



FOCUS LAVORO, PERSONA, TECNOLOGIA  
18 DICEMBRE 2024

Perché regolare le relazioni industriali e le tutele giuslavoristiche in relazione all'intelligenza artificiale. Le sfide più complesse nel settore del credito tra rinnovo contrattuale del 2023 e dichiarazione congiunta europea del 2024

di Michele Faioli

Professore associato di Diritto del lavoro  
Università Cattolica del Sacro Cuore



# Perché regolare le relazioni industriali e le tutele giuslavoristiche in relazione all'intelligenza artificiale. Le sfide più complesse nel settore del credito tra rinnovo contrattuale del 2023 e dichiarazione congiunta europea del 2024\*

di **Michele Faioli**

Professore associato di Diritto del lavoro  
Università Cattolica del Sacro Cuore

**Abstract [It]:** Il saggio analizza le sfide poste dalle nuove complessità organizzative e tecnologiche nel settore del credito e le corrispondenti risposte delle relazioni industriali e del diritto del lavoro. Viene analizzato il rinnovo contrattuale del 2023, concentrandosi sugli istituti giuridici introdotti e sugli obiettivi più ampi a cui mira. Particolare attenzione è dedicata all'impatto dell'intelligenza artificiale sulle scelte organizzative, compresa la mobilità professionale interna. Il saggio si conclude considerando la prospettiva europea e la dichiarazione congiunta del maggio 2024, che sottolinea la necessità di un approccio equilibrato tra i progressi tecnologici e la tutela dei lavoratori.

**Title:** Why regulate industrial relations and labour protections in relation to artificial intelligence. The most complex challenges in the credit sector between the 2023 contract renewal and the 2024 European joint declaration

**Abstract [En]:** This essay examines the challenges posed by new organizational and technological complexities in the banking sector and the corresponding responses from labor relations and labor law. The 2023 contract renewal is analyzed, focusing on the introduced legal institutions and the broader objectives aimed at. Particular attention is paid to the impact of artificial intelligence on organizational choices, including internal job mobility. The essay concludes by considering the European perspective and the joint declaration of May 2024, which highlights the need for a balanced approach between technological advancements and worker protections.

**Parole chiave:** Intelligenza artificiale, Relazioni industriali, Cambiamenti organizzativi, Rinnovo contrattuale, Progressi tecnologici

**Keywords:** Artificial intelligence, Labor relations, NCBA renewal, Technological advancements, Organizational changes.

**Sommario:** **1.** Da dove muove l'indagine. Il quadro delle relazioni industriali nel settore del credito e del diritto che regola il lavoro. **2.** Il CCNL rinnovato nel 2023 tra gli istituti giuridici, introdotti o modificati, e lo scenario degli obiettivi. **3.** Perché l'intelligenza artificiale interpella il rinnovo del 2023 e il futuro delle scelte organizzative, anche in materia di mobilità professionale endo-aziendale ex art. 2103 c.c. Impostazione europea e dichiarazione congiunta del maggio 2024. **4.** Osservazioni conclusive.

---

\* Articolo sottoposto a referaggio.

## 1. Da dove muove l'indagine. Il quadro delle relazioni industriali nel settore del credito e del diritto che regola il lavoro

Con il presente saggio si intende contribuire alle indagini scientifiche di diritto delle relazioni industriali che attengono alle profonde trasformazioni che l'intelligenza artificiale sta introducendo nel settore del credito, con particolare attenzione alle implicazioni sul fronte delle relazioni di lavoro individuali e collettive. Mediante l'analisi del rinnovo contrattuale del 2023, di altri documenti rilevanti del 2024, di vicende di confronto sindacale a livello aziendale, lo studio evidenzia come la contrattazione collettiva stia cercando di tenere il passo con i rapidi avanzamenti tecnologici, introducendo nuovi istituti protettivi e ridefinendo i ruoli all'interno dell'organizzazione lavorativa. In particolare, il saggio si concentra sull'impatto dell'intelligenza artificiale sulla mobilità professionale dei lavoratori, sottolineando la necessità di rivedere e aggiornare i sistemi di classificazione del personale alla luce delle nuove competenze richieste.

Muoviamo dal 14 maggio 2024 perché in quella data, a livello europeo di organizzazioni datoriali del settore del credito, è stata sottoscritta la *Joint Declaration on Employment Aspects of Artificial Intelligence*. Si tratta di una dichiarazione unilaterale-datoriale che si allinea alle precedenti, già formulate negli ultimi cinque anni (la *Joint Declaration on Telework in the European Banking Sector* del 2017, la *Joint Declaration on the Impact of Digitalisation on Employment* del 2018, e la *Joint Declaration on Remote Work and New Technologies* del 2021)<sup>1</sup>. Ciò dimostra che, a livello transnazionale, il settore delle imprese creditizie, finanziarie e strumentali sta affrontando sfide assai complesse che riguardano prevalentemente la capacità organizzativa e tecnologica di tali imprese<sup>2</sup>. Quelle sfide affondano le proprie radici in questioni che attengono all'irreversibile, ormai avviata da tempo, innovazione dei processi di erogazione dei servizi e al relativo impressionante sviluppo tecnologico-digitale<sup>3</sup>. C'è un evidente riflesso di tutto ciò sulle relazioni individuali e collettive di lavoro, con la conseguenza che, almeno nel contesto italiano, la contrattazione collettiva, nazionale e decentrata/aziendale, è chiamata a predisporre misure e istituti giuridici che attengono a più aspetti di tutela<sup>4</sup>. Tra questi c'è certamente il tema salariale, pur essendo esso parte di una

---

<sup>1</sup> Si v. la documentazione citata [nel sito dell'European Banking Federation](#)

<sup>2</sup> Si v. il Rapporto Banking in 2030 [qui](#)

<sup>3</sup> Una disamina del tema è stata già effettuata in occasione del rinnovo contrattuale del 2019. Si v. M. FAIOLI, "Fintech", *perimetro contrattuale e relazioni industriali. Il rinnovo del dicembre 2019 tra problemi e prospettive*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2020, n. 2, pp. 229 ss., con la relativa bibliografia. Con riferimento a elaborazioni di carattere globale e europeo, anche nel settore del credito, si v. OECD 2023 [qui](#) e Eurofound 2022 - [qui](#)

<sup>4</sup> Si v. anche i fatti di cronaca sindacale e collettiva più recenti, tra cui il caso Unicredit, qui riportato sinteticamente "UniCredit e i sindacati (Fabi, First, Fisac, Uilca e Unisin) hanno raggiunto a tempi di record - la procedura sarebbe scaduta a fine mese - l'accordo sul piano di riorganizzazione che prevede 950 assunzioni - tra i 500 nuovi ingressi di giovani, i 250 per il turn over e i 200 nell'head office -, mille uscite e la riqualificazione di chi resta. In una nota la banca [...] spiega che «l'Italia fa da pilota mettendo in campo un significativo investimento nella formazione che potrà essere esteso agli altri Paesi del Gruppo», con un modello che potrà essere utilizzato per le riorganizzazioni dovute alla trasformazione tecnologica ma anche a M&a e acquisizioni. [...] La procedura di efficientamento era stata prevista

più ampia gamma di istituti contrattuali che sono stati aggiornati per far fronte a quelle sfide. Il che si tramuta in un'articolata vicenda di diritto sindacale, i cui contenuti debbono essere posti qui in premessa e necessariamente in relazione a una serie di domande di senso.

