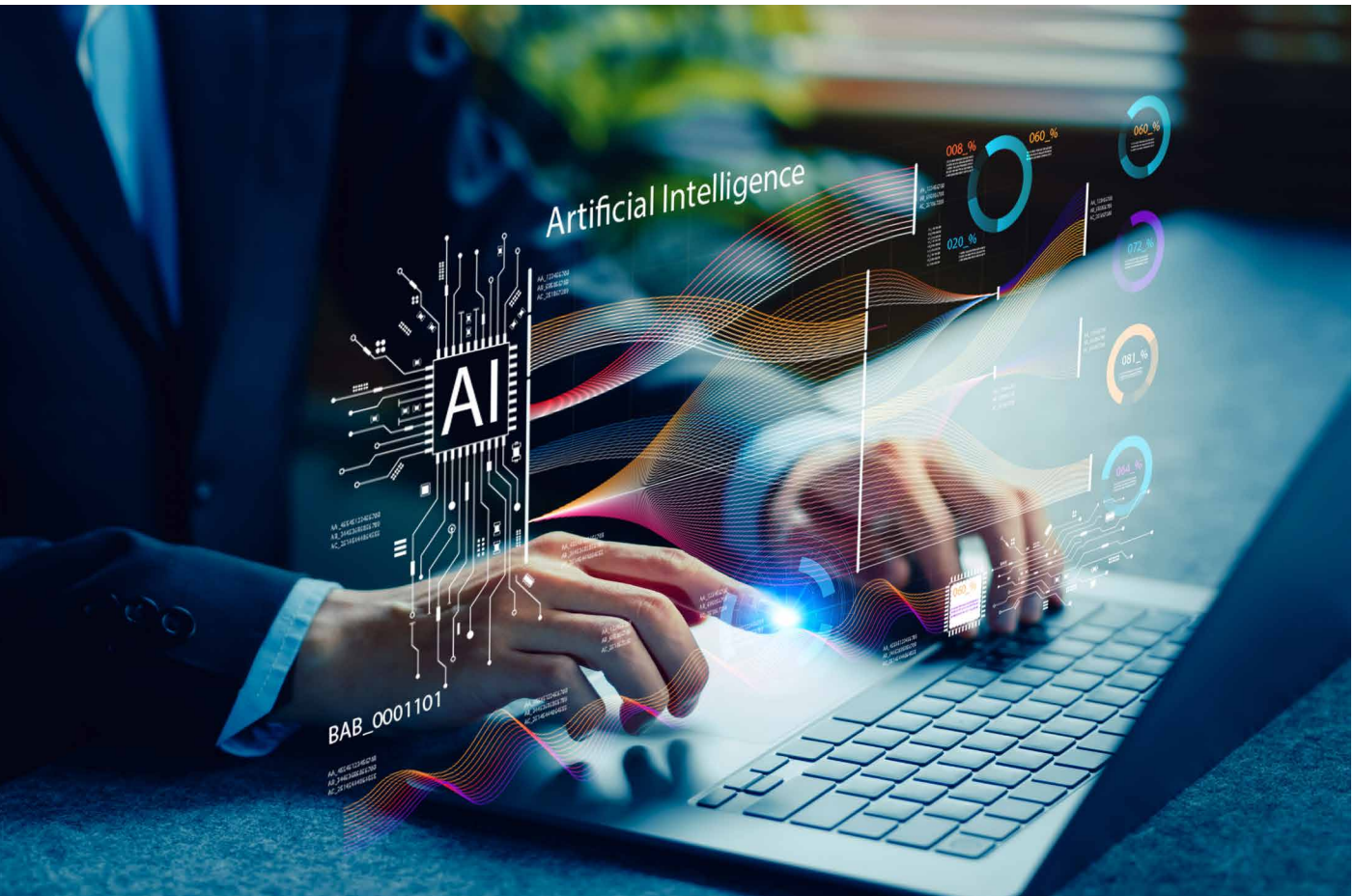


manager le considereranno un bene comune per la società. Saranno differenti le imprese i cui manager saranno guidati dal principio di produzione ed equa distribuzione della ricchezza, da quelle i cui manager considereranno la massimizzazione degli obiettivi di profitto, delle quote di mercato e del valore di borsa delle azioni. Saranno diverse le imprese i cui manager saranno attenti all'impatto ecologico e di sostenibilità sociale e ambientale, oltre che economica, da quelle i cui manager non terranno conto delle "esternalità negative" della propria attività. Vi saranno amministrazioni pubbliche diverse in relazione ai diversi modelli di società, più o meno inclusive, espressi non solo da parte degli organi politico istituzionali ma anche da parte dei manager pubblici.

In relazione a queste evoluzioni, l'impatto dell'AI sui processi di formazione può essere riferito a diverse fasi: analisi del fabbisogno, progettazione delle iniziative formative, erogazione e valutazione dei risultati. Con riferimento all'analisi dei fabbisogni formativi, i sistemi di intelligenza artificiale sono in grado di raccogliere ed elaborare enormi quantità di dati sull'evoluzione delle diverse professioni, oltre a ricerche e previsioni sulle professioni destinate a sparire o a subire radicali modificazioni nei prossimi 15/20 anni. Sono in grado di mettere in evidenza i settori economici in declino a causa delle nuove tecnologie o del cambiamento dei gusti del consumatore e quelli emergenti o che si svilupperanno velocemente. Sono in grado di prospettare il posizionamento strategico dell'impresa e nuovi fattori competitivi fornendo ai manager le conoscenze per decidere come reagire. I sistemi di intelligenza artificiale consentono di distinguere i problemi di scelta correlati a diverse probabilità e possibili alternative da quelli di decisioni che sono tali quando ci si trova di fronte a condizioni di incertezza nelle quali non è possibile collegare una probabilità a scenari futuri. Nella fase di analisi dei fabbisogni formativi i sistemi di intelligenza artificiale aumentano enormemente la capacità di *foresee* (prevedere scenari del futuro), mentre occorre formare *manager* con la capacità di *foresight*, ossia capacità di immaginare futuri oggi non prevedibili. La capacità di *foresee* è collegata alla dimensione cognitiva e computazionale, la capacità di *foresight* è collegata al pensiero

creativo, generativo, intuitivo che, almeno per molti anni, resterà proprio della persona umana. Le analisi e le previsioni (capacità di porsi) con i sistemi di intelligenza artificiale diventano in un certo senso *commodities* a cui avranno accesso manager e formatori che useranno gli stessi sistemi; l'apporto distintivo e la qualità della formazione sarà collegata alla capacità di adattare le analisi e le previsioni al proprio contesto, ossia al sistema delle piccole medie imprese e delle aree del paese nelle quali esse operano. La diversa qualità della formazione dipenderà dalla capacità di sensibilizzare i destinatari sull'esigenza di cambiare, di individuare le modalità e le forme per superare le resistenze e di definire i tempi giusti per proporre programmi formativi. Infatti, anticipare i contenuti quando i destinatari non sono ancora sensibilizzati comporterebbe il fallimento delle iniziative, mentre ritardare la formazione significherebbe essere fuori mercato.

Con riferimento alla fase di progettazione, spetta ai formatori comprendere le esigenze dei destinatari, distinguendo le iniziative da lanciare sul mercato da quelle svolte su commessa all'interno di imprese, amministrazioni pubbliche, enti del Terzo Settore, amministrazioni miste pubblico/privato. Formatori in grado di comprendere il clima organizzativo, capaci di ascoltare interlocutori, fare emergere le aspettative di cambiamento e comprendere i vincoli e le resistenze, possono definire le caratteristiche delle iniziative, ad esempio la lunghezza, l'organizzazione in moduli e il mix di partecipanti. Questi elementi possono essere forniti a sistemi di intelligenza artificiale che possono prospettare diverse alternative di programmi, evidenziando per ognuno vantaggi, difficoltà e condizioni di efficacia. Alimentando i sistemi di intelligenza artificiale con il background disciplinare, i titoli di studio, le esperienze, i curricula professionali e le attuali funzioni dei potenziali destinatari di iniziative formative, è e sarà sempre più possibile chiedere ad essi di progettare contenuti formativi "personalizzati" per i potenziali partecipanti. Sarà possibile chiedere di rendere omogenei livelli di conoscenze di partecipanti che partono da livelli molto differenziati, progettare contenuti omogenei per una fase del percorso



formativo e proporre contenuti diversi per la fase finale del percorso formativo.

Con sistemi di intelligenza artificiale, in pochi minuti o in poche ore, sarà possibile elaborare tante ipotesi progettuali che il formatore esperto potrà/dovrà valutare con i propri committenti.

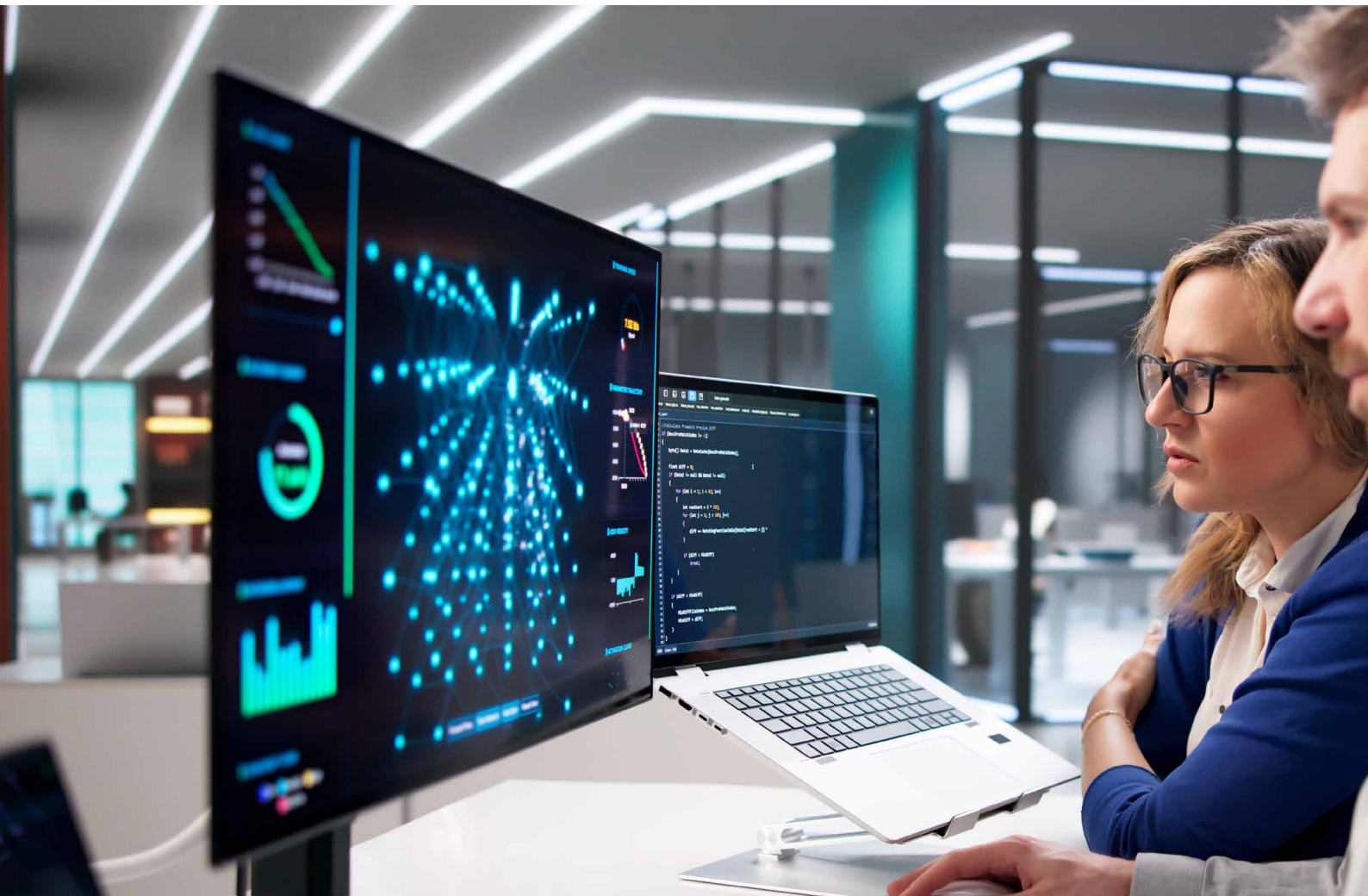
Da alcuni anni si stanno diffondendo piattaforme di "auto-apprendimento" personalizzato governato da sistemi di intelligenza artificiale efficaci soprattutto nello sviluppo di conoscenze, capacità e competenze, che tuttavia non possono e non potranno mai sostituire il contenuto relazionale nei processi di apprendimento. I formatori saranno enormemente aiutati dai sistemi di intelligenza artificiale nella definizione dei contenuti e nel disegno dei processi formativi, e potranno/dovranno mettere in campo il proprio pensiero creativo, generativo, intuitivo, per la definizione dei contenuti relazionali dei programmi. Dovranno porsi questa domanda: "Con quali forme e modalità promuovere relazioni tra formatori – partecipanti e tra partecipanti per consolidare il processo di apprendimento?". I sistemi di intelligenza artificiale sono e diventeranno sempre più efficaci nella personalizzazione della formazione, tuttavia con il rischio di contribuire ad accentuare l'aspetto individualistico che sembra essere uno dei mali della società moderna. Il formatore dovrà presidiare soprattutto la dimensione "relazionale" e comunitaria dei processi di apprendimento. Il buon funzionamento delle organizzazioni private, pubbliche, miste, *profit* e *non profit* dipende dalle conoscenze, capacità e competenze di tipo specialistico, di coordinamento e di integrazione ma anche, se non soprattutto, dalla interdipendenza tra decine, centinaia e a volte decine di migliaia di persone. I sistemi di intelligenza artificiale possono sostituire i formatori nel definire quali competenze sono necessarie, utili, competitive, come formare le persone e con quali strumenti, ma non sono in grado di aiutare i partecipanti alle iniziative formative a porsi continuamente la domanda: "A chi e perché servono organizzazioni ben gestite?". Nella progettazione spetta al formatore richiamare continuamente l'attenzione dei partecipanti sui valori e la visione di fondo e sviluppare la sensibilità e la capacità di orientamento verso questi valori.

Non è possibile delegare questa funzione ai sistemi di intelligenza artificiale in quanto spetta ai formatori presidiare il fine della formazione e utilizzare i sistemi di intelligenza artificiale solo come strumenti. Occorre evitare la tentazione e il rischio che nella progettazione venga delegata ai sistemi di intelligenza artificiale un'eccessiva ingerenza nella definizione dei fini della formazione.

