



LAVORO@CONFRONTO

Welfare e demografia

**I cambiamenti
climatici e il
mondo del lavoro**

Matteo Ariano

Lavoro nero

Fabrizio Di Lalla

**Premio Massimo
D'Antona 2023**

Claudio Palmisciano

Lavoro@Confronto

Via Guglielmo Saliceto, 4
00161 Roma
Tel/Fax 06.44238664 r.a.
www.lavoro-confronto.it
LAVORO-CONFRONTO@fondazioneantonata.it

Numero 58 • Luglio/Agosto 2023

Rivista bimestrale on line
della Fondazione Prof. Massimo D'Antona (Onlus)
Registrazione Tribunale di Udine
N. 4/2014 - In data 27 febbraio 2014

Direttore Editoriale:
Claudio PALMISCIANO

Direttore Responsabile:
Renato NIBBIO BONNET

Capi Redattori:
Palmina D'ONOFRIO
Annunziata ELIA

Redazione:
Matteo ARIANO
Michele CAVALIERE
Fabrizio DI LALLA
Roberto LEARDI
Dario MESSINEO
Claudio PALMISCIANO
Stefano OLIVIERI PENNESI

La Rivista LAVORO@CONFRONTO è realizzata unicamente su supporto informatico e diffusa per via telematica ovvero on-line; la Fondazione Prof. Massimo D'Antona ONLUS (Organizzazione Non Lucrativa di Utilità Sociale), in qualità di Editore, non ha fatto domanda di provvidenze, contributi o agevolazioni pubbliche e non consegue ricavi dall'attività editoriale.

Articoli, approfondimenti e contributi presenti su questa Rivista sono stati ceduti gratuitamente dai rispettivi Autori per la sola pubblicazione su LAVORO@CONFRONTO; ciascun Autore è, pertanto, l'unico titolare di tutti i diritti morali e patrimoniali ai sensi della legge sul diritto d'autore e sui diritti connessi.

Le immagini utilizzate sono fornite dagli autori o tratte dal sito www.pixabay.com.

È vietata la riproduzione, anche parziale e in qualsiasi forma, di quanto pubblicato nella presente Rivista in difetto di autorizzazione scritta dell'Autore.

Sommario:

I cambiamenti climatici e il mondo del lavoro	
Matteo Ariano	p. 3
Lavoro nero	
Fabrizio Di Lalla	p. 4
Premio Massimo D'Antona	
Claudio Palmisciano	p. 5
La giusta retribuzione	
Erminia Diana, Luigi Oppedisano	p. 7
Il differimento del trattamento di fine servizio nella P.A.	
Antonella Delle Donne	p. 13
Welfare e demografia	
Stefano Olivieri Pennesi	p. 16
Nuova giurisprudenza antidiscriminatoria	
Gianna Elena De Filippis	p. 22
Lavoro ibrido permanente: quali sfide per le relazioni in azienda?	
Alessandra Mazzei, Alfonsa Butera	p. 26
Smart "Hybrid" Working: il vero cambiamento inizia adesso!	
Emanuele Madini, Daniele Lupini	p. 30
Un esempio virtuoso di prevenzione infortuni	
Danilo GM De Filippo	p. 34
Il contratto di rete: criticità e potenziali deviazioni	
Piero Cascioli	p. 37
Il lavoro che verrà	
Fabiano Roma	p. 40
Effemeridi	
Nostalgie d'estate	
Fadila	p. 43

I cambiamenti climatici e il mondo del lavoro

di Matteo Ariano [*]



“L’era del riscaldamento globale è finita ed è arrivata l’era dell’ebollizione globale”. Così il segretario generale delle Nazioni Unite Guterres si è recentemente espresso, dopo che l’organizzazione mondiale meteorologica ha confermato che luglio 2023 è stato il mese più caldo mai registrato nella storia dell’umanità.

Nonostante ci sia ancora chi neghi che un cambiamento climatico a livello mondiale sia in atto e che gli esseri umani non ne abbiano alcuna responsabilità, i dati sembrano parlare chiaro e dire altro.

Nei giorni scorsi, una notizia apparentemente banale ha attirato la mia attenzione: il gruppo rock dei “Muse”, in concerto a Roma allo stadio Olimpico, ha spostato in avanti gli orari di apertura porte e dell’esibizione, raccomandando ai propri fan di non arrivare in anticipo e di adottare tutte le misure necessarie contro il caldo. In buona sostanza, dalle piccole alle grandi cose della quotidianità il cambiamento climatico in atto, coi suoi eventi estremi, diventerà parte strutturale della nostra realtà e saremo tutte e tutti chiamati a riorganizzare le nostre vite.