Le domande da porsi per svolgere questa ricerca sono molte. Qui c'è una selezione di esse, anche per indirizzare la ripetizione delle novità contrattuali, di cui si intende trattare in questo saggio, verso una lettura di prospettiva e, dunque, evitare un approccio sterile, probabilmente poco entusiasmante, e, per alcuni versi, persino lesivo dell'importanza del risultato raggiunto nel 2023 tra gli attori sociali del settore. Il punto di arrivo coincide con il rinnovo contrattuale del 2023: tra parte datoriale (ABI e Intesa Sanpaolo S.p.A.) e parte sindacale (FABI, FIRST-CISL, FISAC-CGIL, UILCA e UNISIN) è stato stipulato l'accordo di rinnovo 23 novembre 2023 (di seguito anche "Rinnovo") del CCNL per i quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali del 19 dicembre 2019 ("CCNL", con codice unico alfanumerico CNEL/INPS - J241). Il punto di partenza della vicenda attiene al diritto sindacale ed è intricato. Esso permette, però, di ben individuare le domande giuste che sono alla base della ricerca. Nel giugno 2022, il CCNL, ormai in fase di scadenza, è stato oggetto di un verbale di accordo tra le parti sociali, il quale ha permesso una posticipazione al 31 dicembre 2022 del termine finale di efficacia. Il che ha determinato l'avvio dei cd. accordi di percorso, del dicembre 2022, e, poi, di febbraio, aprile e luglio 2023, mediante i quali le parti hanno di fatto procedimentalizzato, con incontri, scambio di informazioni, clausole obbligatorie, un interessante meccanismo di effettiva posticipazione<sup>5</sup>, altresì controllata dal sindacato e dall'organizzazione datoriale, del termine finale di efficacia del CCNL sino al 31 dicembre 2023. Ciò, da una parte, ha evitato l'avvio di potenziali contenziosi individuali<sup>6</sup>, e, dall'altra, ha disegnato un modello di auto-regolazione delle relazioni industriali che è assai moderno perché pragmatico, anzi, per riprendere la definizione di H. Katz, *problem solving*<sup>7</sup>. Spesso, almeno nel contesto italiano, in alcuni settori, la scadenza del CCNL coincide con un silenzio delle parti sociali,

---

inizialmente per 1.600 lavoratori. E' stata ridimensionata fino a prevedere 1.000 uscite, con una riduzione del 38% rispetto all'avvio della trattativa, spiegano in una nota gli autonomi della Fabi. I 600 lavoratori che non usciranno seguiranno percorsi di formazione finanziata, attraverso il fondo Fba, che saranno erogati dalla UniCredit University, con una significativa componente di formazione in aula, intorno all'85%. Dei 600 lavoratori riqualificati, un terzo, circa 200, già nel corso del 2025, saranno ricollocati in rete, rafforzando l'organico delle filiali. La centralità della formazione è stata ulteriormente rafforzata dall'estensione delle giornate di smart learning, portate da 5 a 7" – v. nota de Il Sole 24 ore del 18 ottobre 2024 qui <https://www.ilsole24ore.com/art/unicredit-via-libera-1000-uscite-750-assunzioni-e-piano-riqualificazione-AGdHZVb>

<sup>5</sup> Negli accordi di percorso il concetto giuridico di posticipazione del termine finale di efficacia è assimilato a quello di "sospensione dei termini".

<sup>6</sup> Il contenzioso individuale sulla scadenza del CCNL può essere riferito a una serie di tematiche. Si rinvia agli studi di G. VARDARO, *Contratti collettivi e rapporto individuale di lavoro*, Franco Angeli, Milano, 1985 e G. GIUGNI, *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, Giuffrè, Milano, 1960. Si v. Cass. 9 maggio 2008, n. 11602; Cass. 23 luglio 2021, n. 21169; Cass., 30 maggio 2005, n. 11325.

<sup>7</sup> H. C. KATZ, T.A. KOCHAN, A.J.S. COLVIN, *Labor Relations in a Globalizing World*, Cornell University Press, Ithaca, 2015.

un silenzio non verbalizzato formalmente, non proceduralizzato, e, dunque, non regolato, il quale ha effetti giuridici che sono complessi da districare, sfuggono di mano al sindacato e alle organizzazioni datoriali che firmano quel CCNL e implicano una serie di contenziosi individuali e collettivi, i cui esiti sono assai indeterminabili<sup>8</sup>. A ciò si aggiunga la vicenda che attiene alla parte datoriale. Nel mese di luglio 2023, il sindacato ha fatto pervenire all'ABI la piattaforma contrattuale in relazione alla quale è stato avviato il negoziato successivo, il quale si è chiuso, con una verifica dei contenuti della piattaforma e delle istanze datoriali, il 23 novembre 2023. ABI è stata affiancata dal gruppo Intesa San Paolo nella sottoscrizione del Rinnovo in ragione dei fatti accaduti nel corso del 2023. In particolare, nella primavera del 2023, è venuta in evidenza una specie di dissociazione negoziale di Intesa San Paolo dal sistema ABI mediante la cd. revoca del “mandato di rappresentanza”, comunicata da Intesa San Paolo a ABI, con il contestuale mantenimento del vincolo associativo, e, poi, nell'autunno del 2023, con la dichiarazione di Intesa San Paolo di voler procedere in ogni caso con l'anticipo dell'incremento salariale che, in quelle settimane, era ancora oggetto di negoziazione (oltre 400 euro). La firma congiunta di ABI e Intesa San Paolo nel novembre 2023 ha, dunque, un valore sia di carattere giuridico, per le obbligazioni assunte in sede di negoziazione del Rinnovo da parte di entrambi i soggetti (ABI e Intesa San Paolo), sia di carattere politico-sindacale, dato il contesto di unitarietà ritrovata dopo la difficile composizione del quadro di interessi in cui ABI è venuta a trovarsi con la comunicazione di Intesa San Paolo di marzo 2023. Si noti che il 30 maggio 2024 è stata diffusa la notizia secondo cui Intesa San Paolo sarebbe rientrata nel comitato sindacale di ABI.

In questa prospettiva, resa più complicata dai fenomeni endogeni che incidono sulla trasformazione digitale del settore del credito e dalle vicende datoriali che abbiamo accennato sopra<sup>9</sup>, le domande da porsi sono le seguenti: il nostro ordinamento sindacale è pronto per una riforma, seppur basata su forme di auto-regolamentazione, dunque non eteronome, che possa incidere in modo serio e rigoroso sulla

---

<sup>8</sup> Si v. il caso del CCNL della vigilanza in relazione al quale è stato espresso il principio secondo cui “in sede di determinazione della retribuzione del lavoratore ex art. 2099, co. 2, c.c., il giudice deve fare riferimento, quale parametro di commisurazione, alla retribuzione stabilita dalla contrattazione collettiva nazionale di categoria, dalla quale può tuttavia motivatamente discostarsi, anche ex officio, quando la stessa entri in contrasto con i criteri normativi di proporzionalità e sufficienza della retribuzione dettati dall'art. 36 Cost., restando irrilevante che il rinvio alla contrattazione collettiva applicabile al caso concreto sia contemplato in una legge, essendo il giudice tenuto a darne una interpretazione costituzionalmente orientata” - Cass. 2 ottobre 2023, n. 27711.

<sup>9</sup> Con riferimento a alcuni di questi temi ci sono molti e importanti studi che riguardano casi analoghi di dissociazione datoriale. Si v., in particolare, le ricostruzioni teoriche di T. TREU, *Regole e procedure nelle relazioni industriali: retaggi storici e criticità da affrontare*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2020, n. 2, pp. 453 ss.; A. MARESCA, *Recesso dal vincolo associativo e sostituibilità del contratto collettivo nazionale di lavoro: libertà sindacale e qualche spunto civilistico*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2019, n. 4, pp. 740 ss.; L. BELLARDI, *Relazioni industriali e contrattazione collettiva: criticità e prospettive*, in *Lavoro e diritto*, 2016, n. 4, pp. 939 ss.; R. DE LUCA TAMAJO, *La sentenza n. 231/2013 della corte costituzionale sullo sfondo della crisi del sistema sindacale anomico*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2014, n. 1, pp. 45 ss.; M. RUSCIANO, *Lettura e rilettura dell'art. 39 della costituzione*, in *Diritti lavori mercati*, 2013, n. 2, pp. 263 ss.; F. LISO, *Appunti su alcuni profili giuridici delle recenti vicende FLAT*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2011, n. 130, pp. 331 ss.