L'enorme potenzialità dei sistemi di intelligenza artificiale può manifestarsi nella fase di erogazione della formazione. Infatti, essi possono aiutare a preparare materiale didattico finalizzato su indicazione dei formatori. Possono aiutare a preparare set di slides efficaci nell'attrarre l'attenzione, ad esempio con immagini evocative dei contenuti, con termini o concetti sottolineati. Possono predisporre sintesi "ragionate" di centinaia e migliaia di pagine su determinati contenuti, sintesi che potranno essere utilizzate dai formatori per stimolare la discussione in aula. Possono aumentare l'efficacia della metodologia dei casi e delle simulazioni utilizzando direttamente le informazioni cui i partecipanti possono avere accesso in tempo reale. Ad esempio, il docente può proporre l'analisi di casi di successo / insuccesso, di imprese, politiche pubbliche, adozione di nuove tecnologie chiedendo ai partecipanti di selezionare direttamente le informazioni che trovano in rete, i video di presentazione da parte dei vertici delle organizzazioni interessate, le reazioni da parte dei clienti (nel caso di imprese) o dei cittadini (nei casi di servizi pubblici). Con i sistemi di intelligenza artificiale si può passare ad analisi dei casi, a *role-playing* e a simulazioni non partendo da materiali "preconfezionati" dai formatori, ma presi dal mondo reale. Nella fase di erogazione è possibile alternare il ricorso

a sistemi di intelligenza artificiale, che hanno accesso in tempo reale alle conoscenze presenti in rete, con interventi dei formatori che aiutano i partecipanti a sviluppare il pensiero critico. Mentre il ruolo tradizionale dei formatori è stato, ed in parte ancora è, quello di selezionare le conoscenze utili per dare risposte ai problemi manageriali, in futuro vi sarà un'inversione di ruoli per altro già in atto. I sistemi di intelligenza artificiale hanno già sostituito e sostituiranno sempre più i formatori nel dare risposte ai problemi manageriali, mentre spetterà ai formatori diventare coloro che aiutano i partecipanti a definire bene i propri problemi, a porre le domande giuste ai sistemi di intelligenza artificiale (*prompt*) e a valutare con spirito critico le risposte ottenute. Poiché si ridurrà enormemente il tempo per analizzare dati, applicare sistemi sofisticati di elaborazione e valutare l'impatto di tante ipotesi alternative di comportamento, nei programmi formativi potrà essere dedicato tempo a porsi queste domande: "Siamo sicuri che le risposte non siano influenzate da "fenomeni di allucinazione" che caratterizzano i sistemi di intelligenza artificiale? Siamo sicuri di aver posto le domane giuste? Quali sarebbero le risposte se ponessimo le domande in modo diverso?". Si può dire che anche nel campo della formazione va rivisto l'assunto filosofico di Cartesio *cogito ergo sum* con quello di dubito *ergo sum*. Il formatore non è chiamato a dare la sicurezza delle risposte razionali ma deve instillare continuamente la forza innovativa del dubbio e quella etica dei valori di fondo che devono guidare il comportamento manageriale.

I sistemi di intelligenza artificiale hanno già consentito enormi passi nella valutazione dell'apprendimento. Essi consentono di seguire passo per passo l'acquisizione di nuove conoscenze, capacità e competenze e di aggiustare le successive fasi di erogazione dei contenuti. In un certo senso sono in grado di misurare i risultati, ma rischiano di indurre



informatori a trascurare un altro elemento essenziale dell'apprendimento. Essa, infatti, non consiste solo nel misurare la differenza tra conoscenze, capacità e competenze all'inizio e alla fine del percorso, ma è qualificata anche dall'esperienza maturata durante il percorso. I sistemi di intelligenza artificiale possono aiutare a personalizzare e rendere più efficaci l'acquisizione di conoscenze, capacità e competenze richieste dai nuovi profili professionali, ma non sono certo in grado di valutare le sensazioni e le emozioni degli errori commessi, dal confronto con gli altri partecipanti e dalle interazioni con i formatori. Si può sottolineare un paradosso apparente e un limite dei sistemi di intelligenza artificiale nella valutazione dell'apprendimento. Il paradosso deriva dal fatto che, rendendo più efficace la valutazione degli apprendimenti, i sistemi di intelligenza artificiale consentono di rivalutare le valutazioni di soddisfazione dei partecipanti. Finora è prevalsa l'idea che la soddisfazione è un primo stadio in quanto vi può essere soddisfazione elevata anche in caso di basso livello di sviluppo delle conoscenze. Ciò accade quando nella formazione prevalgono gli aspetti collaterali, quali: l'empatia del formatore, le sue capacità teatrali, l'uso di immagini evocative, la capacità di attivare lavori di gruppo e la presenza di testimoni particolarmente affascinanti. Uno studioso di formazione manageriale ha affermato che essa "per un quarto è contenuto, per tre quarti è teatro".



Ai sistemi di intelligenza artificiale si può chiedere di dedicare tre quarti ai contenuti e chiedere anche di attivare forme di presentazione di tipo "teatrale", ma non si può certo chiedere di attivare nell'organismo dei partecipanti quelle sostanze chimiche che sono collegate all'esperienza, al dibattito che può nascere in aula e all'empatia che si può stabilire con i formatori e gli altri partecipanti. Dunque, ai momenti di socialità che possono caratterizzare la formazione. Il limite della valutazione è legato alla misurazione in termini quantitativi o qualitativi dei comportamenti. La formazione ha la finalità non solo di migliorare le conoscenze e le competenze, ma soprattutto quella di migliorare i comportamenti nell'ambito delle organizzazioni private, pubbliche, miste, *profit* e *non profit*, nelle quali le persone operano.
Solo le persone, i "formatori in carne e ossa" come si suol dire, possono seguire le storie di altre persone per valutare l'impatto in termini di cambiamento dei comportamenti. Ciò avviene quando al termine di iniziative formative per il mercato rivolti ad individui, un numero più o meno elevato di partecipanti mantiene i rapporti con i docenti o con gli enti formativi, condivide i propri progressi professionali e di carriera, decide di far parte dell'associazione degli alunni e si rende disponibile per svolgere una funzione di *coaching* a futuri partecipanti. In altre parole, entra nella comunità. Avviene anche quando nelle iniziative formative su commessa è possibile valutare dopo sei mesi, un anno, due anni, i cambiamenti avvenuti nelle carriere e nei risultati dei partecipanti.

04

Impatto dell'AI sulla professione dei Traduttori

Intervista a Karen Elaine Whittle

a cura di Giuliano Testi

L'intelligenza artificiale è sempre più presente in ogni attività. Qual è il suo impatto sul lavoro dei traduttori e degli interpreti?

Non c'è dubbio che l'IA abbia un impatto rilevante sui processi lavorativi della traduzione e dell'interpretazione. In realtà, negli ultimi decenni abbiamo già integrato nel processo traduttivo diverse tecnologie, ad esempio gli strumenti di traduzione assistita (*CAT tools*) e la traduzione automatica (*machine translation*). Oggi, gli strumenti dell'IA possono essere nostri alleati nelle ricerche terminologiche o nella creazione di glossari, sintetizzando vaste bibliografie di documenti prima di un convegno o estraendo i punti comunicativi principali da presentazioni lunghe decine di *slide*. La conoscenza di questi strumenti è indispensabile per il loro corretto uso; sempre, però, con la dovuta cautela per via dei limiti insiti negli strumenti (cfr. domanda 9).

La stesura iniziale del testo con l'IA non garantisce un risultato più veloce (quindi più economico) in quanto la rielaborazione, il cosiddetto *post-editing*, richiede un maggior sforzo cognitivo e anche più tempo rispetto a una traduzione svolta *ex novo* da un traduttore umano. Ciononostante, il *post-editing* è diventato quasi la norma nei settori più tecnici, con una significativa e ingiustificata tendenza alla riduzione dei compensi. In ambito editoriale, poi, i sistemi di IA propongono soluzioni "funzionali", appiattendo la diversità delle voci, impoverendo il linguaggio e favorendo gli stereotipi. Tutto ciò va a discapito della qualità del prodotto finale, privo di quella freschezza e originalità che solo la sensibilità e la creatività del traduttore che lavora direttamente dal testo originale possono dare.

Anche per chi è interprete il lavoro è cambiato molto a seguito dell'arrivo dell'IA generativa. Interpretare, tra l'altro, significa comprendere, in tempo reale, ciò che una persona intende comunicare, coglierne l'intenzione, il registro, le sfumature, gli impliciti e i riferimenti culturali, per poi restituire immediatamente tutto questo in un'altra lingua, preservando il senso e l'efficacia comunicativa del messaggio. L'interprete opera, inoltre, in un contesto umano e comunicativo in continua evoluzione. Deve saper reagire a un relatore che accelera improvvisamente, modifica il proprio discorso, introduce una battuta o un riferimento inatteso, interagisce con il pubblico o si allontana completamente dal testo preparato. Sono situazioni in cui entrano in gioco non soltanto le competenze linguistiche, ma anche le capacità di analisi, di adattamento, di anticipazione, di gestione dell'imprevisto e di sensibilità comunicativa.

È giusto pensare che la diffusione degli strumenti di IA possa portare a una diminuzione del numero di professionisti?

Il nostro settore viene sempre citato in cima alla lista delle professioni minacciate dall'intelligenza artificiale per l'erronea convinzione che, per fare il nostro lavoro, basti cliccare un pulsante. Alcune attività vengono progressivamente automatizzate e il mercato sta sicuramente cambiando. Crediamo, però, che la domanda più interessante non sia semplicemente quanti professionisti ci saranno in futuro, ma quali competenze saranno richieste ai professionisti di domani e quale valore saranno in grado di offrire. Se, da un lato, diminuirà il valore attribuito alle attività più standardizzabili, dall'altro acquisteranno ancora maggiore importanza la specializzazione, la capacità critica, la conoscenza approfondita dei contesti, la sensibilità comunicativa e, soprattutto, l'affidabilità del professionista.

Il lavoro di traduzione e di interpretazione, tuttavia, non è la semplice trasposizione di parole da una lingua ad un'altra. Per quanto le modalità di lavoro stiano cambiando e continueranno a cambiare, l'IA non potrà mai sostituire il lavoro di traduttori e interpreti professionisti. Ci sarà sempre spazio e domanda per una traduzione di qualità in quanto umana e artigianale. Un'azienda che vuole avere un impatto positivo sulla clientela non può accontentarsi di tradurre, ad esempio, materiale promozionale con l'intelligenza artificiale senza il supporto di un professionista in carne e ossa. Sarebbe controproducente.

Il vero rischio, quindi, è quello di ritenere che tutte le situazioni di comunicazione multilingue, scritte o orali, siano equivalenti e possano essere affidate indistintamente a un sistema automatico. La tecnologia può trasmettere un messaggio, ma per comprenderlo e restituirlo correttamente servono anche giudizio, responsabilità e competenza professionale.



Inoltre, secondo il nostro codice deontologico: "La sua attività *[del traduttore e dell'interprete umano]* si svolge nell'interesse della pace, della sicurezza, della giustizia, della salute, del benessere e dello sviluppo economico, scientifico e culturale dei popoli." E ciò continua a valere, più che mai, nell'epoca dell'IA.

Quali sono i limiti principali dei sistemi basati sull'IA nei vari contesti di traduzione?

Un limite generale dei sistemi basati sull'IA è che sono dei 'pappagalli stocastici'[1]: gli LLM (*large language models*) sono basati sulla probabilità, quindi non scelgono le parole in base alla riflessione, ma si limitano a ripetere parole e sequenze di parole senza consapevolezza. L'IA può produrre una resa linguistica molto fluida e convincente senza che questa sia necessariamente corretta. Proprio questa apparente naturalezza può rendere l'errore più difficile da riconoscere, facendo del control-

1 *Emily M. Bender, Timnit Gebru e Angelina McMillan-Major, On the Dangers of Stochastic Parrots: Can Language Models Be Too Big?, ACM, 3 marzo 2021, pp. 610–623, DOI:10.1145/3442188.3445922*

lo da parte di un professionista un elemento essenziale. Di conseguenza la macchina può produrre sia errori dovuti alla mancanza di un giudizio esercitato nelle scelte traduttive, sia vere e proprie invenzioni (le famose 'allucinazioni'). Altri limiti noti sono i pregiudizi di genere e di ancoraggio, l'effetto *priming* (l'influenza della prima soluzione proposta dalla macchina) e l'auto-inquinamento dei risultati.

Nel settore giuridico-giudiziario, un uso improprio dell'IA può avere conseguenze molto gravi. Oltre alle problematiche menzionate sopra, c'è la mancata assunzione di responsabilità da parte delle piattaforme fornitrici di traduzioni automatiche, che incide direttamente sul patrimonio o addirittura sui diritti anche fondamentali delle persone. Un punto da non sottovalutare è che l'IA è sviluppata da esseri umani "parziali" che danno indicazioni ai loro motori, favorendo risultati a volte anche poco attendibili o, addirittura, contrari alla legge (**qui** un interessante esempio su Grok). Questo non dipende dai *prompt* che vengono forniti, ma dai motori stessi. Un altro problema riguarda la conformità con il GDPR: anche sottoscrivendo abbonamenti, i *data breach* sono sempre più presenti e, al momento, non esiste nessuna azienda che risponda in modo proporzionale al danno subito nel caso di una fuga di dati, anche molto sensibili. E, ultimo ma non per importanza, la traduzione e l'interpretazione giuridico-giudiziaria devono salvaguardare le differenze, linguistiche e strutturali, tra sistemi giuridici diversi e tener conto di tutte le ricadute di quegli elementi culturali che, se non si prendono debitamente in considerazione, possono risultare offensivi o illeciti in altri Paesi o culture.

Un altro problema riguarda la traduzione editoriale (prosa, poesia, saggistica, teatro), un'opera che – come specifica la legge n. 132/2025 – ricade nel diritto d'autore se frutto dell'ingegno *umano*. Questi testi sono novità per definizione, e spesso sperimentazione, mentre gli LLM sono basati su scritti esistenti, quindi riciclano ciò che è stato invece di guardare al futuro. E non dimentichiamo che l'IA generativa è stata addestrata per anni con testi, immagini, film e musiche tutelati dal diritto d'autore senza chiedere autorizzazioni ai relativi autori, violando il principio fondamentale della trasparenza nell'utilizzo di materiale protetto da *copyright*.

Nel caso dell'interpretazione, la complessità aumenta ulteriormente perché il sistema deve gestire contemporaneamente diversi processi: riconoscere la voce, comprendere il contenuto, tradurlo e produrre il messaggio nella lingua di arrivo, il tutto in tempo reale e con un margine di ritardo minimo. Infine, occorre avere la capacità di accorgersi se qualcosa non torna. L'interprete può dubitare della propria prima interpretazione, riconsiderarla alla luce di un'informazione successiva, correggerla e scegliere una soluzione diversa. In altre parole, non si limita a elaborare il messaggio: esercita continuamente il proprio giudizio.

Ci sono delle tipologie di testo per le quali l'IA è ancora immatura?

Non è tanto una questione di maturità quanto di attribuzione e assunzione di responsabilità (cfr. domanda 11). L'IA può produrre testi all'apparenza plausibili che possono andar bene per una comprensione superficiale (con tutti i rischi del caso), ma non è in grado di tradurre o interpretare in maniera affidabile senza la supervisione di un professionista. Non è neanche detto che le performance dell'IA siano destinate a un continuo miglioramento. Molto dipenderà da come verrà addestrata e, ancor più a monte, dalle scelte politiche e ideologiche.

Quali sono i problemi sotto il profilo delle responsabilità che derivano dal processo di traduzione?

I traduttori e gli interpreti, in quanto professionisti, si assumono la responsabilità del lavoro svolto. Questa responsabilità è ancora più

importante nell'era dell'IA. A differenza della macchina, noi rispondiamo della correttezza delle nostre traduzioni. Possono verificarsi situazioni di rischio soprattutto nei settori legale, medico e tecnico. Pensiamo a un processo civile o penale: un errore fatto dall'IA senza controllo umano potrebbe portare a una sentenza errata. Un errore in una cartella clinica potrebbe produrre una diagnosi sbagliata. Un errore in un manuale tecnico per una macchina potrebbe causare incidenti fatali. Le scelte traduttive hanno ricadute sulle persone e di conseguenza, spesso, anche ricadute economiche sulle aziende e sulle istituzioni.

A questo si aggiunge un'altra questione fondamentale: la riservatezza. Lavoriamo spesso con documenti non pubblici e con informazioni sensibili, confidenziali o comunque destinate a una circolazione limitata. Prima di caricare documenti, registrazioni, verbali o materiali preparatori su un sistema di intelligenza artificiale, dobbiamo sapere che cosa accade a quei dati: dove vengono elaborati, se e per quanto tempo vengono conservati, chi può accedervi e per quali finalità possono essere utilizzati.

Infine, parlando di responsabilità più in generale, non dobbiamo dimenticare l'impatto ecologico dell'IA. Siamo anche responsabili del mondo in cui viviamo. Possiamo avallare l'uso indiscriminato di una tecnologia che non farà altro che peggiorare una situazione già al limite?

L'intervista continua a pagina 57 della rivista.