Anche il mondo del lavoro è chiamato a tenere in considerazione il rischio calore e ad organizzarsi. Già dallo scorso anno, INPS, INAIL e INL hanno emanato prime importanti indicazioni, reiterate quest’anno: l’INPS ha previsto il riconoscimento della Cassa Integrazione Ordinaria nel momento in cui le temperature superino i 35° centigradi, aggiungendo che anche temperature inferiori possano determinare il riconoscimento della CIGO, in relazione al tipo di attività e alle condizioni di lavoro (si pensi a lavori di rifacimento del manto stradale o lavorazioni che richiedano di indossare protezioni che facciano aumentare la temperatura percepita).

L’INAIL ha avviato un interessante e importante progetto – chiamato “Workclimate” – insieme al Consiglio Nazionale delle Ricerche, per avviare l’analisi dell’impatto del cambiamento climatico sulla salute e la sicurezza dei lavoratori e ha rilasciato una guida informativa sul tema.

L’INL ha diramato indicazioni operative per quanto riguarda la vigilanza in materia, evidenziando i principali elementi da prendere in considerazione e ricordando che è anzitutto onere del datore di lavoro considerare il rischio calore all’interno dei documenti di valutazione dei rischi e dei piano operativi della sicurezza.

Anche gli enti locali hanno emanato ordinanze di tutela dei lavoratori: così, i Presiden-

ti delle Regioni Puglia, Campania e Calabria hanno vietato il lavoro agricolo nei campi con esposizione continuata al sole nelle ore centrali della giornata, fino al 31 agosto.

A livello di relazioni industriali, di certo si stipuleranno protocolli con le organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative: è fondamentale che ogni azienda riorganizzi al meglio la propria struttura, adeguandola e contrattandola con le organizzazioni sindacali.

Tuttavia, va avviata una seria riflessione: se questo cambiamento diventerà strutturale occorrerà intervenire anche a livello normativo, non lasciando solo il mondo del lavoro a sbrogliare una matassa incandescente. Si è ipotizzato il ricorso al lavoro agile come modalità alternativa, probabilmente anche con finalità di contenimento dei costi che potrebbero derivare dall’impiego massivo della Cassa Integrazione. Posto che tale proposta, di fondo, sembra denotare una visione minimale e non innovativa del lavoro agile, relegato a strumento di contenimento di un rischio per la salute (prima il Covid, ora il caldo, domani chissà che altro), di certo il lavoro agile potrà essere impiegato per quelle attività d’ufficio che possono essere svolte in qualunque luogo, ma difficile se non impossibile è ipotizzarlo per chi lavora in un cantiere edile, stradale o in un campo agricolo.

Nelle scorse settimane si sono registrati decessi probabilmente dovuti all’eccessivo caldo, in diverse zone del nostro Paese e in diversi settori (agricoltura, logistica, cantieristica stradale). È quindi importante e urgente aprire una discussione su quali possano essere le soluzioni normative più adatte per tutelare i lavoratori ed evitare che il rischio caldo vada ad aumentare il già consistente numero di morti sul lavoro in Italia. ■

[*] Presidente della Fondazione Prof. Massimo D’Antona E.T.S.

Lavoro nero

di Fabrizio Di Lalla [*]



L'Italia, nonostante le difficoltà incontrate negli ultimi anni, causate da fattori interni, governi deboli o inadeguati, ed esterni, pandemia e guerra in Ucraina, resta sempre una grande potenza economica, tra le dieci economie più forti del pianeta per prodotto interno lordo. Una situazione ormai consolidatasi nell'ultimo quarantennio che ha determinato un livello medio di benessere, mai avuto in precedenza nella sua storia.

Oggi, per gran parte della popolazione, tranne frange marginali, da nord a sud o nelle isole il tenore di vita non può prescindere da alcuni beni di consumo come l'auto, il frigo, la lavatrice, gli strumenti mediatici, tv, computer e cellulare, tanto per fare alcuni esempi, per non parlare del cibo, il cui surplus spesso è buttato via tra i rifiuti. Inoltre, i depositi bancari dovuti ai risparmi sono tra i più consistenti del mondo, mentre i quattro quinti della popolazione sono proprietari di decorose abitazioni, magari dopo decenni di sacrifici; è il tasso più alto in Europa. Sembra il nostro, a leggere questi dati, il paese di Bengodi, ma, purtroppo, non è così.