disciplina delle scadenze contrattuali? Il modello procedimentalizzato della gestione delle scadenze che qui studiamo, se considerato efficiente, può essere applicato anche in altri settori? In assenza di auto-regolamentazione delle parti sociali, quale dovrebbe essere il contenuto di una disciplina legislativa? Perché, almeno nel caso che noi studiamo, la procedimentalizzazione della posticipazione del termine finale di efficacia del CCNL ha determinato di fatto la creazione di una cabina di regia paritetica tra sindacato e organizzazione datoriale che ha limitato gli effetti di liti individuali e collettive? Quali sono i riflessi più pratici di quella istituzione paritetica, nata dalla volontà pragmatica di gestire giuridicamente la scadenza contrattuale? In questa cornice di riassetto delle relazioni industriali, quali discipline contrattuali sono state maggiormente conformate da questa impostazione? E perché? Cosa significa da un punto di vista di diritto sindacale, oggi, dopo i fatti menzionati sopra riferibili a Intesa San Paolo, “dissociazione esclusivamente negoziale” di un datore di lavoro dalla relativa organizzazione di rappresentanza? Come si regola? E per quali fini si deve regolare? Cosa si può fare con una bilateralità più attenta ai bisogni di parità intergenerazionale? Quanto incide un sistema di relazioni industriali ben organizzato sulla gestione dei micro-conflitti interni alle organizzazioni datoriali e/o sindacali? E, di conseguenza, quanto incide tale sistema sulla determinazione degli incrementi di alcune voci retributive, delle flessibilità contrattuali, dell’orario, della polivalenza ex art. 2103 c.c., etc.?

I risultati della ricerca sono volti a delineare un quadro delle trasformazioni in atto nel mondo del lavoro, offrendo spunti di riflessione e indicando possibili direzioni per future ricerche in altri settori fortemente caratterizzati dalla digitalizzazione. Il saggio si compone di quattro paragrafi. Il paragrafo 1 registra il punto di partenza del Rinnovo, le domande di senso dell’indagine scientifica e il quadro generale delle relazioni industriali del settore del credito. Nel paragrafo 2 si delineano i contenuti degli istituti giuridici che sono stati oggetto del Rinnovo. Nel paragrafo 3 si imposta una disamina sull’efficacia di tali istituti in relazione alle sfide giuslavoristiche, tecnologiche e organizzative che l’intelligenza artificiale pone. Con il paragrafo 4 si propongono alcune osservazioni conclusive.

## **2. Il CCNL rinnovato nel 2023 tra gli istituti giuridici, introdotti o modificati, e lo scenario degli obiettivi**

Gli istituti giuridici che sono stati introdotti o modificati in ragione del Rinnovo sono posti in relazione a un certo obiettivo di modernizzazione del CCNL. Le clausole sulla retribuzione sono state assoggettate a una efficacia temporale di tre anni e tre mesi, avendo posto come termine finale per la vigenza contrattuale il 31 marzo 2026 e come *dies a quo* la data di stipulazione del Rinnovo (23 novembre 2023). Alcune discipline godono di uno speciale regime temporale che prescinde da tale triennio. Tra queste c’è certamente la commissione paritetica che si occuperà dell’analisi della digitalizzazione sulle relazioni di



lavoro nell'ambito del settore del credito (Comitato nazionale bilaterale e paritetico sull'impatto delle nuove tecnologie/digitalizzazione nell'industria bancaria). Già nel 2019 c'era stato un primo tentativo. Gli esiti del lavoro svolto tra il 2019 e il 2023, se ben si comprende, debbono essere ulteriormente consolidati e per questa ragione probabilmente si rafforza la forma di funzionamento della commissione paritetica (incremento dei componenti, con l'indicazione di due segretari aggiunti da parte del sindacato, rispetto all'unico segretario attuale) e il tempo di funzionamento (incontri bimestrali, non più trimestrali). Il contenuto di tali indagini è centrale per il futuro del settore. In particolare, con il Rinnovo, è stato modificato l'art. 9 del CCNL, specificando che la commissione paritetica dovrà occuparsi di “monitorare e analizzare le fasi di cambiamento conseguenti alle nuove tecnologie e alla digitalizzazione, nonché l'evoluzione diversificata dei modelli organizzativi del lavoro, ivi compresa la c.d. banca digitale e i cambiamenti conseguenti alle transizioni strutturali, anche ai fini dell'individuazione di nuove mansioni e figure professionali e del loro inquadramento nell'attuale sistema delle aree professionali e dei quadri direttivi”. La questione è correlata all'oggetto e alla causa del contratto individuale di lavoro (mansioni, mobilità professionale endo-aziendale, formazione, sicurezza, etc.) e, contestualmente, alla funzione che la contrattazione collettiva, anche aziendale, può svolgere nel regolare il fenomeno della digitalizzazione e dell'applicazione dell'intelligenza artificiale nelle unità organizzative di nuova generazione di una impresa del credito. In questa prospettiva, da una parte, è stato confermato il rinvio dal CCNL alla contrattazione aziendale della materia della regolazione di ciò che attiene alla tecnologia avanzata che ciascuna banca introduce, essendo considerato tale livello di negoziazione quello più appropriato per dare risposte alle esigenze nuove, e, dall'altra, è stata regolata la possibilità di aggiornamento normativo, durante il triennio di vigenza del Rinnovo, in ragione dei lavori svolti da detta commissione paritetica, mediante specifiche intese integrative nazionali delle sezioni del CCNL che non possono non essere modificate per gli aspetti che riguardano la transizione tecnologica. È altresì interessante il coinvolgimento auspicato di università e centri di ricerca nell'assistenza alla commissione paritetica sulla tecnologia e l'avvio di disamine sul benessere di chi lavora in contesti organizzativi già digitalizzati. In questa prospettiva, il Rinnovo ha rafforzato, da una parte, il quadro delle attività della commissione paritetica per la sicurezza (art. 28 CCNL), già costituita dal 2016, nell'ambito delle istituzioni che il d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81 riconosce, aggiungendo quelle che attengono alla informazione, consultazione e formazione in relazione ai rischi (nuovi e già noti) derivanti dalla tecnologia avanzata applicata nel settore; dall'altra, ha avviato un certo confronto sulla partecipazione, anche organizzativa (art. 4 del Rinnovo), indicando la via maestra del livello decentrato per l'introduzione di qualsiasi forma di partecipazione si intenda perseguire e l'obiettivo vero (“la partecipazione delle lavoratrici e dei lavoratori alla vita delle imprese/gruppi nelle sue diverse forme contribuisce alla produttività del lavoro, al miglioramento

dell'ambiente lavorativo, allo sviluppo anche sociale delle persone e all'assunzione delle rispettive responsabilità, quali fattori strategici di crescita per le imprese/gruppi e per la valorizzazione delle persone che vi lavorano”). Nel Rinnovo la bilateralità del settore del credito è stata oggetto di alcuni interventi che indicano una certa nuova tendenza delle relazioni industriali italiane, creando segnali di discontinuità rispetto al passato. Un primo segnale di discontinuità sulla funzione della bilateralità di settore si riscontra nella disciplina del fondo per l'occupazione (FOC). In particolare, questa istituzione paritetica, assai caratterizzante il settore del credito, è stata ulteriormente finalizzata dall'art. 5 del Rinnovo, il quale modifica l'art. 34 del CCNL, alla facilitazione dell'occupabilità di giovani e donne. In particolare, in linea con gli obiettivi di parità generazionale, di genere e territoriali del PNRR, le prestazioni del FOC sono state sia incrementate significativamente in ragione dell'ammontare erogabile<sup>10</sup> che arricchite con ulteriori schemi<sup>11</sup>. Tra questi si segnala un più efficiente collegamento tra FOC e fondi di solidarietà ex d.lgs. 14 settembre 2015, n. 148, tramutatosi in almeno tre schemi prestazionali. Si tenga in considerazione che c'è una combinazione interessante tra bilateralità tipizzata (fondo di solidarietà) e bilateralità non tipizzata (FOC)<sup>12</sup>: il FOC è un'istituzione paritetica completamente autodeterminata per finalità, struttura e prestazioni dalle parti che sottoscrivono il CCNL, mentre il fondo di solidarietà è assoggettato al quadro legislativo di riferimento (d.lgs. 14 settembre 2015, n. 148), il quale assegna alla contrattazione collettiva una funzione ben precisa, vincolata nell'ambito di finalità determinate e vigilata dai ministeri competenti. Si tratta di schemi prestazionali, in parte, già regolati da accordi precedenti, tra cui quello del gennaio 2018, e aggiornati con il Rinnovo. Il primo schema prestazionale attiene alla possibilità di finanziare programmi di ricollocazione professionale da parte del FOC in relazione a lavoratori, i cui datori di lavoro siano stati assoggettati a “dichiarazione di fallimento, di emanazione del provvedimento di liquidazione

