

NOTA ISRIL ON LINE

N° 27 - 2017

## IL LAVORO "AGILE"

Presidente prof. Giuseppe Bianchi  
Via Piemonte, 101 00187 – Roma  
[gbianchi.isril@tiscali.it](mailto:gbianchi.isril@tiscali.it)  
[www.isril.it](http://www.isril.it)

*istituto*  
*di studi sulle relazioni*  
*industriali e di lavoro*



## IL LAVORO "AGILE"

di **Ciro CAFIERO**

Il nostro futuro è appeso al filo della quarta rivoluzione industriale. E dunque delle undici tecnologie che ne sono protagoniste. Come ci ricorda il noto documento del Governo sul tema e le recenti indagini di Federmeccanica e di Assolombarda, si tratta della robotica, della robotica collaborativa, dell'*internet of things*, dei *big data*, del *cloud computing*, della sicurezza informatica, della stampa 3D, della simulazione, delle nanotecnologie, e dei materiali intelligenti.

L'appellativo di quarta rivoluzione industriale deriva dal tedesco "Industrie 4.0" apparso per la prima volta nell'aprile 2013 nelle "*Recommendations for implementing the strategic initiative Industrie 4.0*" redatte in Germania con il supporto del Ministero dell'Istruzione e della Ricerca. La più nota traduzione inglese è "*Industry 4.0*".

Quarta rivoluzione in quanto succede alle tre che l'hanno preceduta. La prima è quella della macchina a vapore tra il 1700 e il 1800. La seconda è quella della fabbrica alla fine del 1800, ben personificata dagli stabilimenti della Ford di Detroit cuore della prima industria automobilistica. La terza, nella seconda metà del 1900, è quella dei *computer* che nel 1982 il *Time*, non a caso, portò in copertina come uomo dell'anno perché "*giovane, affidabile, silenzioso, pulito e intelligente*".

L'elemento distintivo di questa rivoluzione non è tanto l'innovazione tecnologica in sé ma l'interazione tra ogni nuova tecnologia e queste tecnologie e l'uomo che essa rende possibile e che prende forma in una struttura nota come "*Cyber Physical Sistem*" (CPS).

Un sistema informatico, già applicato in campo industriale, in cui dispositivi tecnologici tra sé e questi e l'uomo dialogano grazie alla capacità computazionale, di comunicazione e di controllo dei primi.

Come quelle precedenti, anche tale rivoluzione ha un impatto epocale sul mondo del lavoro. Con essa, scompaiano le categorie che le prime tre rivoluzioni avevano creato e su cui si è retta sino ad oggi l'organizzazione dell'impresa capitalistica: i rapporti verticali e orizzontali di lavoro, lo spazio e i tempi di lavoro.

Si tratta del fenomeno della disintermediazione. Disintermediazione di questi rapporti perché l'attività lavorativa si svolgerà nel segno dell'autonomia di chi la esegue, grazie all'interazione con una piattaforma virtuale.

E così, ad esempio, nel caso del *crowd work*<sup>1</sup>, tale piattaforma è costituita da una "stazione appaltante" virtuale (come quelle di UberEat, Foodora, Deliveroo) chi vi accede per lavorare a commesse di lavoro provenienti da diverse aziende o

---

<sup>1</sup> Il rapporto Eurofound del 2015 intitolato "*New forms of employments*" definisce il *crowd work* come quella forma di lavoro in base alla quale qualcuno presta la propria attività lavorativa in favore di qualcun'altro sulla scorta di commesse ricevute per mezzo di una piattaforma *on-line*. Nella nostra lingua, questa forma di occupazione non vanta ancora una connotazione precisa ma alcuni propongono di tradurlo come "lavoro nella folla". Il *crowd work* ha registrato negli ultimi anni una crescita esponenziale. Secondo alcune stime (Huws 2016, pag. 27), nel 2020, in America almeno l'11 % dei lavoratori lo sopperiranno mentre, nel 2015, in Europa i guadagni ottenuti grazie ad esso sono stati pari a circa 28 bilioni di euro (in tal senso, il documento della Commissione Europa che ne analizza l'impatto).

persone<sup>2</sup>, nel caso della *smart – working*, invece, da una postazione virtuale all'interno di un'unica azienda.