E ciò perché la nostra società non è stata in grado di tenere il passo degli altri paesi europei nel settore del lavoro. Fino agli anni ottanta, grazie al potere contrattuale dei sindacati e a legislatori illuminati erano state create leggi di tutela per i lavoratori all'avanguardia nel nostro continente, anche se era già presente e diffuso il tarlo rappresentato dal lavoro nero.

Poi, nei decenni successivi il nostro mondo del lavoro è entrato in una crisi profonda soprattutto per due fattori. Una classe politica complessivamente inadeguata da cui sono usciti governi di basso profilo che utilizzavano un apparato burocratico inadeguato e autoreferente; la marginalizzazione del movimento sindacale, un fenomeno che, purtroppo, ha riguardato gran parte delle rappresentanze intermedie.

Così oggi abbiamo i salari più bassi d'Europa per i lavoratori contrattualizzati e retribuzioni da fame per quelli sotto occupati, fuori da ogni norma, o con contratti in cui i minimi tabellari previsti sono scandalosamente bassi e non fanno onore ai sindacati che li hanno sottoscritti. Il tasso di disoccupazione, poi, è difficile da quantificare a causa dell'estendersi del lavoro nero, diffuso soprattutto in centinaia di migliaia di micro aziende che spesso lavorano in subappalto. In queste

condizioni domanda e offerta di lavoro sono sottratte a ogni controllo oppure il loro incontro è improbabile come quello di due rette parallele.

In tale situazione il Ministero del Lavoro, se fosse in grado di svolgere appieno il suo ruolo istituzionale com'è avvenuto qualche volta nel passato, avrebbe ampio e doveroso spazio d'intervento per creare le premesse di una migliore gestione del settore di sua competenza. Ma ha, purtroppo la pistola scarica perché gli strumenti a sua disposizione sono inefficienti e inefficaci. Eppure, per evitare che le metastasi già diffuse si estendano ancor più bisogna che il governo dia a tale struttura strumenti e risorse idonee per evitare il peggio e gettare le basi per una corretta regolamentazione del mercato del lavoro.

Abolendo tutto ciò che è inutile per quel che riguarda l'esistente, è necessario creare un efficiente osservatorio per monitorare l'andamento del settore e mettere i lavoratori disoccupati in grado di rispondere alle offerte di lavoro attraverso una vera e rapida formazione. Inoltre, andrebbe fatta una lotta senza quartiere, coinvolgendo e coordinando effettivamente tutte le forze disponibili per la vigilanza, contro il lavoro nero, mettendo a disposizione degli operatori quanto loro serve. Attraverso continue rilevazioni, il vertice politico dovrebbe essere in grado di vedere l'efficacia o meno di tale azione e apportare eventualmente gli opportuni correttivi. Uno strumento parallelo dovrebbe essere una costante informazione alla pubblica opinione sull'importanza del contrasto a queste patologie che minano la pace sociale e fanno aumentare la pericolosa indifferenza verso le istituzioni da parte di una notevole frangia di popolazione. ■

[*] Giornalista e scrittore. Consigliere della Fondazione Prof. Massimo D'Antona Onlus.

Premio Massimo D'Antona 2023

Approvato il bando per le borse di studio intitolate alla memoria del giurista

di Claudio Palmisciano [*]



Il Consiglio d'Amministrazione della Fondazione prof. Massimo D'Antona in data 1° luglio 2023 ha approvato il bando di concorso per l'attribuzione del Premio Massimo D'Antona per la migliore tesi in diritto del lavoro.

Scopo del premio

Per onorare la memoria del Prof. Massimo D'ANTONA – docente di diritto del lavoro all'Università "La Sapienza" di Roma e consigliere del Ministro del lavoro assassinato da un commando terrorista il 20 maggio del 1999 – ed al fine di favorire lo sviluppo degli studi sui problemi del lavoro e della previdenza sociale, la Fondazione Prof. Massimo D'Antona ETS ha bandito un concorso per l'assegnazione di DUE distinti premi per le migliori tesi in materia di diritto del lavoro.

Ammontare e tipologie del premio

Ciascun premio consiste nella erogazione della somma di euro 3.000,00, per la migliore tesi in diritto del lavoro per coloro che abbiano sostenuto l'esame finale nel periodo dal 1°-10-2019 al 31-12-2022, per il conseguimento di:

- una laurea specialistica/magistrale (LS/LM); laurea specialistica a ciclo unico (LSu), o laurea magistrale a ciclo unico (LMu); diploma di Master Universitario di 1° livello (Diploma di MU1);
- un dottorato di Ricerca (DR/PhD); diploma di Specializzazione (DS); diploma di Master Universitario di secondo livello (Diploma di MU2).