---

<sup>10</sup> Dal giorno 1 gennaio 2024, la prestazione FOC relativa all'assunzione/stabilizzazione a tempo indeterminato (anche mediante apprendistato professionalizzante) viene portata a (i) 3500 euro annui (con un incremento di 1000 euro rispetto al passato) per un triennio nei casi di assunzione/stabilizzazione di giovani disoccupati sino a 36 anni di età (il limite precedente era di 32 anni di età), disoccupati di lungo periodo di qualsiasi età, lavoratori in integrazione salariale e donne (anche a prescindere dalle aree geografiche più o meno svantaggiate, come nella precedente disciplina); (ii) 4200 euro annui (1200 euro in più rispetto al passato) per un triennio nel caso di assunzione/stabilizzazione di persone con disabilità; (iii) 4500 euro annui (1000 euro più rispetto al regime del 2019) per un triennio nel caso di assunzione/stabilizzazione nelle Regioni del Sud, a cui si aggiungono ulteriori 1000 euro se la sede di lavoro coincide con la provincia di residenza di chi viene assunto.

<sup>11</sup> E' stata introdotta una misura premiale per i datori di lavoro che decidano di incrementare l'occupazione. In particolare, il co. 9 dell'art. 5 del Rinnovo stabilisce che “allo scopo di favorire incrementi di occupazione stabile, il F.O.C. erogherà per ogni assunzione/stabilizzazione a tempo indeterminato che incrementi il numero delle lavoratrici/lavoratori a tempo indeterminato in essere al 1° gennaio di ciascun anno, un importo pari a 3.500 euro; l'importo è erogato alle imprese ed è condizionato alla non attivazione di riduzioni di organico e all'assenza di licenziamenti per giustificato motivo oggettivo nei dodici mesi successivi all'assunzione; tale prestazione è aggiuntiva rispetto a quella di cui al comma 6”.

<sup>12</sup> Sull'inquadramento della bilateralità italiana rinvio anche ai miei precedenti studi. Si v. M. FAIOLI, *Gli enti bilaterali tra obbligo e libertà nel sistema normativo italiano*, Fondazione G. Brodolini, Roma, 2017 e M. FAIOLI, *Indagine sulla contrattazione collettiva dell'edilizia e sulle relative istituzioni paritetiche*, Giappichelli, Torino, 2021.



coatta amministrativa ovvero di sottoposizione all'amministrazione straordinaria qualora la continuazione dell'attività non sia disposta o sia cessata". Il secondo schema prestazionale, già delineato dal 2018, riguarda le prestazioni cd. emergenziali del fondo di solidarietà<sup>13</sup>. In particolare, viene garantita per il tramite del FOC per 18 mesi, non più solo 12 mesi, il possibile accesso a un'ulteriore fase sostegno al reddito, una volta esauritosi il periodo di beneficio delle prestazioni emergenziali del fondo di solidarietà. Il terzo schema prestazionale è relativo alla funzione del FOC nel finanziare programmi di riqualificazione professionale. Dal 2024 si può, dunque, ricorrere ai programmi finanziabili dal FOC anche a prescindere dai processi di ristrutturazione, non deve più sussistere la non finanziabilità dell'intervento formativo da parte del fondo di solidarietà, viene incrementata la prestazione da 80 euro/giornata a 90 euro/giornata. Un secondo segnale di discontinuità sulla bilateralità, assai importante, anche in vista di riforme che le istituzioni paritetiche di altri settori produttivi potrebbero decidere di intraprendere, concerne la staffetta generazionale di cui all'art. 26, co. 9, lett. c-bis, d.lgs. 14 settembre 2015, n. 148, il quale dispone che mediante i fondi di solidarietà si può "assicurare, in via opzionale, il versamento mensile di contributi previdenziali nel quadro dei processi connessi alla staffetta generazionale a favore di lavoratori che raggiungono i requisiti previsti per il pensionamento di vecchiaia o anticipato nei successivi tre anni, consentendo la contestuale assunzione presso il medesimo datore di lavoro di lavoratori di età non superiore a 35 anni compiuti per un periodo non inferiore a tre anni". Si tratta di un'innovazione di cui tener conto, anche in ragione del fatto che probabilmente il caso che studiamo è il prototipo di un modello che verrà poi applicato in altri contesti negoziali. Il Rinnovo ha stabilito che nei casi di staffetta generazionale, il FOC permette un finanziamento della riduzione dell'orario di lavoro, integrando il 25% della retribuzione persa da parte dei lavoratori. Tale prestazione del FOC viene garantita sino alla maturazione della pensione anticipata o di vecchiaia e comunque per un periodo massimo di 36 mesi. Il FOC eroga al datore di lavoro l'importo tenendo conto degli oneri contributivi dovuti. In termini esemplificativi, lo scenario verosimile è il seguente: un lavoratore che sta per accedere alla pensione di vecchiaia/anticipata riceve, in ragione di un contratto collettivo per la staffetta generazionale e di una certa riduzione dell'orario di lavoro, una retribuzione proporzionata alla prestazione lavorativa, beneficiando della contribuzione previdenziale prevista. Allo stesso tempo, il datore di lavoro potrà assumere giovani, con meno di 35 anni, in relazione alla complessiva riduzione dell'orario di lavoro in attuazione della staffetta generazionale. Viene a verificarsi, dunque, una combinazione molto efficiente socialmente tra contribuzione FOC e contribuzione di cui al fondo di solidarietà da cui deriva l'erogazione

---

<sup>13</sup> Alcuni fondi di solidarietà, oltre alla prestazione principale di assegno ordinario/straordinario, erogano anche una prestazione integrativa a favore dei lavoratori disoccupati. L'assegno emergenziale/integrativo è una prestazione di sostegno al reddito erogata dai fondi di solidarietà del credito, credito cooperativo, trasporto pubblico, che è integrativa rispetto all'indennità di disoccupazione in termini d'importo o di durata. La prestazione è erogata in ragione della condizione di disoccupazione involontaria.



