



Numero 3 / 2025

Salvatore MONTEDURO

Governare l'intelligenza artificiale

**Per un'innovazione al servizio delle persone:
il ruolo della contrattazione collettiva**

Governare l'intelligenza artificiale

Per un'innovazione al servizio delle persone: il ruolo della contrattazione collettiva

Salvatore MONTEDURO

Segretario Confederale UIL Lombardia

1. L'IA come sfida di sistema

L'intelligenza artificiale non è soltanto una tecnologia, ma un cambio di paradigma. Sta ridefinendo i processi produttivi, le forme organizzative e le modalità con cui si genera valore. In questo scenario, la questione centrale non è se l'IA debba essere introdotta, ma come debba essere governata. La rivoluzione digitale, per essere davvero sostenibile e inclusiva, deve porre al centro la persona e i suoi diritti, non soltanto la performance e l'efficienza.

2. Governare la transizione con la contrattazione collettiva

Un approccio responsabile alla diffusione dell'IA passa inevitabilmente dalla contrattazione collettiva. Occorre dotarsi di strumenti condivisi che non inseguano passivamente l'innovazione, ma che siano in grado di orientarla verso finalità di benessere lavorativo, giustizia sociale e sviluppo umano. Le scelte tecnologiche non possono essere lasciate esclusivamente all'impresa o al mercato: vanno sottoposte a verifica democratica e sociale.

3. Partecipazione e dialogo sociale: un modello da rafforzare

Durante la pandemia da Covid-19, il modello di partecipazione tra istituzioni, imprese e sindacati ha dato buoni frutti. I protocolli di sicurezza condivisi hanno garantito tutela della salute e continuità produttiva. Lo stesso approccio va esteso all'integrazione dell'IA nei luoghi di lavoro, attraverso il coinvolgimento sistematico delle rappresentanze sindacali aziendali (RSU), con strumenti trasparenti, accesso alle informazioni e confronto preventivo sugli impatti occupazionali.

4. Il ruolo del sindacato nei luoghi di lavoro

È fondamentale che il sindacato venga coinvolto fin dalle prime fasi dell'introduzione dell'IA. Non solo per vigilare su rischi come la disumanizzazione del lavoro, il controllo individuale o la marginalizzazione di alcune figure professionali, ma anche per valorizzare il potenziale emancipatorio delle tecnologie. Formazione, aggiornamento delle competenze e riconversione professionale devono essere oggetto di piani condivisi e finanziati.

5. I dati lombardi sull'esposizione all'IA: tra rischi e opportunità

Secondo il Rapporto 2025 della Banca d'Italia sulla Lombardia¹, nel 2024 il 20% delle imprese lombarde utilizzava già tecnologie di IA e più della metà prevede di adottarle nel prossimo

¹ Banca d'Italia, Economie regionali. L'economia della Lombardia – 2025, Roma, giugno 2025. Disponibile su: <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2025/2025-0003/2503-Lombardia.pdf>

biennio. L'indicatore sviluppato dalla Banca mostra che il 54,3% dei lavoratori lombardi è esposto in modo significativo all'IA (contro il 52,7% della media nazionale). Le professioni potenzialmente sostituibili sono pari al 26,8%, mentre il 27,5% dei lavoratori potrebbe beneficiare di un utilizzo complementare della tecnologia, a condizione che siano garantiti strumenti di accompagnamento e riqualificazione.

6. Una buona pratica contrattuale: il CCNL chimico-farmaceutico

Il rinnovo del CCNL chimico-farmaceutico del 2025 ha previsto l'inserimento di una specifica disciplina sull'IA, che rappresenta una buona pratica contrattuale. Il testo prevede un sistema partecipativo tra le parti, con la possibilità di monitorare le applicazioni dell'intelligenza artificiale in azienda, valutarne l'impatto sui processi e definire interventi di tutela e sviluppo. Si tratta di un modello che potrebbe essere esteso ad altri settori, per rafforzare la cultura della responsabilità e della co-progettazione.

7. Nuove sfide contrattuali: produttività, orari e valorizzazione delle competenze

L'introduzione dell'IA può generare significativi incrementi di **produttività**. Questo tema non può restare estraneo al confronto tra sindacato e associazioni datoriali. La maggiore efficienza deve aprire la strada a nuove opportunità: in primis, alla possibilità di **riduzione dell'orario di lavoro a parità di salario**, come leva di riequilibrio tra vita e lavoro e come forma concreta di redistribuzione del valore generato.

Contestualmente, la **rivisitazione e ridefinizione delle competenze professionali** richieste impone una riflessione sulla **struttura dei livelli contrattuali** e delle **retribuzioni**. Chi affronta percorsi di aggiornamento e si misura con nuove responsabilità, deve vedere riconosciuto questo cambiamento anche sul piano economico e in termini di valorizzazione del proprio profilo professionale. Questi sono temi che non possono essere lasciati all'improvvisazione, ma richiedono **confronto strutturato e continuo**.

Conclusione

L'IA può essere una straordinaria opportunità di crescita, produttività e qualità del lavoro. Ma solo se saremo in grado di costruire una governance partecipata, fondata sul dialogo sociale e su una nuova alleanza tra innovazione e diritti. Il sindacato, in questo percorso, ha un compito cruciale: essere sentinella e promotore di futuro.