Le migliori tesi saranno premiate con un riconoscimento pubblico ed ufficiale.

Partecipazione

Diversamente dalle precedenti edizioni del Premio, con la trasformazione della Fondazio-



ne Prof. Massimo D'Antona in Ente del Terzo Settore è stata estesa la possibilità di iscriversi alla Fondazione anche ai dipendenti ed ex dipendenti di Istituzioni pubbliche che svolgano attività in materia di diritto del lavoro, legislazione sociale, salute e sicurezza sul lavoro; ciò comporta che la partecipazione alla selezione per l'assegnazione del Premio Massimo D'Antona non è più riservata, come nel passato, ai soli dipendenti o ex dipendenti del Ministero del Lavoro ed ai loro figli ma anche ad altre tipologie di dipendenti pubblici.

Riepilogando, quindi, possono presentare domanda di partecipazione alla selezione

- i dipendenti ed ex dipendenti del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, dell'INL e dell'ANPAL, nonché il coniuge o il convivente, i figli, i genitori ed i parenti entro il quarto grado degli stessi, nonché;
- coloro che sono iscritti (o intendono iscriversi) alla Fondazione ai sensi dell'articolo 7 dello Statuto dell'Ente e dell'art 7 del Rego-

lamento di attuazione dello Statuto stesso, fra i quali:

- **i vincitori dei premi** intitolati alla memoria del Prof. Massimo D'Antona, istituiti dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali;
- **i dipendenti o ex dipendenti di Istituzioni pubbliche** che svolgano attività in materia di diritto del lavoro, legislazione sociale, salute e sicurezza sul lavoro quali, a mero titolo esemplificativo e non esaustivo, l'INPS, l'INAIL, l'INAPP (Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche), i **Centri per l'Impiego**, le **Aziende Sanitarie** e il **Ministero della Salute** (relativamente agli **uffici Prevenzione e Sicurezza negli ambienti di lavoro**);
- **il personale del Comando Carabinieri per la Tutela del Lavoro**, operante presso gli Uffici Centrali e periferici del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali;

- **il personale della Polizia di Stato** operante presso i posti di polizia delle sedi centrali del **Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali**.

Domanda e modalità

La **domanda di partecipazione** al premio dovrà essere redatta in carta semplice, compilando e sottoscrivendo il **modulo allegato al bando**. La domanda dovrà essere trasmessa tramite PEC, al seguente indirizzo: segreteria@pec.fondazioneantonita.it

Termine ultimo per la presentazione della domanda: ore 24 del 30/09/2023. Farà fede la data e l'ora dell'invio.

Tutte le informazioni dettagliate sul Premio Massimo D'Antona sono reperibili sul sito internet della Fondazione Prof. Massimo D'Antona E.T.S. all'indirizzo: www.fondazioneantonita.it.

www.fondazioneantonita.it

SCELTA PER LA DESTINAZIONE DEL CINQUE PER MILLE DELL'IRPEF

SOSTEGNO DEGLI ENTI DEL TERZO SETTORE ISCRITTI NEL RUNTS DI CUI ALL'ART. 46, C. 1, DEL D. LGS. 3 LUGLIO 2017, N. 117, COMPRESSE LE COOPERATIVE SOCIALI ED ESCLUSE LE IMPRESE SOCIALI COSTITUITE IN FORMA DI SOCIETA', NONCHE' SOSTEGNO DELLE ONLUS ISCRITTE ALL'ANAGRAFE

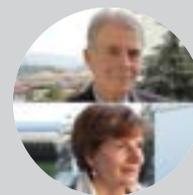
FIRMA

Codice fiscale del beneficiario (eventuale) | 9 | 7 | 2 | 1 | 4 | 9 | 7 | 0 | 5 | 8 | 0 |

La giusta retribuzione

Per una vita libera e dignitosa

di Erminia Diana e Luigi Oppedisano [*]



Parlare di **giusta retribuzione** implica in primis fare riferimento alla norma programmatica del dettato costituzionale, dove il legislatore costituente ha previsto all'articolo 36 il diritto al lavoratore a percepire un'equa retribuzione che deve essere proporzionata *alla quantità e qualità del lavoro prestato e, in ogni caso, sufficiente ad assicurare a sé ed alla famiglia un'esistenza libera e dignitosa*^[1].