di questa speciale prestazione di sostegno al reddito per i lavoratori senior e l'assunzione di giovani. Un terzo segnale di discontinuità si legge nella modifica regolamentare, in fase di recepimento anche da parte dei decreti interministeriali, che il Rinnovo ha impresso nel sistema del fondo di solidarietà. Viene aggiunta al novero delle prestazioni del fondo di solidarietà uno schema di sostegno al reddito per coloro che accedono a programmi di esodo incentivato/volontario. In sostanza si comprime la prestazione di integrazione straordinaria per dare maggiore spazio a tale forma di sostegno al reddito, molto orientata a creare meccanismi di mobilità pre-pensionistica, tenendo conto della specifica esigenza del settore. Il lavoratore riceve un importo che è pari alla differenza tra integrazione salariale straordinaria, con la relativa contribuzione correlata, e quanto viene corrisposto per l'esodo volontario. Viene altresì facilitata la cumulabilità reddituale tra prestazione previdenziale erogata dal fondo di solidarietà e lavoro autonomo<sup>14</sup>. Il quarto segnale di discontinuità è relativo alla formazione. Il Rinnovo ha rimodulato il sistema di negoziazione che sta alla base dell'accesso alle risorse economiche della bilateralità che permettono l'avvio di programmi formativi. È stato fissato uno schema di contratto collettivo aziendale, con indicazione delle aree di intervento e dei contenuti essenziali. È stata impostata una procedura di assistenza nazionale a cui si fa ricorso qualora a livello aziendale ci sia una certa difficoltà a accedere ai canali di finanziamento della bilateralità. Questi quattro segnali di discontinuità non possono non essere posti in relazione alle flessibilità contrattuali di livello individuale, il cui quadro di regole è stato ulteriormente aggiornato mediante il Rinnovo. Tra queste, la più rilevante è quella della polivalenza. Qui si descrive il regime giuridico in senso stretto. In particolare, l'art. 18 del Rinnovo ha consolidato definitivamente la regola già delineata in via sperimentale nel 2012, nel 2015 e nel 2019, secondo cui è possibile la piena fungibilità del quadro tra il relativo primo e quarto livello retributivo. Il che realizzerebbe, secondo le organizzazioni datoriali e sindacali firmatarie del contratto collettivo che stiamo studiando, il modo per affrontare in modo più diretto la richiesta di mobilità endo-aziendale che il settore del credito sta evidenziando da almeno un decennio. Si tratta di una fungibilità prevalentemente connessa al livello retributivo perché essa, operando nell'ambito della classificazione del personale riferita specificatamente al contenuto professionale del quadro<sup>15</sup>, consente esclusivamente una mobilità che ha come rilievo pratico la scala retributiva (da uno a quattro), mediante cui si seleziona il trattamento economico da erogare al quadro. Tale fungibilità non è ammessa, se non nei limiti dell'art. 2103, co. 6, c.c. (patto di retrocessione), tra il livello del quadro e ciò che appartiene alle cd. terza area professionale<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> I redditi da lavoro autonomo, derivanti da attività prestata a favore di soggetti che non sono in concorrenza con il precedente datore di lavoro, sono interamente cumulabili con l'assegno di integrazione salariale straordinaria entro il limite massimo dell'ultima retribuzione mensile. In questa prospettiva, il Rinnovo ha altresì adeguato la disciplina contrattuale all'art. 8, d.lgs. 27 giugno 2022, n. 104.

<sup>15</sup> Si v. la declaratoria del CCNL, art. 87.

<sup>16</sup> Si v. l'art. 97 CCNL.

A tale regime si collega anche la riduzione dell'orario di lavoro. Ci sono almeno tre regimi orari nel CCNL. Per due di essi è stata fissata una certa riduzione di orario di lavoro. In particolare, è stato convenuto di applicare da luglio 2024 un'ulteriore riduzione dell'orario settimanale di lavoro di 30 minuti, per chi già godeva dell'orario settimanale di 37 ore e 30 minuti, impostando pro-futuro un assetto pari a 37 ore. Ciascun datore di lavoro deciderà come distribuire tale riduzione, se verticalmente (30 minuti in uno dei giorni di lavoro) o orizzontalmente (6 minuti per giorno). Per chi era assoggettato all'orario di 40 ore settimanale, da luglio 2024, si passa a 39 ore e 30 minuti. Resta invariato il regime delle 36 ore settimanali, non essendo stata fissata alcuna riduzione. Classificazione del personale e orario di lavoro sono connesse all'aspetto del costo del lavoro, il quale è stato significativamente rimodulato in ragione del Rinnovo. Sappiamo che il Rinnovo ha determinato l'aumento di 435 euro, al livello medio di riferimento. Esso è stato il punto di incontro tra organizzazioni sindacali e ABI, tenendo in considerazione gli eventi che sono stati descritti in premessa. Il che significa un incremento del 15% della retribuzione, con una erogazione programmata in quattro fasi. La tredicesima è stata rimodulata in ragione degli aumenti dei minimi contrattuali. Gli incrementi retributivi stati riconosciuti come una tantum per chi era in servizio alla data di sottoscrizione del Rinnovo. È stato altresì aumentato l'importo giornaliero del buono pasto sino a 4 euro e l'importo di partecipazione del lavoratore alla Fondazione Prosolidar ETS, la quale svolge attività filantropico-sociale (10 euro complessivi da trattenere sulla tredicesima mensilità). Il TFR, il cui assetto era stato significativamente inciso in negativo nel 2012, in ragione della riduzione delle voci che componevano la base di calcolo, da cui dipendeva la volontà di considerare esclusivamente le voci tabellari (stipendio, scatti di anzianità e importo *ex* ristrutturazione tabellare), dal Rinnovo in poi, viene riportato al regime originario, pre-2012. Il che comporta la valorizzazione di una serie di indennità e voci retributive ulteriori, con la conseguenza di dover ridefinire pro-futuro, da una parte, il bilancio aziendale, dato l'aumento del costo del lavoro, e, dall'altra, ciò che percepirà il lavoratore che ha diritto al TFR. Anche per le missioni e il trasferimento sono state adottate alcune modifiche sull'assetto del costo del lavoro e, dunque, dei diritti correlati a tali vicende. Il personale che effettua meno di sei giornate di missione nel corso di un mese di calendario ha diritto al rimborso delle spese per la consumazione dei pasti principali e per il pernottamento. Di conseguenza, è stato innalzato a cinque giorni il quantum di missione nel mese in relazione al quale non viene corrisposta la diaria, essendo erogato il rimborso a piè di lista. Con il Rinnovo, il trasferimento geografico del lavoratore si può effettuare solo sulla base di patto e qualora ci sia una anzianità professionale di 23 anni (non più 22 anni, come in precedenza disposto). Viene riconosciuto il trattamento economico del congedo di maternità obbligatorio ordinario (5 mesi) anche per i periodi di interdizione anticipata della lavoratrice nei casi di maternità a rischio (art. 63, co. 1, CCNL). Si introduce il principio secondo cui si ha diritto al trattamento economico pieno, con obbligo

di integrazione da parte del datore di lavoro, qualora l'ente previdenziale abbia riconosciuto un importo inferiore (art. 63, co. 2, CCNL). Anche gli istituti della malattia e degli infortuni sul lavoro sono stati oggetto di modifiche. C'è un'indiretta incidenza sul costo del lavoro. Si è deciso di incrementare il periodo di comporto del 50%, tenendo in considerazione il minimo di 12 mesi e un massimo di 30 mesi complessivi, anche in riferimento alle situazioni di disabilità con connotazione di gravità ex art. 3, co. 3, l. 5 febbraio 1992, n. 104. Il che rende conforme la norma contrattuale all'impostazione giurisprudenziale secondo cui sussiste discriminazione indiretta nel licenziamento di un disabile per superamento del periodo di comporto, essendo imposto al datore di lavoro di adottare accomodamenti ragionevoli (si v. Cass. 31 maggio 2024, n. 15282; Cass. 23 maggio 2024, n. 14402; Trib. Rovereto 30 novembre 2024, n. 44).

### **3. Perché l'intelligenza artificiale interpella il rinnovo del 2023 e il futuro delle scelte organizzative, anche in materia di mobilità professionale endo-aziendale ex art. 2103 c.c. Impostazione europea e dichiarazione congiunta del maggio 2024**

La *Joint Declaration* del maggio del 2024 si pone in relazione ad almeno due aspetti del rapporto di lavoro che non possono non essere indagati anche alla luce del Rinnovo. Si tratta della flessibilità spazio/tempo di lavoro e della mobilità professionale endo-aziendale. Focalizziamo l'attenzione sul secondo aspetto (mobilità professionale), il quale, almeno a livello di ordinamento italiano, si traduce praticamente a livello aziendale in forme di collegamento efficiente dell'organizzazione dei servizi offerti dalla banca/istituto di credito con i sistemi di intelligenza artificiale/digitali, muovendo dall'art. 2103 c.c. e dalle norme, già studiate, del CCNL<sup>17</sup>. Immaginiamo, a tal proposito, che un istituto di credito sia nella fase di impostare o abbia già impostato l'introduzione di sistemi di intelligenza artificiale in una serie di gangli organizzativi e produttivi. Ci sarebbero almeno due criticità da risolvere con riferimento alla mobilità professionale regolata dall'art. 2103 c.c. e dalle norme contrattuali, pur se aggiornate dal Rinnovo. Prima criticità. La compatibilità tra sistemi di intelligenza artificiale e CCNL deve essere valutata in primo luogo in relazione al sistema di classificazione del personale, il quale, come è noto – e ciò vale per quasi tutti i CCNL italiani – è vetusto perché basato su un'impostazione di classificazione gerarchica/piramidale del personale. La