Disintermediazione degli spazi di lavoro perché, grazie alla sostituzione dello spazio fisico con quello virtuale, ciascun lavoratore potrà scegliere dove eseguire la propria prestazione lavorativa.

Disintermediazione dei tempi di lavoro perché ciascun lavoratore non sarà tenuto ad osservare un orario di lavoro ma solamente a conseguire un risultato lavorativo nell'ottica della produttività<sup>3</sup>.

In questa prospettiva, nelle pagine che seguono, vuole farsi luce su forme di lavoro come lo *smart working*, figlio di questa intermediazione, anche nell'ottica di suggerire correttivi in grado di renderlo più conveniente per lavoratori e imprese.

### Lo smart working

La disintermediazione delle tradizionali categorie di rapporti, spazi e tempo di lavoro mette in crisi le forme di lavoro che di queste categorie sono il riflesso, ovvero il lavoro subordinato e la sua cartina di tornasole, il lavoro cd. precario. Il paradigma duale, in altri termini, che negli ultimi venti anni ha governato il dibattito sul diritto del lavoro nel Paese.

Ed infatti, entrambe queste forme di lavoro si reggono sui rapporti verticali di lavoro, che nel caso della subordinazione prendono corpo nel vincolo gerarchico del lavoratore al datore di lavoro, nel caso del lavoro precario, alcune volte, in un vincolo gerarchico "a termine", come ad esempio nel caso del contratto a tempo determinato, altre, nel più sfumato vincolo di coordinamento del lavoratore rispetto all'organizzazione dell'impresa, come ad esempio nel caso delle collaborazioni coordinate e continuative, anche dette co.co.co.

Entrambi le forme di lavoro si reggono sui rapporti orizzontali di lavoro, che nel caso del rapporto di lavoro subordinato prendono corpo nei rapporti di colleganza in azienda, nel caso di lavoro precario in una colleganza "a termine" e *sui generis*.

Entrambe le forme di lavoro si reggono su tempi di lavoro. Sia il lavoratore subordinato che quello precario sono obbligati ad osservare, malgrado con alcune differenze, questi tempi che, per il primo, vanno sotto il nome di "orario di lavoro".

Entrambe le forme di lavoro presuppongono spazi predefiniti entro cui svolgere la prestazione di lavoro.

---

<sup>2</sup> Questa modalità di lavoro rientra a pieno titolo tra quella che Hoffman R., Casnocha B and Yeh C (2014), *The Alliance: Managing Talent in Networked Age*, Harvard Business Review Press, studiando i rapporti di lavoro della Bay Area negli Stati Uniti, definiscono a *tour of duty*, letteralmente un servizio militare che ha un inizio e una fine. Ogni *tour of duty* è una sfida professionale per il lavoratore che può acquisire *know-how* e fare esperienza per ingaggiare poi nuove sfide.

<sup>3</sup> Secondo Solari L, Galardi A, Colombo C, Donadio A e Marini V (2016) *The human side of digital*. Era digitale, capitale umano, nuovi paradigmi, Guerini Next, Milano, la struttura di questo nuovo genera di impresa è paragonabile ad un lattice ovvero una struttura composita che veicola i flussi di informazione digitale, come fossero tanti condutture con le quali si può interagire. Esso condiziona dunque anche la dimensione fisica e quella temporale del lavoratore.

Fedele interprete di questa nuova era del lavoro è lo *smart-working*, la forma di lavoro grazie a cui il lavoratore presta la sua attività lavorativa in autonomia, cioè in assenza di vincolo gerarchico e nell'ottica soltanto del risultato, al di fuori del contesto aziendale ovvero nel luogo che preferisce ma in connessione con esso in uno spazio virtuale e per mezzo di un dispositivo *mobile*, senza vincoli di orario di lavoro e dunque secondo i propri tempi.