Il legislatore non ha inteso fissare in modo tassativo un importo dovuto al lavoratore per la prestazione effettuata, ma ha preferito rimandare tale compito ai livelli salariali fissati dai contratti collettivi nazionali di settore o di categoria affine. Così facendo, il legislatore ha scelto la strada di evitare rischi di interferenza sull'azione sindacale e conseguentemente sulle dinamiche contrattuali, riconoscendo così una funzione di sostegno al ruolo della contrattazione.

Il legislatore con la legge 14/7/1959 n. 741 – cosiddetta legge erga omnes – nell'emanare norme transitorie per garantire minimi di trattamento economico e normativo ai lavoratori, ha delegato il governo ad emanare decreti con lo stesso contenuto delle clausole dei contratti collettivi stipulati prima della data del provvedimento, dichiarando l'obbligatorietà erga omnes degli stessi e che trovavano applicazione verso tutti i datori di lavoro e tutti i lavoratori, sia iscritti che non iscritti ai sindacati^[2]. La norma era nata con lo scopo di consentire al governo di recepire in atti aventi forza di legge i contenuti dei contratti collettivi di diritto comune per assicurare minimi inderogabili di trattamento economico e normativo a tutti gli aderenti alla stessa categoria. Con la legge 1/10/1960, n. 1027 il Parlamento è intervenuto a prorogare la durata della delega di quindici mesi, ma nelle more la Corte costituzionale ha considerato illegittima dell'estensione del termine poiché violava il carattere temporaneo ed eccezionale della legge 741/1959 e ne ha dichiarato l'illegittimità della norma per contrasto all'articolo 39 della Costituzione con sentenza del 19/12/1962, n. 106.

L'ONU con la dichiarazione universale dei diritti umani si è soffermato a sancire che *“ogni individuo ha diritto ad una remunerazione equa e soddisfacente che assicuri a lui stesso e alla sua famiglia una esistenza conforme alla dignità umana ed integrata”*^[3].

L'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) nella convenzione sulla fissazione del salario minimo con particolare riferimento ai paesi in via di sviluppo, adottata il 22 giugno 1970 ed entrata in vigore il 29 aprile 1972, all'articolo 2 stabilisce che i *salari minimi devono avere forza*

di legge, gli stessi non possono essere ridotti e il loro mancato rispetto deve comportare l'applicazione di sanzioni penali ed amministrative a carico dei responsabili^[4]. La convenzione prevede altresì che deve essere garantita la libertà delle contrattazione collettiva.

Il Pilastro Europeo dei Diritti Sociali, costituito da 20 principi, è stato proclamato e firmato il 17 novembre 2017 dal Consiglio dell'UE, dal Parlamento europeo e dalla Commissione durante il vertice sociale per l'occupazione equa e la crescita tenuto a Göteborg, cittadina della Svezia. Il principio che riguarda la retribuzione è riportato al punto 6 e stabilisce che *“I lavoratori hanno diritto a una retribuzione equa che offra un tenore di vita dignitoso”*^[5]. E proprio in virtù di tale principio che devono essere garantiti salari minimi che soddisfino i bisogni dei lavoratori e delle loro famiglie in funzione delle condizioni economiche e sociali nazionali, tutelando così l'accesso al lavoro nonché gli incentivi alla ricerca di lavoro.

La Direttiva 2022/2041/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 ottobre 2022

La direttiva 2022/2041/UE riguardante i salari minimi è stata approvata il 19/10/2022 dal Parlamento europeo e dal Consiglio dell'Unione europea e pubblicata sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione europea il 25/10/2022. Scopo della direttiva è quello di garantire ai lavoratori dell'Unione di ricevere un salario equo ed in grado di assicurare condizioni di vita dignitose per dare risposte al grave fenomeno del diffon-

dersi della povertà lavorativa che coinvolge un numero sempre più elevato di lavoratori, colpendo così le categorie più deboli del mercato del lavoro. La problematica è comparsa negli anni di crisi economica ed all'insorgere dell'emergenza pandemica investendo anche i paesi ad economie più avanzate.

In linea con il Pilastro 6 dei Diritti Sociali Europeo la Direttiva sul salario minimo ha l'obiettivo di garantire ai lavoratori dell'Unione un *salario minimo adeguato* e ogni Stato membro dovrà considerare le variazioni del costo *della vita* e, conseguentemente, degli aumenti dei livelli di retribuzione.