---

<sup>17</sup> Per l'impostazione generale della materia si v. G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Jovene, Napoli, 1963, F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, Franco Angeli, Milano, 1982 e i miei studi in M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, Giappichelli, Torino, 2018. Si v. anche alcune analisi più recenti in U. GARGIULO, *Intelligenza artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, in *q. Rivista*, 2023, n. 29, pp. 171 ss., G. BONANOMI, *Sull'illegittimo esercizio dello "ius variandi" e sul risarcimento del danno da demansionamento*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2023, n. 3, pp. 618 ss., M. DELFINO, *Artificial Intelligence, Robotics and Fundamental Rights*, in *Italian Labour Law e-Journal*, 2023, n. 2, pp. 35 ss., L. CALCATERRA, *L'art. 2103 c.c. dopo il "Jobs act" e la latitudine dell'obbligo datoriale di "repêchage"*, in *Labor*, 2023, n. 6, pp. 585 ss., S. CIUCCIOVINO, *Professionalità, occupazione e tecnologia nella transizione digitale*, in *q. Rivista*, 2022, n. 9, pp. 129 ss.

categoria dei quadri direttivi è articolata in quattro livelli retributivi e copre anche le mansioni che attengono all'effettivo esercizio di poteri negoziali nei confronti di terzi e alla rappresentanza dell'impresa. Essa ricomprende gli incaricati di svolgere attività specialistiche caratterizzate dal possesso di metodologie professionali complesse (ad esempio nell'ambito dei seguenti rami di attività: legale, analisi e pianificazione organizzativa, controllo di gestione, marketing, ingegneria finanziaria, auditing, tesoreria), i responsabili della gestione di significativi segmenti o gruppi di clientela o i responsabili di linee di prodotto e/o di attività di promozione e di consulenza finanziaria con rilevante autonomia di poteri conferiti per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, i preposti a succursale, che svolgono, con significativi gradi di autonomia e responsabilità funzionale, compiti di rappresentanza dell'impresa nei confronti dei terzi, per quanto concerne le condizioni e l'erogazione dei crediti, la gestione dei prodotti e dei servizi, coordinando le risorse umane e tecniche affidate e rispondendo dei risultati dell'unità operativa in rapporto agli obiettivi definiti dall'impresa medesima (art. 87 CCNL). È stabilita l'attuazione, in relazione alle esigenze aziendali, della piena fungibilità – all'interno della categoria dei quadri direttivi – rispettivamente fra il 1° livello, il 2° e il 3° livello retributivo e fra il 2°, il 3° e il 4° livello retributivo (art. 88). Il CCNL disciplina altresì i livelli di inquadramento dei lavoratori che non sono quadri direttivi. Ci sono tre aree professionali: la prima riguarda il personale di pulizia, di fatica, di custodia e di guardiania; la seconda comprende lo svolgimento di mansioni esecutive e di ordine, che presuppone un adeguato periodo di pratica; la terza viene utilizzata per gli addetti agli sportelli e ai preposti ad una struttura operativa autonoma (ufficio, servizio o altre denominazioni equivalenti alle anzidette). Mentre la terza area è suddivisa in quattro livelli retributivi, la prima e la seconda area sono state unificate in un unico livello retributivo. C'è la possibilità per il datore di lavoro di attribuire ai lavoratori, anche in via promiscua, tutte le attività di pertinenza dell'area professionale di appartenenza, senza che ciò comporti riduzione del trattamento economico (art. 95, co. 4). Viene, invece, riconosciuto l'inquadramento nel livello superiore in caso di svolgimento di attività proprie di livelli retributivi diversi se svolte in modalità “continuativa e prevalente”, da intendersi per tre ore giornaliere (anche non consecutive nella giornata) e per un periodo di almeno 10 giorni mensili (anche non consecutivi nel mese) (art. 95, co. 7). È inoltre stabilito un meccanismo di rotazione per i lavoratori inquadrati nella terza area professionale, anche al fine di favorire l'accrescimento delle proprie capacità professionali, che possono richiedere dal datore di lavoro, dopo tre anni di adibizione alle medesime mansioni, di essere utilizzati in altre mansioni di propria pertinenza (art. 101). Tale impostazione contrattuale-collettiva va posta in relazione con almeno due fattori che caratterizzano l'organizzazione del lavoro mediante sistemi di intelligenza artificiale. Ipotizziamo che il singolo istituto di credito aggiorni periodicamente i cd. mansionari indicando per ogni tipologia di servizio/funzione gli obiettivi da raggiungere, le attività da svolgere, i processi operativi aziendali a cui

adeguarsi e la normativa di riferimento (primo fattore). Tali mansionari indirettamente inciderebbero sulla riorganizzazione delle figure professionali derivanti dall'introduzione del sistema di intelligenza artificiale. Il mansionario aziendale, pur essendo uno strumento utile, resta in ogni caso poco duttile. Si tratta di una rigidità che, in parte, deriva dalle funzioni che debbono essere disciplinate in un certo modo, anche secondo la disciplina di vigilanza a cui normalmente sono sottoposti gli istituti di credito, e, in parte, dalla stratificazione di regolazione che negli anni avviene a livello aziendale con riguardo a figure professionali, funzioni, ruoli, responsabilità, attività, etc. Tale rigidità viene ritenuta compatibile, seppure con qualche riserva, con il modello gerarchico-piramidale dei livelli di inquadramento del CCNL, benché, tuttavia, mostri qualche segnale di non compatibilità con gli effetti che il sistema di intelligenza artificiale ha sulle professionalità e sulle mansioni. In particolare, un sistema di intelligenza artificiale che è teso a efficientare il modello organizzativo aziendale si caratterizza per una certa fluidità delle attività professionali, la quale non è più legata né alla figura professionale delineata dal CCNL né al mansionario, ma al processo che esso ha delineato in relazione a un certo obiettivo posto. Il CCNL fissa figure professionali e declaratorie per permettere la sussunzione delle attività svolte da un lavoratore all'interno del livello professionale individuato con quel metodo esplicativo. Tale sussunzione determina una serie di effetti giuridici che si spiegano sulle figure professionali inquadrate in un certo modo (diritti economici, diritti della persona, etc.). Il sistema di intelligenza artificiale, invece, capovolge quella logica perché esso prevede l'evoluzione da una struttura gerarchica a un sistema caratterizzato da un modello di leadership distribuito e orizzontale che valorizza il merito, garantisce agilità operativa, favorisce la trasparenza e il rispetto delle regole interne e dei valori aziendali. Cioè, sussiste una certa inconciliabilità tra il fine organizzativo-procedimentale di un buon sistema di intelligenza artificiale e il mero fine classificatorio-gerarchico del CCNL: tale strumento giuridico rappresenta una realtà che è in sé quasi statica, dove il riconoscimento della professionalità è dato da un percorso lineare (verso l'alto normalmente) che è collegato al far bene le mansioni a cui si è adibiti. Il sistema di intelligenza artificiale è, invece, dinamico, non tiene in considerazione i livelli professionali raggiunti e da raggiungere, non crea percorsi professionali lineari, premia il merito individuale e diffuso, valuta il singolo e il collettivo quasi contestualmente, si impone per una volontà precisa di fluidità professionale verso livelli/categorie superiori e/o inferiori. In questa logica, un sistema di intelligenza artificiale che incide sull'organizzazione del lavoro potrebbe lasciare un certo spazio a un contenzioso individuale per l'accertamento di un diritto alla promozione ex art. 2103, co. 7, c.c., il quale viene a sussistere se c'è inerzia del datore di lavoro collegata a un termine decadenziale (6 mesi), c'è l'inerzia del lavoratore (il non esercizio di una volontà contraria al diritto alla promozione), c'è l'insussistenza di ragioni sostitutive di altro lavoratore in servizio. Seconda criticità. L'introduzione di un tale sistema di intelligenza artificiale è strettamente finalizzata a una variazione continua delle mansioni,