Associazione Italiana
Traduttori e Interpreti

05

Impatto dell'AI sulla professione dei Traduttori

Intervista a Susanna Botta

a cura di Giuliano Testi

L'intelligenza artificiale è sempre più presente in ogni attività. Come sta impattando sull'attività dei traduttori?

Per quanto concerne il settore dell'interpretariato, l'utilizzo di alcuni strumenti basati sull'IA può rivelarsi di grande utilità, per la preparazione del professionista in merito all'argomento che verrà trattato nel corso dell'evento o dell'incontro da interpretare, per velocizzare la ricerca terminologica, per la creazione, l'organizzazione e la rapida consultazione di glossari digitali specifici, e in alcuni casi per "entrare nel mood" del dibattito in corso sul tema previsto.

D'altro canto, sul mercato cominciano a emergere alcuni casi di eventi in cui si preferisce affidarsi a sistemi di traduzione automatica anziché rivolgersi a interpreti "umani" professionisti, essenzialmente allo scopo di ridurre i costi. Per il momento questi "esperimenti" non sembrano riscuotere grande successo, per una serie di motivi, in primo luogo per la qualità del servizio reso, stando a quanto ci riferiscono gli utenti finali.

Se una tale tendenza dovesse prendere piede su larga scala, potrebbe progressivamente scaturire in una vera e propria svalutazione della nostra professione e di conseguenza in una riduzione sia del numero degli incarichi affidati ai professionisti "umani" sia dei compensi loro riconosciuti.

È giusto pensare che la diffusione degli strumenti di AI possano portare ad una diminuzione di professionisti?

L'interpretazione, simultanea e non, rappresenta tuttora, anche per le giovani generazioni, una scelta che viene quasi sempre compiuta per passione, per amore della lingua, propria o altrui, per la consapevolezza di poter contribuire alla conoscenza e alla creazione di contatti e legami tra culture diverse, per curiosità e interesse scientifico verso le ultime scoperte o innovazioni, in tutti i campi del sapere. È un lavoro che richiede dedizione e impegno e che può essere fonte di incontri preziosi e di grande soddisfazione individuale. In una parola, non credo che il numero degli interpreti diminuirà nel prossimo futuro, come dimostra il costante aumento del numero di scuole e di corsi universitari di interpretariato offerti.

Quali sono i limiti principali dei sistemi basati sull'IA nei vari contesti di traduzione?

In primo luogo è opportuno tracciare una distinzione tra l'interpretazione svolta in presenza e quella svolta "in remoto". In linea generale, per entrambi i contesti, trattandosi di comunicazione, è fondamentale il ruolo dell'elemento visivo, della gestualità, della mimica facciale, dell'intonazione del discorso, dei significati impliciti, e naturalmente del registro linguistico utilizzato dall'oratore che viene tradotto. In altre parole, tutto quello che potremmo definire come "il non detto". Di tutti questi elementi paraverbali, eccezion fatta per il registro linguistico e forse per il tono della voce, è difficile che un sistema basato sull'IA possa tenere conto in maniera adeguata, malgrado l'industria stia di recente investendo in questa direzione. Va da sé che in un'interpretazione a distanza questi elementi potrebbero risultare più difficili da cogliere, specialmente se gli impianti o gli strumenti tecnici impiegati non fossero di ottima qualità. Nell'interpretazione simultanea, in particolare, il ruolo dell'interprete è anche quello di sapere, quando necessario, sintetizzare il messaggio dell'oratore senza alterare il senso e il contenuto del discorso, per esempio eliminando le "false partenze", gli intercalari inutili, le ripetizioni, e magari (ma questo è un punto delicato e il discorso sarebbe troppo lungo in questa sede) correggendo gli eventuali errori sintattici o grammaticali. È per questo motivo, d'altronde, che i nostri professionisti si definiscono "interpreti" e non "traduttori", per quanto talvolta le due figure possano coincidere nella medesima persona.

Esiste poi l'interpretazione dialogica, detta anche "di trattativa", in cui il ruolo dell'interprete è quello di mettere in contatto tra loro due o più parlanti, e dove talvolta entrano in gioco la capacità del professionista di mostrare empatia e mettere a proprio agio il cliente, di rassicurarlo, di "entrare nella sua testa" per intuirne e trasmetterne fedelmente il messaggio.



In sintesi, l'interpretazione svolta in modalità simultanea o consecutiva richiede non soltanto il possesso di competenze specifiche di carattere tecnico, ma anche e soprattutto capacità "umane" che difficilmente potranno essere acquisite da una macchina, per raffinata che possa.

Ci sono delle tipologie di testo per le quali l'AI è ancora immatura?

L'intelligenza artificiale si basa su Modelli Linguistici di Grandi dimensioni (LLM) che attingono a testi in linguaggio naturale già esistenti, elaborandoli. Più sono numerosi e ricchi di dati questi modelli e i campi linguistici cui attingono, più accurate e fedeli saranno le traduzioni fornite. Ne consegue che per testi di rara occorrenza, perché estremamente specialistici o relativi a lingue e/o culture poco diffuse, così come per i testi di natura artistico/creativa, talvolta molto complessi sotto il

profilo interpretativo o espressi in linguaggio metaforico, l'Intelligenza Artificiale potrebbe non essere ancora in grado di produrre risultati affidabili.

Un altro aspetto da considerare è la gravità delle possibili conseguenze di eventuali errori interpretativi o traduttivi in ambiti particolari, per esempio in testi di carattere medico-sanitario, legale-giudiziario o religioso-filosofico, oppure in testi che contengono neologismi o concetti mai incontrati in precedenza, dove l'IA potrebbe "scegliere" di tradurre letteralmente o in modo del tutto errato. Immaginiamo per esempio come l'IA avrebbe potuto tradurre il termine "mouse" in riferimento ai personal computer, quando questa parola venne utilizzata per la prima volta in quel contesto particolare. È in particolar modo nell'interpretazione simultanea, in cui non vi è la possibilità di chiedere lumi all'oratore o all'inventore del termine, che il professionista "umano" può fare la differenza, attingendo alla propria capacità di giudizio per stabilire, di volta in volta, cosa tradurre e cosa lasciare nella lingua originale.

Quali sono i problemi che si sollevano dal punto di vista delle responsabilità implicate dal processo di traduzione?

Questo è un problema di cui si è spesso dibattuto: chi è chiamato a rispondere in caso di errori di traduzione o di interpretazione?

Se chi ha commesso l'errore è un essere umano, si presume che ne sarà personalmente responsabile, nei confronti del cliente diretto o di chi ha commissionato il lavoro per conto dell'utente finale (persona fisica o giuridica che sia), il quale a sua volta ne risponderà al danneggiato.

Altra cosa sarà stabilire la responsabilità nel caso il committente o l'utente finale si siano serviti di un sistema di IA. Si intuisce facilmente la difficoltà, se non l'impossibilità, di risalire a un responsabile: forse su chi ha venduto il sistema, su chi l'ha prodotto o su chi l'ha acquistato, magari inconsapevole dei possibili rischi connessi?

Non a caso, e qui torniamo sui vantaggi di far parte di un'associazione professionale, Assointerpreti si fa carico di stipulare una polizza assicurativa a tutela di tutti i suoi Associati e quindi, indirettamente, dei loro clienti, sia per l'interpretariato, sia per le traduzioni: un aspetto, questo, molto apprezzato dalla nostra clientela, a garanzia della serietà e dell'affidabilità della nostra Associazione e dei suoi iscritti.

L'articolo continua a pagina 59 della rivista.

Associazione Nazionale
Interpreti di Conferenza
Professionisti

ASSOINTERPRETI
La tua voce in tutte le lingue



06

L’intelligenza artificiale al servizio della prevenzione: quattro anni di impegno AIAS

a cura di Roberto Sammarchi

L’intelligenza artificiale sta cambiando la prevenzione nei luoghi di lavoro. Per decenni la sicurezza si è costruita guardando indietro, analizzando infortuni e incidenti già accaduti. Oggi sistemi capaci di leggere segnali deboli promettono di anticipare il pericolo. È un’opportunità straordinaria, che però obbliga a ripensare le regole poste a tutela di chi lavora.

AIAS – Associazione Italiana Ambiente e Sicurezza ha scelto di affrontare questa trasformazione fin dall’inizio. Dal 2022 ha sviluppato un’attività tecnica con un obiettivo preciso: orientare lo sviluppo tecnologico verso la tutela effettiva della persona. Il percorso ha trovato un riconoscimento importante nel 2026, con l’ammissione di AIAS all’AI Act Advisory Forum della Commissione europea. Tra i 173 membri del Forum, AIAS è l’unica associazione professionale accreditata specificamente per la salute e sicurezza sul lavoro.

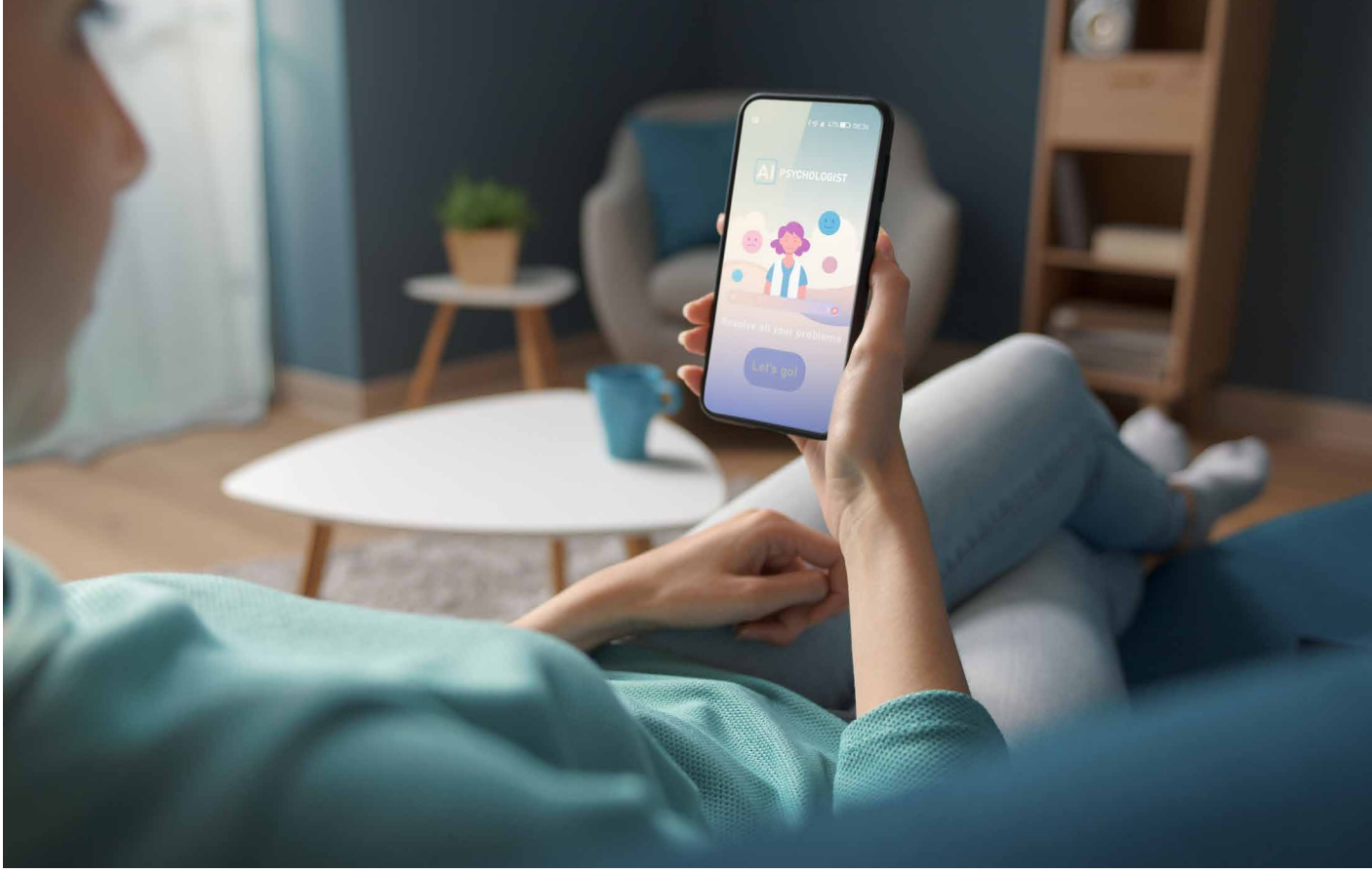
Il metodo è stato quello di un’associazione di professionisti: unire competenze giuridiche, tecniche e organizzative, partire dai problemi concreti che i soci incontrano nelle aziende e trasformarli in proposte. Non una difesa dell’esistente né un entusiasmo acritico per la tecnologia, ma la ricerca di un equilibrio tra innovazione e tutela.

Le prime domande: controllo, dati, responsabilità

Nel 2023 AIAS ha costituito un gruppo tecnico dedicato, il GTS 5.0, per esaminare il divario tra innovazione e norme vigenti. Il primo nodo riguardava il confine tra strumenti di lavoro e sistemi di monitoraggio continuo dell’ambiente, che possono consentire anche un controllo a distanza dei lavoratori e restano quindi soggetti alle garanzie dello Statuto dei lavoratori. A questo si aggiungevano gli obblighi di informazione sui sistemi decisionali automatizzati.

Sul fronte dei dati personali, AIAS ha chiarito che le basi giuridiche per trattarli ci sono. La vera difficoltà sta nel raccogliere solo i dati necessari quando sensori fisiologici o biometrici vengono integrati nei dispositivi di protezione. Per questo l’Associazione ha chiesto indirizzi uniformi, condivisi tra le istituzioni del lavoro e l’autorità per la protezione dei dati.

Il tema è diventato ancora più delicato con le nuove regole europee. Dal febbraio 2025 sono vietati i sistemi che pretendono di dedurre le emozioni delle persone nei luoghi di lavoro, salvo che per ragioni mediche o di sicurezza. Una scelta che conferma quanto sia sottile il confine tra protezione e sorveglianza, e quan-



to serva un presidio professionale nella progettazione delle soluzioni.

Con l'adozione del Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale (AI Act), il lavoro si è concentrato sul raccordo con il D.Lgs. n. 81/2008. Nei contesti produttivi chi utilizza un sistema di IA è, di regola, il datore di lavoro. Su di lui resta l'obbligo, che non si può delegare, di valutare tutti i rischi, compresi quelli generati dalla tecnologia.

Un percorso condiviso con Confcommercio Professioni

Una parte decisiva di questo impegno si è svolta insieme a Confcommercio Professioni, la rete che rappresenta le professioni associative. La collaborazione ha avuto uno scopo chiaro: portare nel confronto con Parlamento e Governo la voce dei professionisti che ogni giorno gestiscono la sicurezza nelle imprese, spesso piccole e medie.

Due priorità hanno guidato il lavoro comune. La prima è la formazione continua, perché nessuna tecnologia è sicura se chi la governa non ha le competenze per farlo. La seconda è il riconoscimento del ruolo dei professionisti della sicurezza che operano nel sistema delle professioni associative, come garanzia di qualità per imprese e lavoratori.

Il valore di questa collaborazione sta anche nella sua ampiezza. Confcommercio Professioni riunisce associazioni di ambiti diversi, e questo ha permesso di collocare la sicurezza sul lavoro dentro una visione più ampia sulla qualità delle professioni e sui servizi alle imprese. Per AIAS ha significato parlare con una voce più forte; per le istituzioni, disporre di un interlocutore capace di unire rappresentanza e competenza tecnica.

Questa alleanza ha dato risultati concreti. La legge italiana sull'intelligenza artificiale, la L. 132/2025, stabilisce che l'IA nel lavoro deve migliorare le condizioni di lavoro, tutelare l'integrità psicofisica delle persone e accrescere la qualità delle prestazioni. È la stessa impostazione sostenuta da AIAS e Confcommercio Professioni. Nella stessa direzione vanno i decreti attuativi, che puntano su competenze qualificate lungo l'intero arco professionale e su un raccordo ordinato tra le autorità competenti per sicurezza informatica, protezione dei dati e prevenzione.