Tra le prime a sperimentarlo, aziende come la Virgin di Richard Branson, American Express e, in Italia, grazie alla contrattazione collettiva che ha dato prova di buona ingegneria contrattuale, Tetra Pak, Lilly, Sanofi Aventis, Vodafone, Tim, BNL ed altra molte ancora<sup>4</sup>.

Molto noto anche il caso dell'azienda svedese Spotify, con *headquarter* a Londra e sedi in 58 paesi, che è stata antesignana dello *smart working*, con un metodo di lavoro denominato "Scrum" grazie a cui ciascun *team* (c.d. *squad*) aveva ampia libertà di scelta sia dei tempi che degli spazi di lavoro nell'ottica soltanto della produttività.

Da un punto di vista legislativo, in Italia la disciplina dello *smart working* è stata recepita dal disegno di legge n. AC - 2233 B tornato al Senato lo scorso 14 marzo 2017 per l'approvazione definitiva, che, se da un lato dimostra la sensibilità del legislatore verso l'innovazione, dall'altro, imbriglia questa nuova forma di lavoro tra le maglie della subordinazione.

E così, ad esempio, l'articolo 15 del disegno di legge fornisce una definizione di *smart-working*, nel senso di una "modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le part..." soggetta ai limiti "di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivante dalla legge e dalla contrattazione collettiva"<sup>5</sup>.

Nel segno dell'inclinazione verso la subordinazione, gli articoli successivi del disegno del legge costruiscono per lo *smart working* un'impalcatura tipica di essa.

E così, prevedono il potere direttivo del datore di lavoro nei confronti dello *smart worker*, l'obbligo del primo di garantire la sicurezza al secondo nonché un trattamento economico non inferiore ai lavoratori subordinati di suo pari rango impiegati in azienda, un'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro compre quelli *in itinere*, occorsi cioè nel tragitto verso il lavoro.

In realtà, lo *smart working* è una forma di lavoro del tutto nuova e, per questa ragione, è difficilmente sussumibile negli schemi giuridici che oggi il nostro ordinamento conosce, compreso quello della subordinazione.

---

<sup>4</sup> Secondo l'Osservatorio costituito sullo *smart-working* dal Politecnico di Milano, il 67% delle aziende ha già attivato qualche iniziativa in questo senso, ma ad oggi solo l'8% ne adotta realmente un modello, cioè ha sviluppato un piano sistemico introducendo strumenti tecnologici digitali, adeguate policy organizzative, nuovi comportamenti organizzativi e *layout* fisici degli spazi (si stima che saliranno al 19% nei prossimi 2 anni).

<sup>5</sup> Il tema è stato oggetto di dibattito del *working lunch* tenutosi presso il Centro Studi Americani il 26 ottobre 2016, a cui hanno preso parte, tra gli altri, il Ministro del Lavoro e delle Relazioni Industriali, Giuliano Poletti, e l'avv. Ciro Cafiero. Sul tema, F. Occhetta e C. Cafiero, *Interazioni pericolose - Il lavoro del futuro al bivio del postumanesimo*, su Formiche n. 113/2016 e C. Cafiero, *L'impatto della tecnologia sul mercato del lavoro*, su Annuario del lavoro 2015 a cura di Massimo Mascini.

Per elaborarne una disciplina che rispetti le sue peculiarità, si impone dunque un importante salto concettuale verso la considerazione del lavoratore in quanto tale e non in quanto dipendente, autonomo o precario.

Come evidenziato da una recente sentenza del giudice del lavoro inglese nell'ambito di una controversia avente ad oggetto la qualificazione degli autisti di *Uber*, i lavoratori della nuova era, al pari degli *smart worker*, sconfinano dagli schemi giuridici tradizionali perché la rivoluzione tecnologia ha messo in crisi, come abbiamo visto, le categorie su cui essi si sono retti.

E così, il giudice ha concluso che questi lavoratori sono innanzitutto semplicemente *workers*, e non necessariamente *employees*, cioè lavoratori dipendenti<sup>6</sup>.

### Le proposte sullo smart-working

Da tali considerazioni, deriva l'opportunità di creare un nucleo stabile di diritti applicabile al lavoratore in quanto tale, cioè "*worker*", nel solco degli *standard* di tutela internazionali tracciati dall'OIL (Organizzazione internazionale del lavoro) per definire il "*decent work*".