la quale ha come punto di partenza la volontà datoriale di riorganizzare il lavoro secondo un modello più efficiente e come punto di arrivo le singole volontà individuali dei lavoratori di adattarsi a tale linea generale, creando autonomamente occasioni di confronto, di auto-determinazione e di miglioramento. A tal proposito, si noti che, dal 2015 in poi, il primo comma dell'art. 2103 c.c. ha introdotto la nozione di “riconcucibilità” delle mansioni, sostituendola all'equivalenza, perno concettuale che per circa 45 anni ha permesso al giudice del lavoro di sostituirsi al datore di lavoro in quasi ogni situazione di esercizio del potere di variazione delle mansioni, con tutte le conseguenze note in tema di demansionamento, diritto alla promozione, danni da perdita di chance, etc.. Dal 2015 in poi, infatti, la comparazione tra mansioni svolte e mansioni assegnate perde il referente interno (in passato, l'equivalenza; oggi, la riferibilità), non perde il referente esterno (mansioni da ultimo svolte). Di conseguenza, la riconcucibilità si traduce praticamente nella possibilità per il datore di lavoro, nei limiti del rispetto della cd. categoria legale, di variare le mansioni del lavoratore tenendo in considerazione la professionalità classificata dal CCNL. Nel settore del credito la professionalità classificata è di per sé già assai ampia (per esemplificare si v. la categoria dei quadri direttivi, la quale è articolata in quattro livelli retributivi e copre anche le mansioni che attengono all'effettivo esercizio di poteri negoziali nei confronti di terzi e alla rappresentanza dell'impresa – v. CCNL). In molti istituti di credito gran parte dei lavoratori sono posti nel livello dei quadri direttivi, in relazione ai quali si può agire con il potere di variazione unilaterale delle mansioni in senso orizzontale *ex art. 2103, co. 1, c.c.*. Le criticità, tuttavia, restano perché mediante un tale sistema di intelligenza artificiale c'è una possibile dilatazione, quasi incontenibile, delle relative prestazioni dovute. C'è una dilatazione del debito prestazionale che è significativa perché per alcuni versi essa è potenzialmente determinata dalla macchina intelligente. Ciò implica che la variazione orizzontale delle mansioni nel livello di quadro direttivo non ha di fatto limiti, essendo al momento gestita nell'ambito della categoria (quadri) e in relazione ai sub-livelli di retribuzione che il CCNL ha fissato per le articolazioni interne. Ed è qui che si pone il problema. Al di là della necessaria procedimentalizzazione di tali poteri esercitati dalla macchina, anche nella logica dell'accordo quadro ETUC/Business Europe del 2020<sup>18</sup>, un sistema di intelligenza artificiale che incide sulle mansioni, potendo di fatto esercitare le

---

<sup>18</sup> Sul tema dell'intelligenza artificiale che interseca i temi di diritto del lavoro si v. C. FALERI, *Management algoritmico e asimmetrie informative di ultima generazione*, in *q. Rivista*, n. 3, 2024, pp. 217 ss.; M. CORTI, *L'intelligenza artificiale nel decreto trasparenza e nella legge tedesca sull'ordinamento aziendale*, in *q. Rivista*, n. 29, 2023, pp. 163 ss.; U. GARGIULO, *Intelligenza Artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, in *q. Rivista*, n. 29, 2023, pp. 171 ss.; L. IMBERTI, *Intelligenza artificiale e sindacato. Chi controlla i controllori artificiali?*, in *q. Rivista*, n. 29, 2023, pp. 192 ss.; A. ALAIMO, *Il regolamento sull'intelligenza artificiale*, in *q. Rivista*, n. 25, 2023, pp. 133 ss.; L. TEBANO, *Poteri datoriali e dati biometrici nel contesto dell'AI Act*, in *q. Rivista*, n. 25, 2023, pp. 198 ss. Si v. anche S. CIUCCIOVINO, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2024, n. 3, pp. 574 ss.; S. CIUCCIOVINO, *La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro*, in *Lavoro, Diritti, Europa*, gennaio 2024; M. MAGNANI, *L'intelligenza artificiale e il diritto del lavoro*, in *Bollettino ADAPT*, gennaio

prerogative ex art. 2103 c.c. dovrebbe essere verificato anche alla luce della disciplina di vigilanza che viene esercitata nei confronti delle banche. In particolare, c'è da considerare il contenuto della Circolare 17 dicembre 2013 n. 285 della Banca d'Italia ("Circolare") in materia di vigilanza bancaria, la quale ha disposto norme per rafforzare la capacità delle banche di assorbire shock derivanti da tensioni finanziarie ed economiche, anche in materia di responsabilità del personale che ha compiti di coordinamento e direttivi<sup>19</sup>. In un istituto di credito non si può fare a meno di avere una formalizzazione di organigramma/mansionario o, in alternativa, di definizioni formalizzate di poteri e responsabilità personali. C'è una nomina formale, ci sono delibere, nella prassi che le cd. deleghe che sono esercitate da alcune figure professionali per compiti specifici. Un sistema di intelligenza artificiale, pur non essendo in linea teorica incompatibile con tali formalizzazioni di poteri, è volto a superare, almeno per gli aspetti più propriamente organizzativi, le varie linee di gerarchia che possono derivare da organigrammi, mansionari, deleghe, delibere, etc. Con altre parole, si potrebbe creare un problema tra variabilità delle mansioni disposta dall'intelligenza artificiale ed esposizione al rischio derivante dal mancato o parziale assoggettamento alla disciplina della Circolare.

---

2024; M. PERUZZI, *Intelligenza artificiale e lavoro. Uno studio su poteri datoriali e tecniche di tutela*, Giappichelli, Torino, 2023. Si v. l'accordo europeo sulla digitalizzazione del 2020 in [qui](#)

<sup>19</sup> Sul punto si v. M. V. FERRETTI, *Note in tema di responsabilità degli amministratori non esecutivi delle banche*, in *Giurisprudenza commerciale*, 2020, n. 1, p. 90 ss.; M. HOUBEN, *Il dovere di agire in modo informato degli amministratori non esecutivi delle banche*, in *Banca Impresa Società*, 2018, n. 2, pp. 263 ss.. Per i profili giuslavoristici si v. il saggio di S. SONNATI, *La trasparenza e la sostenibilità della retribuzione dei "top manager" tra diritto finanziario, "corporate governance" e profili giuslavoristici*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2023, n. 3, pp. 718 ss. La Circolare disegna un assetto teso a migliorare la gestione del rischio, a rendere più efficiente la governance e a rafforzare la trasparenza e l'informativa degli istituti di credito. Ci sono disposizioni volte a disciplinare i sistemi interni di segnalazione delle violazioni (c.d. whistleblowing), a introdurre specifici presidi a fronte dei rischi connessi alla quota di attività vincolate delle banche e a chiarire alcuni dubbi interpretativi relativi alla possibilità di esternalizzare funzioni di secondo e terzo livello a uno stesso soggetto. Il funzionamento corretto del sistema di controlli interni si basa sulla interazione tra gli organi di governance, gli eventuali comitati interni, le funzioni aziendali di controllo e le altre funzioni previste. La Circolare disciplina una serie di aspetti che attengono alla gestione del personale, ai relativi ruoli di responsabilità e ai profili di carattere remunerativo. La Circolare distingue tra "personale" (i.e. i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, i dipendenti e i collaboratori della banca) e "personale più rilevante" (i.e. le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca o del gruppo bancario). La Circolare evidenzia che "le banche individuano altresì le tipologie di operazioni e investimenti finanziari direttamente o indirettamente effettuati dal personale più rilevante che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi e, più in generale, sul perseguimento delle finalità della presente disciplina. [...] In ogni caso, le banche richiedono al personale più rilevante di comunicare le operazioni e gli investimenti finanziari effettuati che rientrano tra le tipologie preventivamente individuate [...]". La Circolare obbliga la banca a introdurre procedimenti di controllo e di verifica interna che assegnano responsabilità a chi si ne occupa (per esemplificare, "le banche nominano un responsabile dei sistemi interni di segnalazione, il quale assicura il corretto svolgimento del procedimento e riferisce direttamente e senza indugio agli organi aziendali le informazioni oggetto di segnalazione, ove rilevanti. Il responsabile dei sistemi interni di segnalazione tiene un apposito registro delle segnalazioni"). Sui temi della Circolare rinvio anche a mie precedenti studi, tra cui M. FAIOLI, *Clausola di Claw back*, in M. CONFORTINI, *Clausole negoziali. Profili teorici e applicativi di clausole negoziali tipiche e atipiche*, 2019, Torino, Utet, pp. 809 ss.