La dimensione europea

Le regole sull'intelligenza artificiale si decidono in larga parte a Bruxelles, e AIAS ha scelto di esserci. Attraverso ENSHPO, la rete europea delle organizzazioni professionali della sicurezza, l'Associazione ha portato la propria esperienza all'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA) e alla Commissione europea.

Il messaggio è stato semplice: i dispositivi nati per proteggere, come i sensori che rilevano gas, calore o polveri, non devono essere trattati automaticamente come sistemi ad alto rischio, con oneri che rischiano di rallentarne la diffusione e l'efficacia salvavita. AIAS ha chiesto inoltre spazi di sperimentazione normativa per la gestione algoritmica del lavoro.

Il Regolamento europeo di semplificazione approvato nel 2026, noto come Omnibus digitale, è andato in questa direzione. Ha legato la nozione di componente di sicurezza alla funzione effettiva del sistema e ha ricondotto le verifiche sulle macchine al percorso già previsto per la marcatura CE, evitando duplicazioni.

Lo scambio funziona nei due sensi. Da un lato l'esperienza italiana, maturata in un sistema di prevenzione tra i più articolati d'Europa, arriva ai tavoli comunitari. Dall'altro le indicazioni europee tornano ai professionisti italiani, che possono anticipare obblighi e opportunità invece di subirli.

L'ingresso nell'AI Act Advisory Forum consolida questo lavoro. Per la riunione inaugurale AIAS ha presentato un memorandum che descrive l'AI Act come connettore tra disciplina dei prodotti, prevenzione e protezione dei dati. Ha proposto un gruppo di lavoro su sicurezza e trasparenza algoritmica, secondo la linea «Safe AI – AI for Safety».

Un quadro che converge

Le riforme degli ultimi mesi confermano l'impostazione di AIAS. Le nuove regole chiedono alle imprese non una conformità di facciata, ma misure effettive, documentate e verificabili.



Il primo pilastro è la sorveglianza umana. AIAS ha proposto di rivedere il documento di valutazione dei rischi in due direzioni: un controllo umano reale sui sistemi di IA e il coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori, a partire dal rappresentante per la sicurezza, prima che un sistema ad alto rischio entri in servizio. Chi sorveglia deve avere competenza, formazione e autorità, e deve restare consapevole del rischio di affidarsi troppo alle indicazioni della macchina.

Il secondo pilastro è la responsabilità. Il decreto legislativo attuativo della legge sull'IA, in vigore dal 30 settembre 2026, introduce sanzioni penali per chi omette le misure di sicurezza o la sorveglianza umana sui sistemi ad alto rischio, estende la responsabilità degli enti e rafforza la tutela di chi subisce un danno. La conformità formale, anche certificata, non basta più a escludere la responsabilità.

Nei luoghi di lavoro queste regole si saldano con l'obbligo generale di sicurezza che il codice civile pone da sempre in capo al datore di lavoro. Il messaggio per le imprese è netto: la prevenzione deve fondarsi su una gestione sostanziale del rischio, dimostrabile anche davanti a un giudice, e su persone realmente in grado di intervenire sul sistema.

Il terzo pilastro è l'organizzazione. AIAS ha indicato nella norma ISO/IEC 42001 sui sistemi di gestione dell'IA un modello integrabile con quelli per la salute e sicurezza, utile anche a presidiare tecnostress e rischi psicosociali. Il protocollo triennale firmato con INAIL nel luglio 2026 include lo studio delle applicazioni dell'IA per monitorare le condizioni di lavoro e analizzare i rischi.

Segnali coerenti arrivano anche dalle misure per le imprese. INAIL può oggi sostenere, soprattutto nelle micro, piccole e medie imprese, l'acquisto di dispositivi di protezione dotati di tecnologie innovative e sistemi intelligenti. Sono inoltre previste linee guida per registrare e analizzare i mancati infortuni, i cosiddetti *near miss*: un terreno in cui l'analisi dei dati può fare davvero la differenza.

Le prossime tappe

Il percorso di questi quattro anni porta a una conclusione chiara: l'intelligenza artificiale è pienamente legittima nel lavoro quando libera la persona dal pericolo fisico e cognitivo e lascia il controllo umano al vertice delle decisioni.

È una visione che guarda soprattutto alle piccole e medie imprese, dove le risorse sono limitate e ogni scelta tecnologica pesa di più. Qui il professionista della sicurezza diventa il punto di equilibrio: aiuta a scegliere strumenti utili, a valutarne i rischi, a informare e coinvolgere i lavoratori, a documentare ciò che si fa. Senza questa mediazione competente, anche la migliore norma rischia di restare sulla carta.

Le prossime tappe sono già segnate. Gli obblighi europei per i sistemi ad alto rischio entreranno in applicazione tra il 2027 e il 2028, e gli Stati dovranno attivare gli spazi di sperimentazione normativa. AIAS vi arriva con una presenza qualificata in Europa e con un'alleanza consolidata in Italia. La collaborazione con Confcommercio Professioni resterà centrale, perché tradurre le regole in sicurezza reale richiede professionisti competenti, aggiornati e riconosciuti.

07

Chi risponde del consiglio nell'era dell'intelligenza artificiale

a cura di Massimo Scolari

Nei giorni scorsi un consulente finanziario mi ha segnalato, con comprensibile preoccupazione, che alcuni sistemi di intelligenza artificiale forniscono su richiesta dell'utente raccomandazioni personalizzate di investimento. Gli ho risposto: "Tranquillo, siamo solo agli inizi…". La battuta non voleva minimizzare il problema. Voleva ricordare che non stiamo osservando un episodio isolato, destinato a sparire con qualche avvertenza aggiunta allo schermo. Stiamo entrando in una fase in cui il consiglio può prendere forma fuori dalle organizzazioni e dai processi ai quali siamo abituati.

Questa inquietudine è condivisa. In una ricerca recentemente condotta da FINER su incarico di ING Italia, il 69% degli investitori e il 72% dei professionisti intervistati ha dichiarato di temere che l'uso dell'AI possa favorire la disintermediazione nel rapporto tra cliente e consulente. È un dato sulle percezioni raccolto in una ricerca commissionata da un operatore del settore, non una previsione dei comportamenti futuri. Serve a descrivere il clima del dibattito, senza però risolverlo.

L'intelligenza artificiale è già presente in molti passaggi del lavoro professionale. Può aiutare a preparare un incontro, riassumere documenti, esaminare dati, costruire simulazioni e formulare una spiegazione per il cliente. In ciascuno di questi passaggi fa risparmiare tempo. La domanda interessante, tuttavia, è che cosa accade alla qualità del servizio quando una parte del ragionamento viene affidata a un sistema capace di produrre risposte convincenti, ma non sempre affidabili.

Nella consulenza finanziaria la questione è particolarmente concreta. Una proposta di investimento non è soltanto un elenco di strumenti o una previsione sui mercati. Incide sui risparmi, sui progetti e sulla capacità di una persona di affrontare eventi imprevisti. Se un consulente utilizza l'AI per analizzare il profilo di un investitore o per preparare una raccomandazione, deve sapere quali elementi hanno contribuito al risultato e quali sono rimasti fuori. La firma del professionista sul documento finale non basta a rendere solido un processo che non è stato verificato.

Il punto vale anche per altre professioni: la competenza che il cliente cerca non coincide infatti con la rapidità di produzione di un testo, ma comprende la capacità di definire il problema, contestare una soluzione solo apparentemente plausibile e assumersi invece la responsabilità della scelta.



Dove entra l'AI nel processo

Non tutti gli impieghi dell'intelligenza artificiale pongono le stesse domande. Usare un sistema per riordinare appunti, preparare una scaletta di domande o semplificare un testo tecnico è diverso dall'utilizzarlo per decidere quale portafoglio raccomandare. Tra i due estremi vi sono molte attività intermedie: estrarre dati dai documenti dei prodotti, individuare anomalie nel portafoglio, confrontare scenari, redigere una dichiarazione di adeguatezza. La valutazione del rischio dovrebbe partire dal ruolo effettivo dello strumento utilizzato in ciascuna fase, non dalla sua denominazione commerciale.

Il recente lancio di *Claude for Financial Advisors* negli Stati Uniti rende tangibile questo passaggio. Attraverso collegamenti con depositari, piattaforme di portafoglio e sistemi di gestione dei clienti, l'assistente prepara riunioni, analisi e comunicazioni. È la descrizione di un prodotto commerciale, non una prova della qualità dei risultati. Mostra però che l'AI si sta inserendo nel flusso ordinario del servizio, con dati e attività distribuiti tra più sistemi.

Raffaele Zenti ha descritto un esperimento con lo strumento di Anthropic: l'analisi di un portafoglio senza disporre del profilo dell'investitore. Gli ha chiesto un controllo dei dati, un'analisi dei rischi e una simulazione complessa: il modello ha scritto ed eseguito il codice necessario e prodotto un report convincente. Zenti precisa che un solo esperimento non costituisce una valutazione scientifica. Il risultato mostra comunque una capacità che fino a poco tempo fa avrebbe richiesto software specialistico e lavoro qualificato.

La sua osservazione decisiva riguarda il passaggio dal prototipo al servizio. Un intermediario non può lasciare che il modello ricostruisca liberamente, a ogni richiesta, la metodologia di costruzione del portafoglio, il calcolo del rischio o le regole della fiscalità. I numeri che orientano una scelta devono provenire da dati identificabili, modelli validati, parametri governati e versioni documentate. La generazione linguistica può aiutare a porre domande e spiegare risultati; per adeguatezza, limiti operativi e verifiche regolamentari servono criteri stabili e controllabili. L'approvazione finale del consulente ha valore se egli può capire che cosa sta approvando.

Il problema delle risposte convincenti

Questo controllo richiede qualcosa di più della ricerca di errori evidenti. I modelli generativi possono costruire una descrizione molto persuasiva delle ragioni di una scelta senza che tale descrizione riproduca fedelmente il modo in cui la scelta è stata ottenuta. In una recente rassegna della letteratura sull'argomento ho richiamato proprio la differenza tra una spiegazione semplice da capire e una spiegazione fedele al processo decisionale. Se le due cose divergono, la chiarezza del linguaggio può dare al professionista e al cliente una sicurezza ingiustificata.

Un rapporto pubblicato nel 2026 dalla società britannica Saturn offre un esempio dei rischi più immediati. Diciassette modelli di AI disponibili al momento del test hanno risposto, cinque volte ciascuno, a 121 domande su risparmio, debiti, mutui, pensioni e fiscalità nel Regno Unito. In media, soltanto il 43% delle risposte ha soddisfatto tutti i criteri stabiliti per la rispettiva domanda; nei 24 casi più complessi la quota è scesa al 12%. Tra gli errori segnalati vi sono regole omesse, calcoli inesatti e avvertenze mancanti. Sono risultati che meritano attenzione, soprattutto perché una risposta incompleta può avere conseguenze serie anche quando è ben scritta.

Questi risultati richiedono però una lettura più approfondita. Bastava infatti non soddisfare uno dei criteri richiesti per non superare la prova. I modelli hanno risposto senza strumenti di verifica né possibilità di correggersi; la valutazione si è avvalsa di un modello diverso. Il rapporto documenta vulnerabilità concrete, ma non misura ogni possibile impiego dell'AI nella consulenza e non confronta i risultati con quelli di professionisti umani sottoposti alle medesime prove.



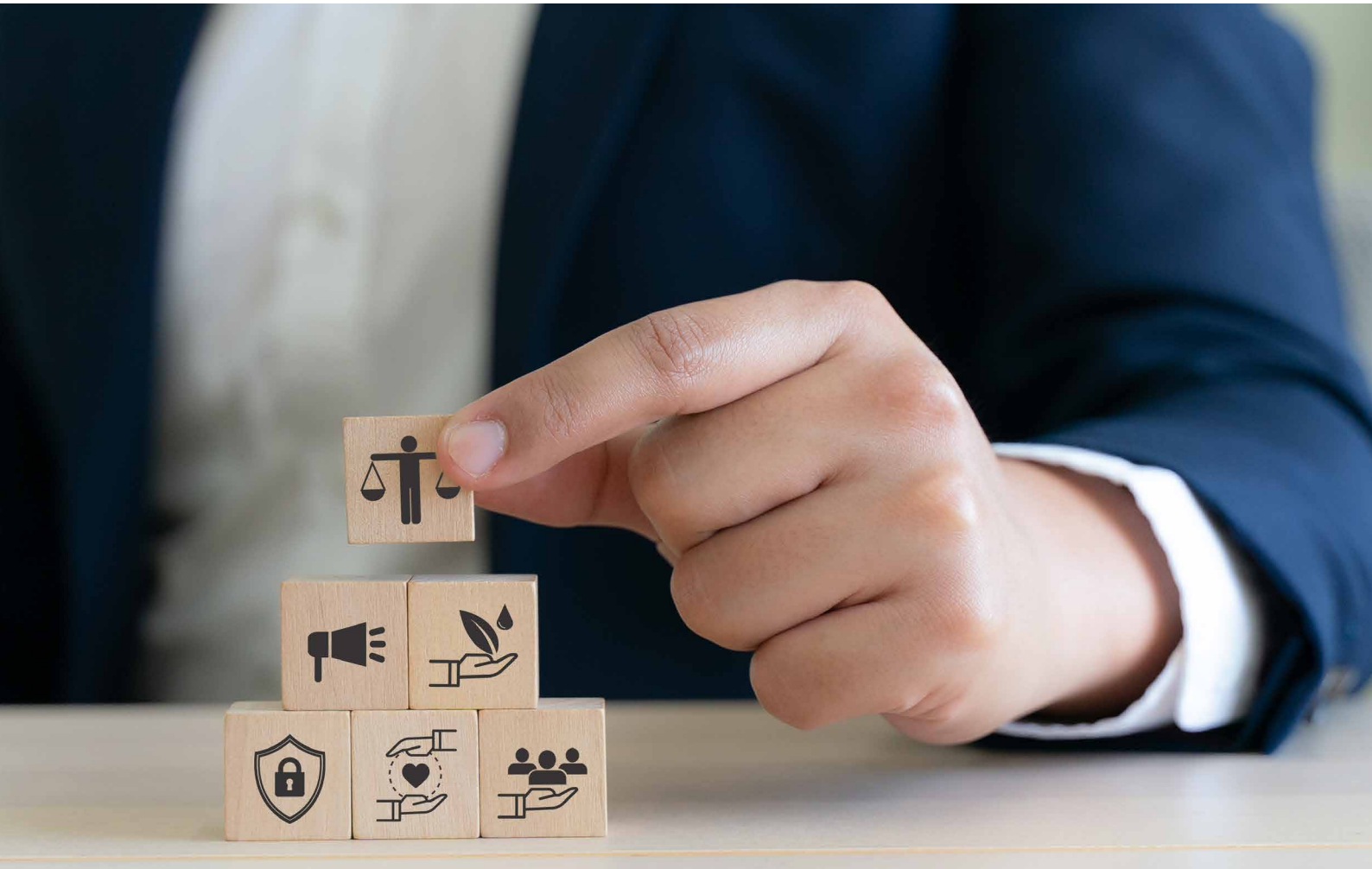
Una professione sotto esame

L'AI costringe a osservare anche i processi professionali esistenti. Anche la consulenza umana può essere frettolosa, standardizzata o influenzata da incentivi commerciali. Se un sistema produce in pochi secondi un'analisi simile a quella consegnata abitualmente al cliente, occorre chiedersi quale lavoro aggiuntivo giustifichi il valore del servizio. La risposta può trovarsi nell'approfondimento degli obiettivi, nella verifica degli scenari, nell'indipendenza del giudizio e nella continuità dell'assistenza. Ma queste qualità devono tradursi in comportamenti osservabili: invocare la relazione umana non basta se poi la relazione non cambia la decisione.