Secondo l'Organizzazione, il lavoro deve essere aggettivato ossia essere dignitoso o di qualità e quindi in grado di garantire a chi vi accede, sotto qualsiasi forma, soprattutto eguaglianza, salario equo, condizioni sicure<sup>7</sup>.

Ma non basta. La diffusione dello *smart working* dipenderà molto anche dalla convenienza che esso determinerà per l'imprenditore, che, per ricorrervi, dovrà abdicare alla serie di poteri di cui è titolare nell'organizzazione d'impresa capitalistica, primi fra tutti il potere direttivo e di controllo del lavoratore in determinati spazi ed entro determinati tempi.

Peraltro, il nostro Paese si caratterizza per un forte accentramento di questi poteri nella mani dei membri della famiglia proprietaria dell'impresa, che preferiscono gestire l'impresa secondo schemi tradizionali<sup>8</sup>.

Ciò posto, sicuramente lo *smart working* è in grado di ridurre i costi legati alla presenza in azienda del lavoratore che ha l'opportunità di lavorare da remoto, ma soprattutto è in grado di abbattere il carico fiscale e contributivo, per effetto

---

<sup>6</sup> Si fa riferimento alla sentenza emessa ad esito del case n. 2202550/2015 Aslam/Farrar.

<sup>7</sup> Sul punto si veda ILO, *Ilo Decent Work Country Programme. A Guidebook*, Geneva 2011, ma anche il rapporto dell'Organizzazione del 14 novembre 2016 intitolato "*Non – Standard Employment around the world*".

<sup>8</sup> Una competenza che verrà sempre più richiesta ai lavoratori come visto, sarà quell'autonomia, che spesso si combinerà con la presenza di un capo solo in remoto: questo ha evidentemente un enorme impatto sui rapporti gerarchici e richiederà uno sforzo di adattamenti e una evoluzione soprattutto dal punto di vista manageriale (spesso i capi sono troppo ancorati al controllo diretto). Dal rapporto di Assolombarda sull'Industry 4.0 emerge che "*Il sistema produttivo lombardo si caratterizza, infatti, per una gestione più accentrata rispetto al sistema tedesco: in Lombardia il 63,5% delle imprese ha tra i manager unicamente membri della famiglia proprietaria, contro percentuali inferiori al 50% di Baden – Württemberg e Bayern*".

dell'art. 51 del TUIR, se ad esso viene riconosciuta la natura di strumento di *welfare* in conseguenza della finalità di tempo di vita e lavoro ad esso connaturata.

Del resto, la possibilità di lavorare da remoto, cioè senza recarsi in azienda, permette allo *smart worker* di prestare maggiore attenzione alle esigenze di vita familiare e, più in generale, personali.

Si tratterebbe di uno slancio in avanti rispetto ai benefici riconosciuti alla retribuzione dello *smart worker* che rientra semplicemente tra quelle di produttività e, per questo, gode di un'imposta forfettaria del 10% entro il limite massimo di 4.000,00 euro (in questo senso, si veda legge di stabilità 2017).

Soprattutto, si tratta di una sfida per sindacato dal momento che, in netta soluzione di continuità con il passato, la legge di stabilità 2016 ha abilitato la contrattazione collettiva aziendale, quella del 2017 (quasi sicuramente) anche la contrattazione nazionale, ad ampliare il novero degli strumenti di *welfare*.

Un vero e proprio atto di fiducia del legislatore nei confronti del sindacato in linea con la visione di Gino Giugni che scorgeva nel sindacato l'attitudine a interpretare con lucidità i mutamenti della realtà in conseguenza del carattere elastico del contratto collettivo "*in rapporto al graduale mutamento delle condizioni tecnico economiche della produzione*"<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> G. Giugni, *Il progresso tecnologico e la contrattazione collettiva dei rapporti di lavoro*, in Momigliano (a cura di), *Lavoratori e sindacati di fronte alla trasformazione del processo produttivo*, vol. I, Feltrinelli, Milano 1962, 294.