#### 4. Osservazioni conclusive

Tutto ciò va posto in relazione alle domande di senso sul sistema di relazioni industriali e sulle relative regole che ci siamo posti all'inizio. Le prime strutture che possono supportare un diritto sindacale e del lavoro che risponde a tali domande sono già insite nelle norme del Rinnovo e della *Joint Declaration* del maggio 2024. La funzione della bilateralità, la composizione dei conflitti attivati durante il percorso negoziale, la definizione di regimi di nuova generazione sono tendenze da osservare, anche in vista di una possibile replicabilità in altri settori produttivi. Ma tutto ciò non può non porsi nella prospettiva di ciò che sta accadendo in ragione dell'intelligenza artificiale, la quale, almeno nella mia ricostruzione<sup>20</sup>, essendo un terzo elemento del rapporto di lavoro, tra lavoratore e datore di lavoro, va osservata come realtà in continua evoluzione che pone sfide significative al mondo del lavoro, tra cui anche il settore del credito. La *Joint Declaration* del maggio 2024 evidenzia le preoccupazioni e le opportunità presentate dell'intelligenza artificiale in relazione alla flessibilità del lavoro e alla mobilità professionale. Il rinnovo del CCNL del 2023 per il settore del credito affronta queste sfide introducendo misure e istituti giuridici che possono iniziare a dare qualche risposta. Il rinnovo si concentra sulla bilateralità, con un ruolo rafforzato per il fondo per l'occupazione (FOC) e il fondo di solidarietà. Queste istituzioni paritetiche sono fondamentali per facilitare l'occupabilità di giovani e donne, promuovere la staffetta generazionale e sostenere i lavoratori in processi di ristrutturazione aziendale, anche causati dall'introduzione di sistemi intelligenti. Abbiamo segnalato, però, che i processi organizzativi e produttivi delle banche rimodulati anche in relazione all'intelligenza artificiale presentano due criticità principali: il sistema di classificazione del personale, basato su un modello gerarchico/piramidale, potrebbe risultare inadeguato rispetto alla fluidità e dinamicità dei processi lavorativi guidati dall'IA, e l'intelligenza artificiale potrebbe portare a una variazione continua delle mansioni, con una potenziale dilatazione del debito prestazionale dei lavoratori, gestita dalla macchina intelligente. Queste criticità richiedono un'attenta valutazione delle implicazioni dell'intelligenza artificiale sull'organizzazione del lavoro e sulle relazioni industriali. La metamorfosi è solo all'inizio. Si rende necessario un dialogo istituzionale e continuo tra le parti sociali, il legislatore e gli esperti per garantire che l'intelligenza artificiale sia uno strumento di progresso e non di esclusione, in grado di valorizzare le competenze umane e creare nuove opportunità di lavoro. In questa prospettiva, c'è una domanda, non esplicitata, ma chiaramente intellegibile sullo sfondo dell'attività di indagine che è stata svolta e che sta alla base della *Joint Declaration* del 2024: qual è la percezione dell'utilità o della dannosità dell'intelligenza artificiale per noi e in ragione delle nostre vite, normalmente condotte in famiglia, al

---

<sup>20</sup> Rinvio ai miei studi M. FAIOLI, op. cit., 2018, M. FAIOLI, *Robot Labor Law. Linee di ricerca per una nuova branca del diritto del lavoro e in vista della sessione sull'intelligenza artificiale del G7 del 2024*, in *q. Rivista*, 2024, n. 8, pp. 182 ss. e M. FAIOLI, *Prospects on Risks, Liabilities and Artificial Intelligence, empowering Robots at Workplace Level. The EU Regulation 2024/1689, with the related EU and Domestic Legal Frames, compared to the U.S. Legal System*, Roma, Fondazione G. Brodolini, 2024.

lavoro, nel tempo libero, quando bisogna affrontare un problema di salute o di investimenti, etc.? La percezione che viene in evidenza nei luoghi di lavoro ci insegna che nessuno sa realmente se l'intelligenza artificiale sia utile o dannosa. È probabile che quella percezione sia frutto del fatto che non si sa quale sia il livello di utilità/dannosità derivante dall'intelligenza artificiale perché, per essere diretti, si sa che le reti neurali, in relazione alla quali l'intelligenza artificiale funziona, presentano una serie di stranezze. C'è una paura diffusa, forse anche giustificabile, dato il livello di tecnofobia che attualmente circola nel dibattito sociale. Quella paura muove da più fattori, alimentati spesso da una conoscenza parziale del fenomeno e da un certo opportunismo politico. La paura crea il senso del rischio, individuale e collettivo. Dal rischio origina il bisogno di protezione e, dunque, di regolazione. Ed è ciò che sta accadendo a livello europeo e nordamericano. Il legislatore interviene, regolando l'intelligenza artificiale, anche per dare una risposta alle paure e al senso di rischio. Anzi, il legislatore (specialmente quello europeo) ha deciso di costruire l'impianto normativo, muovendo, da una parte, dal livello di rischiosità (percepita/conoscibile in un certo momento storico) e, dall'altra, dai procedimenti di mitigazione di quel rischio secondo le medesime modalità che sono state già ampiamente sperimentate per altri fenomeni rischiosi (inquinamento dell'ambiente, utilizzo dell'energia nucleare, effetti del mercato finanziario, etc.). In tale prospettiva, è stato costruito nell'ordinamento euro-unitario un parametro di rischiosità altissima, tale da determinare il divieto di utilizzo di alcuni sistemi intelligenti che incidono su aspetti della dignità personale, un parametro di rischiosità alta, da cui deriva la possibilità di utilizzo, avendo posto in essere alcuni procedimenti ex ante ed ex post, e una rischiosità medio-bassa in relazione alla quale ci sono adempimenti più deboli. Nel sistema nordamericano le vicende sono rese ancor più complesse dall'intento di regolare il fenomeno su larga scala, quasi globale, anche in ragione dell'utilizzo di infrastrutture digitali e clouds che generalmente appartengono a grandi imprese tech statunitensi. Le reti neurali dei modelli OpenAI GPT coinvolgono miliardi di neuroni artificiali, i quali si muovono molto differentemente dagli schemi cerebrali umani. L'intelligenza artificiale è basata su cloud potenti, ospitati in data centers che usano ogni strumento possibile su scala industriale. Essa è utilizzata quando viene richiesto, appare incapace per certi versi, sapiente per altri, ragiona per e con milioni di utenti. Non è viva, nel senso umano, ma è certamente lì, in contatto vivo, con noi, al lavoro, in città, nello svago, per bisogni essenziali come la salute e la protezione. L'intelligenza artificiale è proiezione della comunità umana che la crea, assorbendone modelli e finzioni. La paura probabilmente nasce proprio da questa consapevolezza. Essa non domina l'umano perché è finalizzata a farlo. Essa potrebbe dominare l'umano perché sta imparando a farlo da noi. L'attuale tecnologia dell'intelligenza artificiale, pur essendo loquace, al momento è solo cerebrale perché inciampa sulla fisicità, la quale non è ancora del tutto allineata con i risultati attesi. Oggi abbiamo pochi sistemi di intelligenza artificiale, molto ingegnerizzati, che possono effettivamente fare ciò che una persona umana



riesce a fare normalmente perché si richiede la mappatura piena del contesto, molti specialisti e ingegneri, ore di addestramento. Risolvere la parte dei problemi della fisicità sarà la grande sfida del prossimo decennio, sapendo che se i neuroni possono farlo, allora possono farlo anche le reti neurali. Migliaia di reti neurali possono imparare migliaia di cose diverse allo stesso tempo, quindi condividere tutto ciò che hanno imparato con altre forme di intelligenza artificiale e così procedere nell'apprendimento. Tutto si ricrea continuamente, nulla si distrugge.