Nel quadro europeo il punto di partenza è la **neutralità tecnologica**. Le regole dei servizi di investimento si applicano in funzione dell'attività svolta, indipendentemente dal fatto che si usino persone, procedure tradizionali o sistemi di AI. ESMA ha chiarito che MiFID II non favorisce né penalizza una tecnologia: gli operatori possono scegliere gli strumenti, ma restano tenuti a rispettare gli obblighi organizzativi, l'adeguatezza e il migliore interesse del cliente.

Se una raccomandazione è prodotta con l'AI, la tecnologia non riduce quelle responsabilità. Altre norme possono aggiungere requisiti specifici: l'AI Act per determinati sistemi e impieghi, DORA per la resilienza digitale. La Banca d'Italia ha richiamato nel luglio 2026 gli intermediari direttamente vigilati a rafforzare i presidi di sicurezza rispetto ai modelli avanzati di AI. Il principio comune è valutare ciò che il sistema fa, i risultati che ottiene e i rischi che introduce nel servizio.

Vi è anche una questione di perimetro. Per MiFID II la consulenza in materia di investimenti consiste in raccomandazioni per-



sonali su operazioni in strumenti finanziari, formulate su richiesta del cliente oppure per iniziativa dell'impresa. Una proposta rivolta a una persona e presentata come adatta alla sua situazione può rientrare nella definizione anche se è trasmessa online. La disciplina è chiara su questi criteri; resta più complesso stabilire come si applichino a un chatbot generalista e quali responsabilità ricadano sul suo fornitore quando l'utente lo induce a formulare una raccomandazione. La questione non si risolve né con la frase «non è un consiglio finanziario» né assumendo che ogni risposta del modello costituisca automaticamente esercizio abusivo della professione.

Ciò vale anche quando il cliente usa strumenti propri. Chi arriva a un incontro con analisi e proposte ottenute da un assistente digitale non dovrebbe essere trattato come un interlocutore da riportare semplicemente all'ordine. Bisogna capire quali informazioni il cliente ha fornito, che cosa ha chiesto, quale risposta ha ricevuto e quali aspetti personali sono rimasti inespressi. In un mio precedente articolo ho chiamato questa figura «cliente aumentato» e ho discusso come cambino le modalità di attribuzione della fiducia. Qui mi interessa una conseguenza operativa: il consulente deve essere in grado di esaminare criticamente anche le conclusioni che il cliente porta con sé, senza presumere che siano sempre sbagliate.

Competenze e responsabilità condivise

L'organizzazione del lavoro è decisiva. Uno studio professionale o una società che introducono l'AI dovrebbero stabilire per quali attività può essere usata, quali dati possono essere inseriti, come si verifica l'output e chi decide quando il sistema sbaglia o non è appropriato. Occorrono prove su casi realistici, compresi quelli in cui le informazioni sono contraddittorie o incomplete. È utile conservare traccia delle versioni dei dati e delle valutazioni che hanno portato alla scelta, soprattutto quando lo strumento contribuisce a una raccomandazione individuale. La dimensione della struttura può cambiare la forma dei controlli; non elimina l'esigenza di conoscerne la funzione.

Vi è poi il tema della formazione. Se i giovani professionisti imparano a redigere analisi e pareri soltanto correggendo testi prodotti da un modello, potrebbero acquisire una buona capacità di rifinitura senza sviluppare la competenza per riconoscere un errore sostanziale. Occorre esercitare il ragionamento prima di confrontarlo con quello della macchina: formulare un'ipotesi, cercare le informazioni contrarie, motivare una scelta e discutere i casi in cui due soluzioni sembrano entrambe plausibili. L'AI può diventare un ottimo strumento didattico, purché non si scambi la qualità del prodotto finale con l'apprendimento di chi lo presenta.

Le associazioni professionali possono svolgere un ruolo importante. Possono aiutare gli iscritti, soprattutto nelle strutture più piccole, a condividere criteri per valutare gli strumenti, esempi di impiego appropriato e modalità di formazione. Possono inoltre rappresentare nelle sedi istituzionali le difficoltà che il singolo professionista non ha la forza di affrontare: accesso alle informazioni sui sistemi, qualità dei fornitori, responsabilità lungo la catena del servizio. Un albo e una comunità professionale acquistano significato anche come infrastrutture di fiducia, se rendono riconoscibili competenze, controlli e responsabilità effettive.

Non sappiamo quale parte dell'attività consulenziale verrà automatizzata nei prossimi anni. Possiamo però decidere fin d'ora quale standard pretendere da un consiglio al quale ha contribuito l'AI: dati identificabili, criteri controllabili, verifiche documentate e una persona (o un'organizzazione) che assuma la decisione finale.

La relazione con il cliente acquista valore quando permette di comprendere meglio la sua situazione e, se necessario, di correggere la risposta prodotta dal sistema.

È qui che si giocherà la credibilità della consulenza finanziaria. Se il professionista si li-

mita a confermare una risposta che non sa verificare, la sua firma aggiunge poco. Se può mostrarne le ragioni, discuterne i limiti e rispondere della scelta, l'AI diventa parte di un servizio più capace. La domanda, per chi affida a quel consiglio i propri risparmi, resta concreta: chi ha controllato la raccomandazione e chi ne risponde?

Riferimenti per la redazione

- ESMA, *Public Statement on the use of Artificial Intelligence in the provision of retail investment services*, 30 maggio 2024: https://www.esma.europa.eu/document/public-statement-ai-and-investment-services
- ESMA, *Discussion Paper on MiFID II investor protection topics linked to digitalisation*, dicembre 2023: https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2023-12/ESMA35-43-3682_Discussion_Paper_on_MiFID_II_investor_protection_topics_linked_to_digitalisation.pdf
- ESMA, *Supervisory briefing on understanding the definition of advice under MiFID II*, luglio 2023: https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2023-07/ESMA35-43-3861_Supervisory_briefing_on_understanding_the_definition_of_advice_under_MiFID_II.pdf
- ESMA, *Warning on the use of AI for investing*, 25 marzo 2025: https://www.esma.europa.eu/document/warning-use-ai-investing
- Banca d'Italia, *Comunicazione al mercato in materia di resilienza operativa digitale e modelli avanzati di intelligenza artificiale*, 17 luglio 2026: https://www.bancaditalia.it/compiti/vigilanza/avvisi-pub/2026.07.17-comunicazione/index.html
- Regolamento (UE) 2024/1689 (AI Act), testo consolidato al 27 luglio 2026: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A02024R1689-20260727
- Saturn, *Artificial Authority: Should you trust AI to deliver financial advice?*, 2026, rapporto condiviso dall'autore.
- Anthropic, *Claude for Financial Advisors*, 14 settembre 2026, annuncio di prodotto condiviso dall'autore.
- Raffaele Zenti, *Claude for Financial Advisors e il nuovo confine del software finanziario*, 25 settembre 2026, contributo condiviso dall'autore.
- FINER Finance Explorer per ING Italia, *Ricerca sul rapporto tra clienti e consulenti finanziari*, comunicato ING del 22 giugno 2026: https://www.ing.it/chi-e-ing/area-stampa/news/ricerca-finer-ing-sul-rapporto-tra-clienti-e-consulenti-finanziari-cresce-il-digitale-ma-la-relazione-evolve-su-piu-canali.html

La revisione del sistema degli incentivi alle imprese: il D.Lgs. n. 184/2025, c.d. "Codice degli incentivi"

a cura di Elisabetta Casari

Allo scopo di **armonizzare le numerose disposizioni in materia di incentivi alle imprese**, contestualmente individuando i principi generali dei procedimenti amministrativi necessari per accedervi, sulla Gazzetta Ufficiale 10 dicembre 2025, n. 286, è stato pubblicato il **Decreto Legislativo 27 novembre 2025, n. 184**, c.d. **"Codice degli incentivi".**

Il Provvedimento è **in vigore dal 1° gennaio 2026** e trova applicazione per ogni tipologia di agevolazione, anche di natura fiscale.

Ambito di applicazione

Il Codice degli incentivi trova applicazione per le **agevolazioni** che, ai sensi dell'articolo 12, sono attribuite in una delle seguenti **forme**, anche combinate tra di loro nell'ambito del medesimo incentivo:

- contributi a fondo perduto, garanzie su operazioni finanziarie,
- finanziamenti agevolati e altri strumenti rimborsabili, interventi nel capitale di rischio,
- agevolazioni fiscali e contributive,
- altre forme disciplinate dal bando in conformità con la normativa nazionale ed europea in relazione alle specifiche finalità dell'incentivo.

Diversamente, il Decreto in commento **non trova applicazione per**:

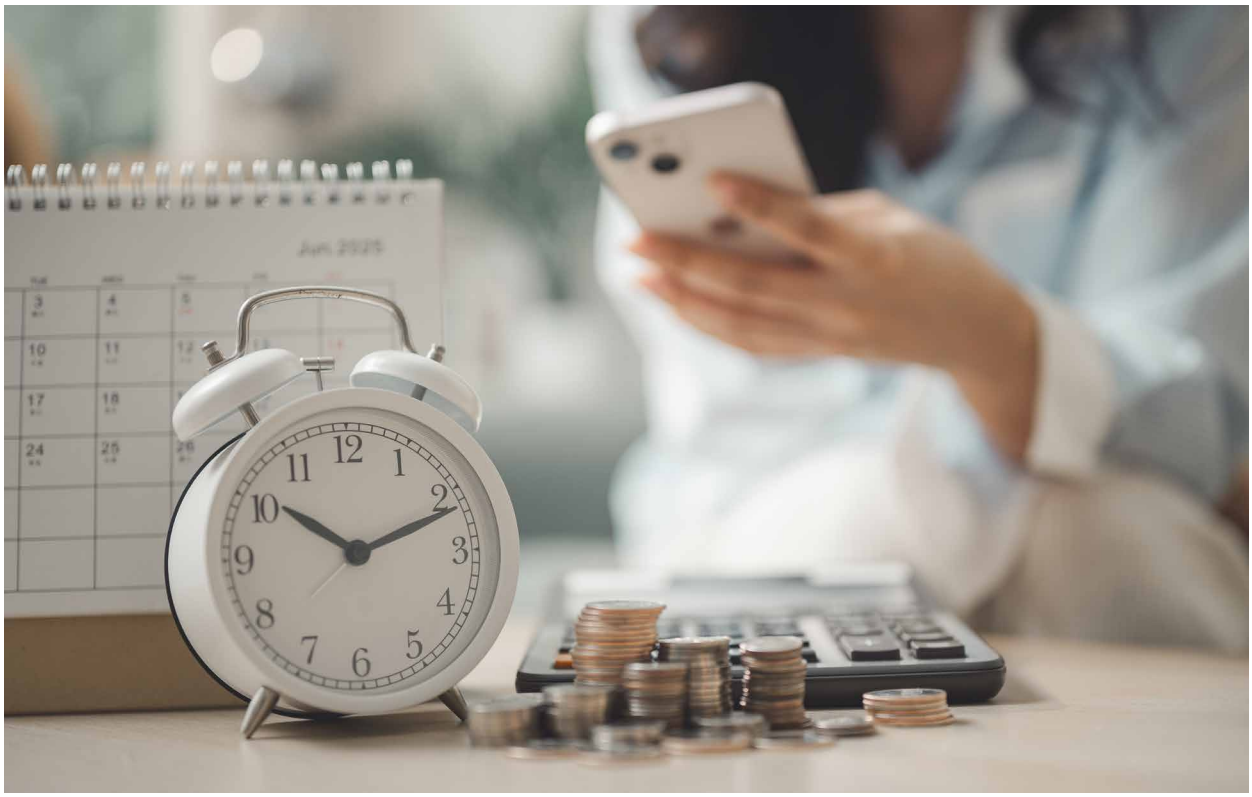
- gli **incentivi fiscali automatici**, ossia quelli privi di istruttoria valutativa, inclusi quelli soggetti esclusivamente a **limiti di spesa**, nonché
- gli **incentivi fiscali** in materia di **accise** e, in via generale, quelli **contributivi**, fatte salve specifiche eccezioni.

La disciplina si applica su tutto il **territorio nazionale,** nel rispetto delle previsioni specifiche delle Regioni a Statuto speciale e province autonome di Trento e di Bolzano. In caso di **incentivi cofinanziati con risorse europee,** le previsioni del Codice si applicano in coerenza con la normativa europea e nel rispetto delle regole europee in materia di aiuti di Stato.

Bando-tipo

L'articolo 6 del Decreto definisce i requisiti dei bandi per l'accesso all'incentivo, demandando al MIMIT l'emanazione di un "**bando-tipo**". In particolare, sono individuati gli elementi che i bandi delle amministrazioni competenti devono indicare, tra cui:

- finalità, ambito di applicazione e risorse disponibili;



- requisiti soggettivi di ammissibilità dei proponenti, operazioni o spese agevolabili;
- entità e modalità di determinazione dell'agevolazione;
- regole di cumulabilità con altre agevolazioni;
- procedure di accesso e controllo, monitoraggio e trattamento dei dati personali.

In attuazione di detta disposizione, è stato pubblicato sulla **G.U. 17 luglio 2026, n. 164**, il **Decreto MIMIT 18 giugno 2026**, recante "*Definizione del bando-tipo per l'attivazione da parte delle amministrazioni competenti degli incentivi alle imprese soggetti alla disciplina del decreto legislativo 27 novembre 2025, n. 184 (codice degli incentivi)*".
In particolare, il bando-tipo, contenuto nell'**Allegato I** al citato D.M. 18 giugno 2026, individua in forma descrittiva i principali contenuti della disciplina da adottare per l'attivazione dell'incentivo, assicurandone la conformità alle disposizioni di cui D.Lgs. n. 184/2025, nonché alle ulteriori vigenti disposizioni in materia di incentivi, operando una ricognizione dei principali vincoli applicabili ai sensi delle predette norme. Gli elementi del bando-tipo sono **forniti in forma tabellare** e rappresentati **in tabelle separate**, ciascuna dedicata ad una specifica **partizione del bando-tipo**.

Elementi premianti e riserve specifiche

L'articolo 8 elenca gli "**elementi premianti**" che, possono essere considerati positivamente ai fini dell'attribuzione degli incentivi:

- possesso del **rating di legalità**;
- certificazione della **parità di genere**;
- assunzione di **persone con disabilità** oltre gli obblighi di legge;
- valorizzazione del **lavoro giovanile e femminile**, tramite assunzioni, politiche di welfare, riduzione dei divari salariali e certificazioni specifiche;
- misure di **sostegno alla natalità e genitorialità**, anche tramite welfare aziendale e certificazioni aggiuntive.

In presenza di detti elementi, il bando può prevedere un punteggio aggiuntivo, una riserva di una quota delle risorse oppure un incremento dell'importo dell'agevolazione. Sono previsti specifici controlli, cui può conseguire la decadenza dall'agevolazione e l'applicazione di sanzioni in caso di dichiarazioni mendaci.

Il medesimo articolo 6 dispone che almeno il **60% delle risorse** stanziate per ogni agevolazione è **riservato alle PMI**. Di tale importo, almeno il **25%** è destinato a **micro e piccole imprese o lavoratori autonomi** (se ammessi).

Motivi di esclusione

L'articolo 9 elenca le situazioni in presenza delle quali è sempre **escluso l'accesso alle agevolazioni**, tra le quali:

- presenza di una delle **cause antimafia** o di tentativi di infiltrazione mafiosa;
- applicazione di **sanzioni interdittive** o **divieti di contrarre con la Pubblica Amministrazione**;
- **condanne definitive** dei legali rappresentanti o amministratori per reati che impediscono la partecipazione a procedure pubbliche (salvo depenalizzazione, riabilitazione, estinzione o revoca della condanna);
- **irregolarità contributive e previdenziali** che impediscono il rilascio del DURC.

Qualora le **verifiche non siano ancora concluse**, le agevolazioni possono essere **concesse con riserva**, ma decadono se emergono successivamente **cause di esclusione**.

Operazioni agevolabili e spese ammissibili

L'articolo 11 dispone che il bando dell'incentivo deve definire la tipologia, caratteristiche e profili temporali delle **operazioni agevolabili.** Per gli incentivi che prevedono un **programma di spesa**, il bando deve stabilire anche le tipologie e i limiti delle spese ammissibili e le condizioni di ammissibilità.

Le spese devono essere **pertinenti** e direttamente **imputabili all'operazione** agevolata, tracciabili ovvero verificabili, con documentazione completa e indicazione del Codice Unico di Progetto e correttamente **contabilizzate** secondo la normativa vigente.

Procedure: accesso e erogazione

AI sensi dell'articolo 13, le agevolazioni sono concesse tramite le **procedure** individuate dal bando, considerando gli **obiettivi** dell'incentivo, le **risorse disponibili** e il **numero potenziale di beneficiari**.

Il bando stabilisce i **termini di apertura e chiusura** per la presentazione delle domande e i



relativi **contenuti**: sono inoltre definiti i tempi dell'**istruttoria** e la **documentazione** richiesta, nonché la forma di comunicazione degli **esiti**.

Le agevolazioni possono essere assegnate in **ordine cronologico** di presentazione o sulla base di **priorità, punteggi o graduatorie**: sono poste in essere procedure basate su requisiti e criteri predeterminati, anche con confronto o negoziazione con i proponenti o altri soggetti coinvolti. È espressamente richiesto che le soluzioni procedurali mirino a evitare che le risorse siano assegnate in tempi molto stretti solo considerando l'ordine cronologico di presentazione delle domande.

L'articolo 15 distingue le **modalità di erogazione delle risorse** a seconda del tipo di agevolazione (**contributi a fondo perduto e in conto capitale**, finanziamenti agevolati, garanzie su operazioni finanziarie, agevolazioni fiscali e contributive, etc.): l'erogazione può avvenire in più quote o in unica soluzione, anche anticipata con garanzie, ed è subordinata alla rendicontazione delle spese e ai controlli di ammissibilità.

Ipotesi di revoca delle agevolazioni

L'articolo 17 elenca le ipotesi di **revoca delle agevolazioni**, tra le quali si ricordano le seguenti:

- mancanza di **requisiti o documentazione irregolare**;
- mancata **realizzazione dell'operazione o alienazione dei beni agevolati** prima di tre anni per le PMI e 5 anni per le grandi imprese;
- delocalizzazione o riduzione dei **livelli occupazionali**;
- **modifiche sostanziali** dell'operazione o del beneficiario incompatibili con gli obiettivi;
- mancato rispetto dei limiti di **cumulo tra agevolazioni**;
- **ritardi nella restituzione** di finanziamenti agevolati;
- accertamento di **motivi di esclusione**, inadempimenti specifici del bando o rinuncia dell'agevolazione.

Regime speciale per incentivi fiscali e contributivi

Ai fini del Codice degli incentivi, con "**agevolazioni fiscali**" si intendono, ai sensi dell'articolo 2, comma 1, lettera c): "*...agevolazioni che, in deroga al regime fiscale ordinariamente applicabile, comportano una riduzione, parziale o totale, della base imponibile o dell'ammontare dell'imposta o della tassa, ovvero un differimento o un annullamento del debito fiscale, nonchè una riduzione dei versamenti dovuti*".

L'articolo 19 detta le regole specifiche per gli **incentivi fiscali** prevedendo che:

- agli **incentivi subordinati a un'istruttoria tecnica valutativa**, di carattere tecnico, economico e finanziario, si applica la disciplina generale del Codice, ferma restando la disciplina di settore per quanto riguarda le modalità di fruizione, l'eventuale controllo e recupero delle agevolazioni, nonché le conseguenze in caso decadenza dall'agevolazione;
- i **crediti d'imposta** "automatici" - senza valutazione istruttoria - richiedono la **preventiva comunicazione** al soggetto competente dell'importo complessivo delle agevolazioni di cui intende fruire e la presunta ripartizione negli anni della fruizione stessa,
- gli incentivi fiscali che costituiscono **aiuti di Stato o de minimis** sono attivati solo dopo la registrazione nei registri nazionali e SIAN/SIPA.

Gli **incentivi contributivi** restano principalmente soggetti alle norme di settore: il Codice trova infatti applicazione solo con riferimento all'**articolo 16**, che definisce le regole per il contrasto alla delocalizzazione e salvaguardia dei livelli occupazionali, mentre per la loro attuazione continua ad applicarsi la **disciplina di settore**.

Riders autonomi: chiarimenti in merito all'obbligo di tenuta del LUL

a cura di Marianna Bezzi

Il D.L. 30 aprile 2026, n. 62 è intervenuto in materia di lavoro mediante piattaforme digitali, per cercare di contrastare il caporalato digitale. Il termine "caporalato" viene comunemente utilizzato per indicare il reato di cui all'articolo 603-bis C.p., ossia l'intermediazione illecita e lo sfruttamento del lavoro. Tale fenomeno inizialmente è stato riscontrato soprattutto nel settore agricolo, ma nel tempo si è diffuso ad altri contesti lavorativi ed oggi sono spesso le piattaforme digitali a svolgere la funzione di "caporale", cioè il soggetto che "*recluta manodopera allo scopo di destinarla al lavoro presso terzi in condizioni di sfruttamento, approfittando dello stato di bisogno dei lavoratori*".

Da qualche anno il Legislatore ha preso coscienza della diffusione di questa nuova modalità di caporalato, in particolare ai danni dei **lavoratori che svolgono in maniera autonoma attività di consegna di beni per conto altrui**, in ambito urbano e con l'ausilio di velocipedi o veicoli a motore, **attraverso piattaforme anche digitali** (c.d. "***rider***"). Per questo motivo, l'art. 11-bis del citato decreto circoscrive l'ambito di applicazione delle norme relative al contrasto al caporalato digitale proprio a questa categoria di lavoratori.

Una delle innovazioni più rilevanti introdotta dal D.L. n. 62/2026 è l'**obbligo per il committente di redigere e consegnare ai *rider* il Libro Unico del Lavoro (LUL)**, sancito dal nuovo comma 3-bis dell'art. 47-quater del D.Lgs. n. 81/2015.

Il testo della norma stabilisce che: "*Il committente, a decorrere dal 1° luglio 2026, è tenuto alla redazione e alla consegna ai lavoratori di cui all'articolo 47-bis del presente decreto del libro unico del lavoro di cui all'articolo 39 del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, nel quale devono essere annotati per ciascun mese di attività, anche il numero di consegne e l'importo totale erogato al lavoratore.*"

Come noto, il Libro Unico del Lavoro è un documento contabile e legale obbligatorio per tutti i datori di lavoro privati che impiegano lavoratori dipendenti, collaboratori coordinati e continuativi (co.co.co.) o associati in partecipazione. È stato introdotto dal D.L. n. 112/2008 per sostituire e accorpare vecchi registri cartacei, semplificando la gestione amministrativa in un unico archivio aziendale. Il contenuto obbligatorio è suddiviso in tre sezioni:

- dati anagrafici;
- dati retributivi, ossia le somme in denaro o in natura corrisposte o gestite dal datore di lavoro;
- dati delle presenze.

Da questa breve panoramica sull'istituto si evince che esso è normalmente destinato al lavoro subordinato, dunque il suo utilizzo nel contesto del **lavoro autonomo** può portare ad incertezze relative all'applicazione. Per semplificare l'adattamento, il Legislatore ha espressamente previsto che l'annotazione debba riguardare non solo i dati normalmente previsti, ma anche il numero di consegne e l'importo totale erogato al lavoratore. Nono-



stante ciò, la principale associazione di categoria delle imprese di consegna di cibo a domicilio, Assodelivery, ha ritenuto necessario presentare un interpello al Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali per ottenere maggiori chiarimenti in merito al corretto adempimento degli obblighi derivanti dalla tenuta del LUL per i *rider* autonomi.

Oggetto dell'interpello

Il Ministero del Lavoro con l'interpello n. 1/2026 pubblicato il 1° settembre 2026 ha fornito precisazioni in merito alle richieste di Assodelivery relative a:

- la corretta interpretazione della proroga di 90 giorni, decorrente dal 1° luglio 2026, prevista con l'introduzione in sede di conversione del comma 1-bis all'art. 15 del D.L. n. 62/2026;
- le modalità di elaborazione e registrazione sul LUL delle prestazioni nel caso in cui la consegna e l'erogazione del compenso avvengano in momenti differenti;
- la gestione del LUL del lavoratore autonomo che durante la mensilità non ha effettuato alcuna prestazione, seppur in presenza di un contratto di lavoro attivo;
- le modalità di registrazione di una pluralità di ordini da consegnare nello stesso luogo e nei confronti dello stesso acquirente.

La proroga di 90 giorni

La Legge 25 giugno 2026, n. 112, che ha convertito con modificazioni il D.L. n. 62/2026, ha introdotto il seguente comma 1-bis all'art. 15: "*Con riferimento alle annotazioni previste dal comma 3-bis dell'articolo 47-quater del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81, introdotto dalla lettera b) del comma 1 del presente articolo, relative al periodo in corso alla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, il termine ivi previsto è prorogato di novanta giorni.*"

In relazione a tale intervento normativo, Assodelivery chiede se la proroga comporti lo scostamento di 90 giorni del momento di decorrenza dell'obbligo di tenuta del LUL per le piattaforme digitali, oppure se permetta al committente di posticipare solamente gli adempimenti operativi, con la necessità, allo

scadere del termine, di riportare in maniera retroattiva i dati relativi alle consegne effettuate e ai compensi maturati fin dalla data di decorrenza originaria del 1° luglio 2026.

Il Legislatore, innanzitutto, ribadisce che il momento dal quale sorge l'obbligo giuridico di tenuta del LUL è inequivocabilmente il 1° luglio 2026, dunque la prima compilazione deve riguardare il periodo di paga di luglio 2026. Tuttavia, riconosce che con la legge di conversione si è voluto dare più tempo ai committenti per adeguarsi a questo nuovo obbligo, prevedendo un differimento operativo dell'adempimento di 90 giorni. Di conseguenza, **la proroga riguarda esclusivamente il prospetto di luglio 2026**, che può essere elaborato e stampato entro i 90 giorni successivi alla data di entrata in vigore della legge di conversione (28 giugno 2026). Per le mensilità successive si dovranno applicare in maniera integrale le normali tempistiche stabilite dalla normativa vigente per la tenuta del LUL.

Differenza temporale tra consegna ed erogazione del compenso

Il secondo quesito concerne l'ipotesi, assai frequente nel lavoro autonomo, in cui non vi è coincidenza temporale tra il momento di esecuzione della prestazione (nel caso di specie la consegna di cibo) e quello in cui il compenso viene fatturato ed erogato. In particolare, l'associazione di categoria chiede come debba essere gestito il caso in cui l'erogazione del compenso avvenga oltre il termine ordinario di elaborazione e stampa del LUL, in quanto la norma istitutiva dell'obbligo richiede che vengano annotati sia il numero di consegne, sia l'importo totale erogato.
Per risolvere la questione, il Ministero effettua uno **sdoppiamento dei criteri temporali**:

- la **registrazione delle consegne** deve essere realizzata con riferimento al **mese in cui il lavoratore ha effettivamente svolto la propria prestazione**, a prescindere dal momento in cui si verificherà la relativa movimentazione finanziaria;
- la **registrazione dell'importo totale erogato**, invece, segue il **principio di cassa**, dunque le somme corrisposte saranno annotate nel mese in cui il pagamento è stato effettivamente corrisposto.

La soluzione adottata soddisfa la necessità di adeguarsi alle reali modalità di svolgimento



della prestazione in oggetto, ma potrebbe compromettere la trasparenza e verificabilità tra le due registrazioni. Per questo motivo, il Legislatore suggerisce di utilizzare il campo "note" del LUL per specificare il periodo di competenza cui si riferiscono le somme erogate.

Obbligo tenuta LUL anche senza consegne

Assodelivery chiede chiarimenti anche in relazione all'eventuale situazione di un *rider* che in una mensilità non realizza nessuna consegna, pur in presenza di un contratto di lavoro autonomo regolarmente vigente. In tale ipotesi il *rider* non ha maturato il diritto ad alcun compenso, dunque l'associazione istante pone dubbi sulla sussistenza dell'obbligo di redazione ed elaborazione del LUL.

Il Legislatore stabilisce che la piattaforma digitale deve **generare e consegnare il prospetto anche per le mensilità in cui il lavoratore autonomo non ha effettuato alcuna consegna** e maturato alcun compenso, purché il **valore** dello stesso sia **pari a zero**.

La ragione di tale scelta è indicata dal Ministero stesso. Nell'imporre l'obbligo di tenuta del LUL in riferimento ai lavoratori autonomi che effettuano consegne tramite piattaforme digitali, il Legislatore ha cercato di adattare il contenuto del LUL alle caratteristiche della prestazione, in particolare, stabilendo che debbano essere annotate "*per ciascun mese di attività, **anche** il numero di consegne e l'importo totale erogato al lavoratore*." Infatti, per questi lavoratori il LUL assume la funzione di rendicontazione consuntiva, ossia un documento che permette di tenere traccia dell'attività svolta e del risultato economico che ne è derivato nell'intero periodo di vigenza del rapporto di lavoro. In questo senso l'obbligo di tenuta del LUL risponde alla volontà del Legislatore di garantire maggiore trasparenza e rafforzare le tutele a favore dei *rider* e il controllo nella c.d. *gig economy*, obiettivi che verrebbero vanificati se fosse sufficiente l'assenza di consegne per sottrarre intere mensilità alla tracciabilità documentale.

Pluralità di ordini

Infine, viene chiesto al Ministero di pronunciarsi sulla corretta gestione del caso in cui il *rider* autonomo riceva più ordini da recapitare nello stesso luogo e al medesimo acquirente. La soluzione fornita prevede di conteggiare le consegne facendo riferimento al **sistema tariffario concretamente applicato**:

- se per gli ordini plurimi destinati simultaneamente ad un unico acquirente è prevista una tariffa distinta per ciascun ordine, allora questi verranno registrati nel LUL come consegne separate;
- se, invece, viene corrisposto un compenso unico per tutte le consegne effettuate allo stesso acquirente, l'operazione potrà essere raggruppata e registrata nel LUL come un'unica consegna.

Considerazioni finali

I chiarimenti del Ministero offrono indicazioni abbastanza precise su come applicare il Libro Unico del Lavoro al settore delle piattaforme digitali, confermandone il ruolo di strumento di trasparenza e controllo. Tuttavia, usare per i lavoratori autonomi digitali un istituto nato originariamente per i dipendenti tradizionali crea un adattamento forzato. Questa scelta rischia di far sorgere dubbi operativi, specialmente per i contratti misti o quando le regole del LUL si incrociano con gli altri obblighi informativi già previsti per le piattaforme.

Sarà quindi fondamentale seguire l'evoluzione pratica di queste norme, per evitare che la gestione burocratica diventi un ostacolo sproporzionato rispetto al reale obiettivo di tutelare i lavoratori

Intelligenza artificiale: novità in vista per la formazione dei professionisti

a cura di Deborah Profetto

Il nuovo obbligo formativo è contenuto nell'A.G. 421, uno dei due schemi di decreto legislativo elaborati dal Governo in ossequio alla delega contenuta nella Legge n. 132/2025. L'utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale comporta per il professionista nuove responsabilità che possono riflettersi anche sulla determinazione del compenso.

Premessa

Gli ultimi anni sono stati contrassegnati da una crescente e significativa attività normativa sull'**utilizzo dell'intelligenza artificiale** in diversi settori. L'Unione europea ha dettato la prima legge al mondo che regolamenta l'uso dei sistemi AI adottando il regolamento (UE) 2024/1689, ossia il **c.d. AI Act**. In armonia con tale regolamento, il Legislatore italiano ha emanato la **Legge n. 132/2025** che ha definito un primo quadro regolatorio in materia, adottando un **approccio antropocentrico** secondo cui è l'AI ad essere al servizio della persona, senza sostituirne il libero arbitrio e senza violarne i diritti fondamentali. La Legge n. 132/2025 ha delegato nello specifico il Governo ad adottare una serie di decreti legislativi che vadano a disciplinare, in particolare, i poteri delle Autorità nazionali per l'intelligenza artificiale, l'utilizzo dell'AI nei percorsi formativi, nelle professioni, in ambito lavorativo, nella sanità e nella Pubblica Amministrazione. In risposta, il Governo ha elaborato due schemi di decreto legislativo soggetti a parere parlamentare, il cui esito è risultato per entrambi favorevole con delle osservazioni:

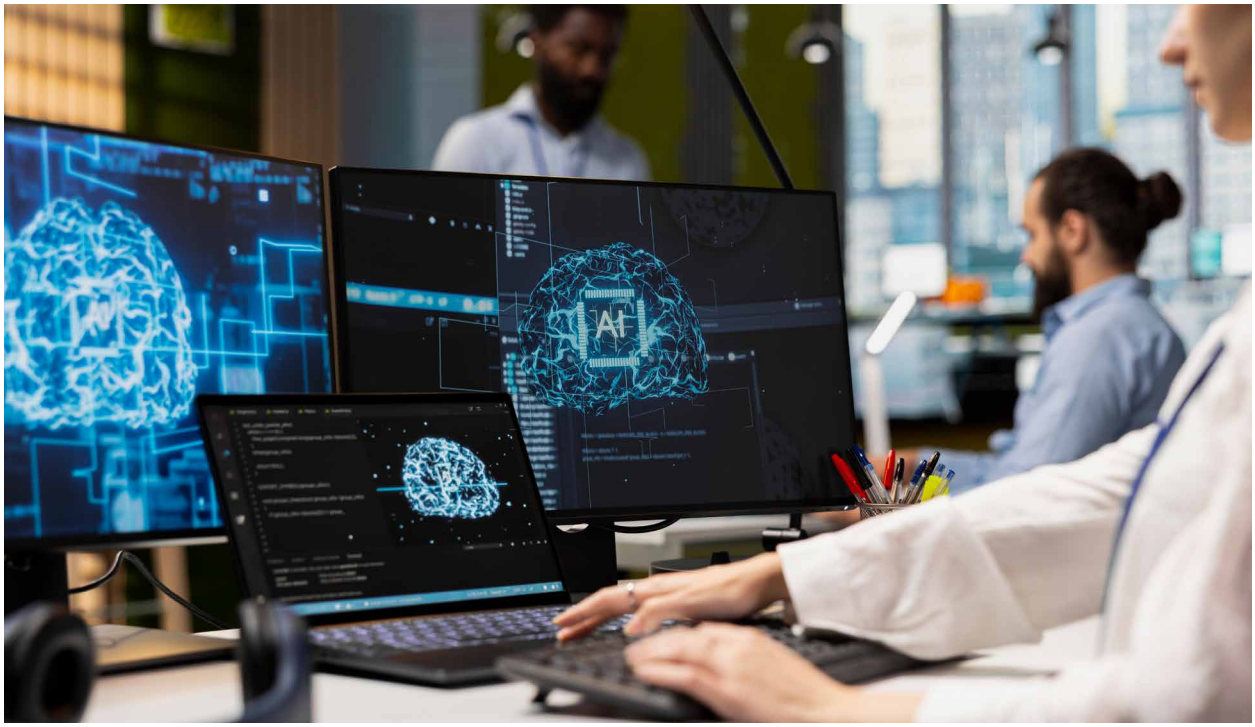
A.G. 418, che stabilisce regole armonizzate sull'AI in materia di utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale per l'attività di polizia e di responsabilità penale e civile. Il Decreto Legislativo è di recente approdato in **Gazzetta Ufficiale** n. 214 del 15 settembre 2026 (**Decreto Legislativo 9 settembre 2026, n. 160**) ed entrerà in vigore il **30 settembre 2026**;

A.G. 421, che stabilisce regole armonizzate sull'AI in materia di poteri delle Autorità nazionali e di utilizzo dell'intelligenza artificiale nella formazione.

Oggetto del presente elaborato è lo schema di decreto legislativo n. 421, in particolare per ciò che concerne la **formazione per le professioni**.

Contesto normativo di riferimento

Il regolamento (UE) 2024/1689 costituisce il primo quadro giuridico in materia di intelligenza artificiale, affrontando i rischi delle nuove tecnologie e svolgendo un ruolo di guida a livello globale. L'obiettivo del provvedimento è quello di promuovere un utilizzo dell'intelligenza artificiale sicuro e responsabile, stabilendo delle norme basate sul rischio per gli sviluppatori e i deployer di AI con riferimento agli usi specifici dell'intelligenza artificiale. L'AI Act rientra nel quadro delle misure predisposte dall'UE che mirano a sviluppare



l'utilizzo dell'intelligenza artificiale garantendo allo stesso tempo la sicurezza dei dati e i diritti fondamentali delle persone (vedi, ad esempio, il Piano d'azione per il continente dell'IA, il Pacchetto per l'innovazione dell'IA e il lancio delle Fabbriche di IA). Nel 2026 è stato poi adottato il **c.d. Digital Omnibus sull'IA** (regolamento (UE) 2026/1744), entrato in vigore il 27 luglio 2026, che mira a semplificare l'attuazione delle norme contenute nell'AI Act apportando numerose modifiche tra le quali il **rinvio** dell'applicazione di alcuni obblighi relativi ai sistemi AI ad alto rischio. Sebbene la maggior parte dei sistemi AI non presenti rischi, alcuni sistemi vanno invece monitorati o vietati per evitare conseguenze indesiderate. Per questo, il regolamento adotta un **approccio basato sul rischio**, individuando quattro livelli di rischio per i sistemi di IA con correlate misure di prevenzione e sanzioni:

- **rischio inaccettabile**, i cui sistemi sono vietati già a partire da febbraio 2025, salvo l'utilizzo di sistemi AI che generano contenuti sessualmente espliciti e intimi, come le app di "nudificazione" che saranno vietati a partire da dicembre 2026 (divieto introdotto dal Digital Omnibus sull'IA);
- **rischio elevato**, i quali saranno soggetti ad obblighi rigorosi prima di essere immessi sul mercato a partire dal 2 dicembre 2027 e dal 2 agosto 2028 per i sistemi connessi a prodotti disciplinati nell'Allegato I;
- **rischio limitato**, soggetti a determinati obblighi di trasparenza entrati in vigore il 2 agosto 2026;
- **rischio minimo o nullo**, cui appartengono la maggior parte dei sistemi AI.

La Legge n. 132/2025 ha quindi introdotto un primo quadro normativo a livello nazionale in materia di AI, elencando un insieme di principi di governance e di misure specifiche che tengono conto del contesto italiano, mirando, da un lato, a prevenire e mitigare efficacemente i rischi legati allo sviluppo e all'impiego dei sistemi AI e, dall'altro, a valorizzare a pieno le opportunità offerte dalle nuove tecnologie sotto il profilo dell'innovazione, della competitività e dell'efficienza amministrativa. Le prime "traduzioni" di tale sistema di principi e misure arrivano proprio con gli schemi di decreto legislativo sopra menzionati elaborati dal Governo.

Principi generali e Autorità nazionali competenti

Entrando nel vivo dello schema di decreto legislativo n. 421, occorre anzitutto chiarire i principi generali cui si ispira la disciplina, i quali vengono specificati nell'articolo 3 che rinvia ai principi generali contenuti nell'articolo 3 della Legge n. 132/2025. Come anticipato, la prospettiva adottata è quella antropocentrica e di un uso corretto, trasparente e responsabile dei sistemi di AI e di vigilanza sui rischi per i diritti e le libertà. L'articolo 3 Legge n. 132/2026 prescrive alcuni obblighi, come ad esempio:

- il rispetto dei diritti fondamentali e delle libertà della persona;
- il rispetto dei principi di trasparenza, proporzionalità, sicurezza, protezione dei dati personali, riservatezza, accuratezza, non discriminazione, parità dei sessi e sostenibilità;
- la correttezza, attendibilità, sicurezza, qualità, appropriatezza e trasparenza dei dati e processi sui quali si sviluppa il sistema AI;
- il rispetto per l'autonomia decisionale della persona;
- la prevenzione del danno.

Quanto all'architettura della **governance nazionale** in materia, si individuano le seguenti Autorità competenti:

- **AgID**, designata quale Autorità nazionale di notifica;
- **Agenzia per la cybersicurezza nazionale (ACN)** per la vigilanza del mercato sui sistemi AI;



- **Banca d'Italia**, **CONSOB** e **IVASS** ai fini della vigilanza nell'ambito dei servizi finanziari e assicurativi;
- **Garante privacy** con riferimento all'applicazione dei sistemi AI ad alto rischio (vedi, ad esempio, il settore della biometria).

A ciascuna di tali Autorità è conferito anche il **potere sanzionatorio**, sulla base di quanto previsto dall'articolo 99 dell'AI Act, il cui nucleo si delinea su tre soglie crescenti in funzione della gravità della violazione.

Formazione in materia di IA per le professioni

L'articolo 45 dello schema di decreto introduce l'obbligo per gli ordini professionali di includere nella formazione iniziale e continua **percorsi di alfabetizzazione e formazione all'utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale**. Tali percorsi formativi sono rivolti sia ai professionisti iscritti ad ordini e collegi, sia, in determinati casi, ai professionisti appartenenti alle professioni non organizzate in ordini o collegi. La norma va di pari passo con l'articolo 4 dell'AI Act che introduce il concetto di alfabetizzazione in materia di IA o **AI *literacy*** che costituisce una misura necessaria per assicurare che chiunque si occupi del funzionamento o dell'uso di tali strumenti sia pienamente consapevole di ciò che comportano. La formazione obbligatoria dei professionisti punta a prevenire fenomeni di responsabilità derivanti da un uso non diligente dell'AI, come le allucinazioni algoritmiche, garantendo che il professionista mantenga sempre il **controllo** e la **supervisione umana** sul risultato finale della prestazione. Come è emerso anche dalla recente giurisprudenza, la negligenza professionale non deriva dall'utilizzo dell'IA in sé, ma da quella che si può chiamare "diligenza algoritmica" che impone al professionista di scegliere sistemi affidabili, di comprendere limiti e rischi di allucinazioni del sistema e di verificare costantemente i risultati. La formazione si articola su **tre pilastri fondamentali**:



- **profili tecnici**, sul funzionamento dei sistemi AI con focus sulle tecniche di interrogazione e istruzione (c.d. *prompt engineering*), fondamentali per raggiungere un risultato accurato;
- **profili giuridici**, riguardanti la disciplina dei sistemi AI, così che i professionisti possano agire sempre in linea con il quadro normativo vigente;
- **profili deontologici**, sulle responsabilità che si assume il professionista laddove decida di avvalersi di sistemi algoritmici. Ciò riguarda, in particolare, la definizione degli obblighi informativi verso i clienti e il rispetto del principio antropocentrico.

L'obbligo di alfabetizzazione e formazione sull'AI si estende alle **professioni non organizzate in ordini o collegi**, dunque quanto

sopra si applica anche ai percorsi formativi promossi dalle forme aggregative delle associazioni.

Tuttavia, va evidenziato che tale estensione **non avviene in modo automatico** per ogni categoria, ma è limitata alle situazioni in cui i temi legati all'uso dei sistemi AI assumono rilievo effettivo in relazione al **settore di attività** e alle **specificità della prestazione** professionale svolta. In relazione ai tempi e alle modalità di attuazione della formazione, i singoli consigli nazionali degli ordini o gli organismi competenti saranno chiamati a procedere all'adeguamento dei propri regolamenti e atti organizzativi **entro sei mesi** dall'entrata in vigore del decreto, seguendo le procedure già vigenti per ogni singola categoria professionale. Ciò consente che l'aggiornamento professionale non si limiti ad un semplice adempimento formale, ma si inserisca correttamente nel quadro dei crediti formativi. Con riferimento alle **forme aggregative delle associazioni**, esse sono tenute a rendere facilmente conoscibili i percorsi formativi proposti e le **modalità di accertamento** dell'effettivo assolvimento dell'obbligo di aggiornamento da parte degli iscritti.

Novità in materia di equo compenso

Lo schema di decreto legislativo disciplina anche l'impatto dell'intelligenza artificiale sulla determinazione dei compensi al professionista, stabilendo che l'impiego di tali sistemi può dar luogo ad una **modulazione dell'equo compenso** che deve basarsi su specifici parametri che tengano in considerazione la **classificazione di rischio** del sistema utilizzato. L'impiego di sistemi AI a rischio più elevato richiedono infatti al professionista competenze aggiuntive, attività di verifica e sorveglianza più onerose e una responsabilità maggiore, elementi che giustificano un **adeguamento del compenso**, anche se va precisato che la norma configura la maggiorazione come **possibilità** e non come automatismo. Ai fini dell'adeguamento economico delle prestazioni professionali, è fissato un termine pari a **12 mesi** dall'entrata in vigore del provvedimento per integrare la normativa vigente, cosicché le autorità preposte abbiano il tempo per aggiornare i criteri di calcolo dei compensi. L'adeguamento è fondamentale per riflettere quelle che sono le diverse responsabilità e le complessità operative conseguenti all'adozione di tecnologie con differenti livelli di rischio.

Spazio di sperimentazione italiano per l'IA

Di particolare interesse è infine l'istituzione dello Spazio di sperimentazione italiano per l'intelligenza artificiale, degli ambienti controllati e temporalmente delimitati ove promuovere l'innovazione, la competitività, la condivisione di migliori pratiche, la convalida di sistemi AI e l'apprendimento normativo, dando priorità e maggiore spazio alle **PMI** e alle **start-up**. La vigilanza sullo Spazio di sperimentazione è affidata all'AgID e all'ACN, le quali saranno chiamate ad emanare appositi decreti per disciplinarne le modalità di accesso, la gestione, il funzionamento ed i criteri di eleggibilità per la partecipazione.



AITI – Intervista alla presidente Karen Elaine Whittle

Quando è nata la vostra associazione e come è organizzata a livello territoriale?

AITI è nata nel 1950 ed è l'associazione di traduttori e interpreti più longeva e con il maggior numero di aderenti in Italia. È gestita a livello nazionale da un Consiglio direttivo di cui fanno parte anche i presidenti delle 12 sezioni regionali, che coprono l'intero territorio. Le sezioni organizzano la formazione e gli eventi che consentono alle socie e ai soci di incontrarsi di persona e di fare rete.

Di che cosa si occupa la vostra associazione e quali sono le figure di riferimento che si possono iscrivere? Ci sono dei requisiti particolari per l'iscrizione?

L'Associazione Italiana Traduttori e Interpreti, come dice il nome, rappresenta due professioni. I traduttori sono professionisti che traspongono da una lingua-cultura di partenza a una lingua-cultura di arrivo testi scritti di varia natura – scientifica, legale, tecnica e letteraria – mantenendo inalterato il contenuto e adattando lo stile e il formato al contesto della traduzione. Gli interpreti sono professionisti che traspongono oralmente in modo completo quanto viene detto nella lingua-cultura di partenza dai partecipanti a un'interazione, al fine di rendere possibile la comunicazione.
L'Associazione raggruppa, quindi, traduttori tecnico-scientifici, traduttori giuridico-giudiziari, localizzatori, traduttori editoriali di narrativa/saggistica, interpreti di conferenza, interpreti in ambito giuridico-giudiziario, interpreti in ambito socio-sanitario e interpreti in ambito commerciale.

I principali obiettivi di AITI sono: attestare le competenze professionali delle socie e dei soci, promuovere l'immagine e la consapevolezza del ruolo socio-economico e culturale di traduttori e interpreti presso la committenza e le istituzioni, promuovere la formazione continua di traduttori e interpreti e il rispetto della deontologia professionale, elaborare e diffondere raccomandazioni sulle migliori prassi professionali.

AITI ha tre categorie di socie e soci: aggregati, ordinari e onorari. Chi è laureato in traduzione e/o interpretazione può diventare aggregato anche senza esperienza professionale. Si diventa ordinari superando una prova di idoneità e lo si resta facendo formazione continua. Gli onorari sono professionisti che hanno dato un contributo determinante alla professione.

Quanti sono attualmente gli iscritti?

L'associazione conta 1.222 socie e soci (dati aggiornati a settembre 2026).

Quanto è importante per un professionista far parte di un'associazione come la vostra?

A nostro giudizio, molto. Serve a dimostrare la propria professionalità ai committenti, per esempio attraverso l'attestato di qualità e qualificazione e la certificazione UNI 11591:2022, a fare rete coi colleghi per confrontarsi e condividere informazioni, a rimanere aggiornati e continuare a formarsi e ad essere adeguatamente rappresentati come categoria. Senza contare la longevità dell'associazione e il prestigio che ha acquisito nel tempo.

Quali sono gli obiettivi che vi siete posti per l'anno in corso?



Stiamo cercando di approfondire l'impatto dell'intelligenza artificiale per tutelare la professione e la qualità del lavoro. In questo e in altri contesti, lavoriamo per far sentire la voce della categoria, collaborando intensamente con altre associazioni e realtà del settore: fra l'altro, stiamo per firmare un protocollo d'intesa con l'associazione consorella dei traduttori editoriali. Dialoghiamo costantemente con le realtà professionali che si avvalgono dei nostri servizi, per esempio in occasione del seminario *online* per la Giornata Internazionale della Traduzione, il 30 settembre 2026, che sarà aperto anche ai non soci e dedicato a competenze, buone prassi e prospettive per la traduzione e l'interpretazione in ambito giudiziario, attività cruciali per la giustizia. Nell'ottica di tutelare il futuro della nostra professione, ci impegniamo ad avvicinare le giovani generazioni al mondo del lavoro, tramite l'adesione ad AITI e la collaborazione con le università che formano traduttori e interpreti.

La vostra associazione prevede attività di formazione?

Sì, ed è uno dei nostri punti di forza. Oltre ad essere un dovere deontologico che consente a socie e soci di rimanere aggiornati, la formazione continua è un requisito indispensabile per ottenere l'attestato di qualità e qualificazione dei servizi forniti previsto dalla legge 4/2013, riservato ai soci ordinari.

Offriamo una cinquantina di eventi formativi all'anno, generalmente gratuiti: *webinar*, corsi *online*, seminari in presenza e conferenze. Circa la metà riguarda temi specialistici, come l'ambito legale, la medicina, l'industria, o tecniche come la sottotitolazione. L'altra metà tratta la tecnologia, la gestione aziendale e il *marketing* dei nostri servizi, fisco, finanza e competenze trasversali.

Associazione Italiana Traduttori e Interpreti

Assointerpreti – Intervista alla presidente Susanna Botta

Quando è nata la vostra associazione e come è organizzata a livello territoriale?

Fondata nel 1974, **ASSOINTERPRETI – Associazione Nazionale Interpreti di Conferenza Professionisti** – riunisce interpreti professionisti specializzati in interpretazione simultanea, consecutiva e chuchotage. A livello nazionale, fanno parte dell'organigramma, oltre al Presidente e ai membri del Consiglio Direttivo, il Tesoriere Nazionale, il Coordinatore Centrale Ammissioni e il Collegio dei Probiviri, oltre alle diverse Commissioni: la Commissione Aggiornamento Professionale, quella per i Progetti Istituzionali, la Commissione Social Media e Comunicazione, quella del Programma Assointerpreti per i Giovani. Al livello territoriale, abbiamo i Coordinamenti Regionali, i Responsabili Regionali, i Tesorieri Regionali e i Responsabili Commissioni Regionali Ammissioni.

Di che cosa si occupa la vostra associazione e quali sono le figure di riferimento che si possono iscrivere? Ci sono dei requisiti particolari per l'iscrizione?

L'Associazione ha lo scopo di rappresentare e tutelare gli interessi dei propri associati, promuoverne l'aggiornamento professionale continuo e diffondere i valori della nostra professione, anche attraverso la definizione di norme deontologiche, procedurali, contrattuali, vigilando sulla loro effettiva applicazione. ASSOINTERPRETI è un'associazione senza fini di lucro: i clienti possono contattare direttamente i nostri professionisti, le segreterie regionali o la segreteria nazionale, senza costi di intermediazione.

È possibile presentare domanda di ammissione come ***Stagiaire*** o **Candidato**. I requisiti sono, rispettivamente, essere in possesso di un diploma di livello universitario in Interpretariato, oppure avere già acquisito una comprovata esperienza come **interprete di conferenza professionista**. Al termine del periodo di candidatura si diventerà **Socio Ordinario**. In alternativa, si potrà domandare, in circostanze particolari, di entrare come **Socio Ordinario** per ammissione diretta.

In materia di ammissioni, il potere decisionale è affidato ai gruppi regionali, con successiva ratifica da parte dell'Assemblea dei Soci.

Quanti sono attualmente gli iscritti?

Al momento sono presenti in Assointerpreti 119 Soci, 14 Candidati, 32 *Stagiaire*, vale a dire 165 iscritti in totale.

Quanto è importante per un professionista far parte di un'associazione come la vostra?

È senz'altro molto importante. Essere parte di un'associazione professionale consente di fare rete e collaborare con i colleghi, scambiandosi notizie, opportunità di lavoro, competenze, ed essere più apprezzati e riconosciuti dalla clientela. L'appartenenza all'associazione è come un biglietto da visita: conferisce maggiore visibilità e credibilità a ogni iscritto e contribuisce a migliorare la consapevolezza del valore del nostro lavoro in noi stessi e nei confronti

del pubblico e del mercato. Inoltre, come associazione, è possibile entrare a far parte di una rete più ampia, quella della confederazione, con la possibilità di venire a contatto con altri professionisti, acquisendo così maggiore peso specifico a livello politico e contrattuale.



Quali sono gli obiettivi che vi siete posti per l'anno in corso?

Il mandato del Consiglio Direttivo di Assointerpreti ha durata biennale. Per quanto riguarda il CD attuale, attualmente in scadenza, l'obiettivo principale è stato quello di ampliare il numero degli iscritti, anche grazie all'ingresso dei giovani laureati che avevano già superato l'esame finale del nostro Programma per i Giovani (PAG), di ampliare la nostra presenza sul tutto il territorio nazionale e in parte in quello estero (siamo presenti con un nostro socio persino nella Repubblica Popolare Cinese). Inoltre, un obiettivo fondamentale, e non solo per quest'anno, è quello di acquisire sempre maggiore visibilità, sfruttando al meglio la partecipazione a eventi di persona e soprattutto la presenza sui social media, grazie al lavoro dell'apposita Commissione SMEC e alla collaborazione con consulenti di Marketing specializzati.

La vostra associazione prevede attività di formazione?

Certamente, anche perché l'aggiornamento professionale è un requisito per essere iscritti nell'elenco del MIMIT e ricevere l'**Attestazione di Qualità**. Tutti gli iscritti possono proporre corsi di loro interesse, seguire quelli offerti dall'Associazione oppure quelli organizzati da altre associazioni o da enti diversi, purché approvati dall'apposita Commissione CAP. A questo scopo, in occasione di ogni Assemblea dei Soci tenuta in presenza, Assointerpreti organizza e offre ai propri soci una giornata di formazione professionale su argomenti di interesse generale.

Associazione Nazionale
Interpreti di Conferenza
Professionisti

ASSOINTERPRETI

La tua voce in tutte le lingue

I prossimi eventi

ADI – Associazione per il disegno industriale
23-24 settembre
Decortech Conference 2026

AIAS – Associazione italiana ambiente e sicurezza
30 settembre
Proposta di riforma della disciplina penale in materia di sicurezza sul lavoro

10 ottobre
Sicurezza in cantiere: dalla formazione al cantiere digitale

AITMM – Associazione Italiana Travel e Mobility Manager
20 ottobre
Travel Manager – A Matter of Trust

ALOeO – Associazione laureati in ottica e optometria
16 novembre
Visione 2026 - Optometria contattologia e ipovisione nell'era digitale

ANTLO – Odontotecnici italiani
24 settembre
La protesi rimovibile totale nel mondo digitale, tra fresaggio e stampa

22 ottobre
Apnee ostruttive del sonno… La tecnica di costruzione dei MAD

APAFORM – Associazione professionale ASFOR dei formatori di management

29 ottobre

Oltre l'orizzonte: preparare i formatori di management a esplorare nuovi spazi

APCO – Associazione professionale italiana consulenti di management

9 ottobre

Essere consulente di management per la PA

27-28 ottobre

La gestione dei conflitti nell'ambito della valutazione individuale

IMIT – Italian managers for international trade

7 ottobre

Digital Product Passport: cosa cambia per chi importa, esporta e commercializza in Europa

Confcommercio Professioni

La tua professione può contare di più.

Anche nel tuo territorio.

13

federazioni territoriali



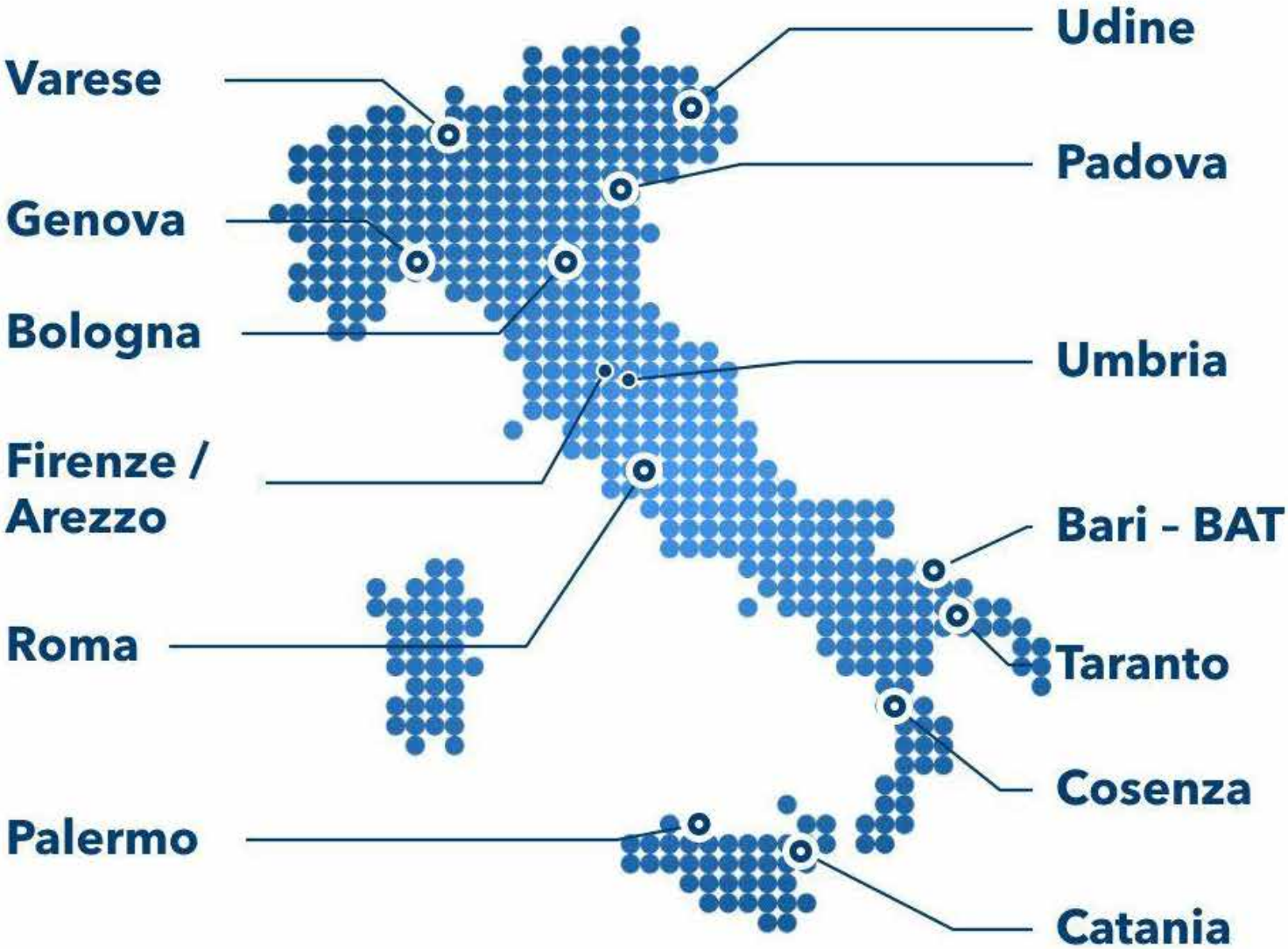
Scopri a chi rivolgerti per associarti.

Scorri e trova il tuo riferimento. →

Confcommercio Professioni

Trova il tuo riferimento.

Le federazioni territoriali di Confcommercio Professioni



Localizzazione indicativa delle sedi di riferimento.

I contatti e il prossimo passo nella card seguente. →

EXPO DELLE COMPETENZE

Le professioni che fanno crescere le imprese

Confcommercio Professioni

Il prossimo **4 novembre 2026**, dalle ore 11.00 alle 17.30, presso la sede nazionale di Confcommercio a Roma, si terrà **Expo delle Competenze – Le professioni che fanno crescere le imprese**, appuntamento promosso da Confcommercio Professioni per approfondire il ruolo delle competenze nella crescita e nella competitività delle imprese, mettendo a confronto istituzioni, professionisti, imprese ed esperti.

In un contesto caratterizzato dalla rapida evoluzione delle tecnologie, dei modelli organizzativi e dei mercati, le competenze professionali rappresentano una risorsa sempre più strategica per accompagnare il cambiamento e rispondere alle nuove esigenze del sistema produttivo.

Il programma della giornata

Apriranno i lavori gli interventi di **Carlo Sangalli**, Presidente di Confcommercio, e **Anna Rita Fioroni**, Presidente di Confcommercio Professioni. A seguire, la presentazione dell'Ufficio Studi di Confcommercio, a cura del Direttore **Mariano Bella**, sull'evoluzione del mercato del lavoro, i nuovi fabbisogni professionali e le sfide formative e uno speech della Prof.ssa **Silvia Ciucciovino** inerente la valorizzazione ed il futuro delle competenze dei professionisti.

La sessione mattutina vedrà inoltre la partecipazione di esponenti di Governo e rappresentanti del Parlamento, ospitando un confronto istituzionale sulle politiche necessarie per accompagnare il cambiamento, favorire l'aggiornamento delle competenze e rafforzare la competitività del sistema economico.

Nel pomeriggio, a partire dalle ore 14.30, i lavori si articoleranno in **quattro tavoli tematici**, pensati per favorire il confronto diretto tra imprese e professionisti:

- **Digitale e Intelligenza Artificiale**
- **Capitale Umano e Formazione**
- **Finanza e Sostenibilità**
- **Salute e Benessere**

I tavoli rappresenteranno un'occasione di confronto operativo per far emergere bisogni, criticità, competenze necessarie e possibili proposte di intervento, valorizzando il contributo delle diverse professionalità coinvolte.

La giornata si concluderà con una sessione plenaria dedicata alla restituzione delle principali riflessioni e priorità emerse dai gruppi di lavoro, seguita dalle conclusioni della Presidente Anna Rita Fioroni.

Expo delle Competenze intende così contribuire a rafforzare il dialogo tra professioni, imprese, formazione e istituzioni, riconoscendo nelle competenze un elemento fondamentale per affrontare le sfide del futuro e sostenere la crescita del Paese.

Per maggiori informazioni sull'evento:
www.expodellecompetenze.it.

Save the date

04.11.2026 - ore 11:00

Sede di Confcommercio, Roma - Piazza G.G. Belli, 2