Il comma 3 dell'articolo 17 della direttiva UE prevede che gli Stati membri, nel rispetto del diritto e delle prassi nazionali, adottano "le misure adeguate per garantire un efficace coinvolgimento delle parti sociali ai fini dell'attuazione della presente direttiva. A tal fine, possono affidare alle parti sociali tale attuazione, in tutto o in parte, compresa l'elaborazione di un piano d'azione". Il legislatore comunitario, al fine di aumentare la copertura della contrattazione collettiva e facilitare l'esercizio del diritto alla contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari minimi legali, non ha inteso fissare un tariffario, ma ha scelto di adottare la formula della condivisione tra le parti sociali, conformemente al diritto e alle prassi nazionali.

L'articolo 4 della direttiva UE si occupa della promozione della contrattazione collettiva per la determinazione dei salari e prevede in particolare una sorta di contrattazione al

fine aumentare e facilitare l'esercizio del diritto alla contrattazione collettiva degli stati membri individuando i seguenti quattro principi fondamentali^[6] che si riassumono: *promozione, sviluppo e rafforzamento della capacità delle parti sociali; sostegno alle negoziazioni costruttive, significative e informate sui salari tra le parti sociali; utilizzazione di misure volte a tutelare l'esercizio del diritto alla contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari; protezione dei sindacati e delle organizzazioni dei datori di lavoro al fine di promuovere la contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari.*

Inoltre, al comma 2 dell'articolo 4 la direttiva UE prevede una contrattazione rafforzata e raccomanda gli Stati membri con un tasso di copertura della contrattazione collettiva inferiore all'80% di prevedere condizioni aggiuntive che favoriscano il coinvolgimento delle parti sociali.

L'Italia, per come risulta dai dati pubblicati dalla stampa, ha una contrattazione collettiva diffusa superiore al tasso di copertura dell'80% e si presenta come un valido modello di contrattazione collettiva in Europa.

Secondo la Direttiva il salario minimo può essere stabilito dalla legge (*salario minimo legale*), dalla contrattazione collettiva nazionale ovvero dalla combinazione tra la fonte normativa e la contrattazione collettiva.

L'articolo 27 della direttiva UE stabilisce che gli Stati membri devono recepirne i contenuti nel proprio diritto nazionale entro il termine del 15 novembre 2024.



Stato di attuazione della Direttiva 2022/2041/UE

In Europa non esiste una legislazione omogenea in tema di salario minimo, ma la gran parte degli stati adottano un salario minimo, con esclusione di Austria, Cipro, Danimarca, Finlandia, Italia e Svezia che la materia è stata delegata alla contrattazione fra le parti sociali^[7].

Dei 27 paesi che costituiscono l'Unione Europea, secondo i dati Eurostat al 2022 – S2, in 13 paesi i salari minimi mensili sono inferiori a € 1.000. In 2 paesi il salario minimo mensile era compreso tra € 1.000 ed € 1.500. In 5 stati membri il salario minimo mensile era compreso tra € 1.500 e € 2.000, in un solo stato con salario minimo superiore a € 2.000 e per i restanti 6 paesi membri (Austria, Cipro, Danimarca, Finlandia, Italia e Svezia) non è stato previsto un salario legale minimo mensile. Di seguito la tabella al secondo semestre 2022 dei salari minimi mensili legali nella UE:

Stato	Euro
Bulgaria	363
Lettonia	500
Ungheria	503
Romania	515
Croazia	622
Polonia	641
Slovacchia	646
Estonia	654
Repubblica Ceca	718
Lituania	730
Malta	792
Portogallo	822
Grecia	831
Slovenia	1.074
Spagna	1.166
Francia	1.645
Germania	1.730
Paesi Bassi	1.756
Irlanda	1.774
Belgio	1.842
Lussemburgo	2.313

L'Italia finora non è stata favorevole all'introduzione di una soglia di salario minimo legale lasciando così terreno libero alle parti sociali – associazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori a fissare il salario minimo. In particolare la Camera dei deputati nella seduta del 30/11/2022 ha votato una mozione sfavorevole all'introduzione nell'ordinamento giuridico di una norma riguardante la retribuzione minima. Il dibattito politico sul tema del salario minimo adeguato per i lavoratori non si è fermato e la commissione Lavoro della Camera nel mese di marzo 2023 ha esaminato 5 proposte di legge presentate da parlamentari della minoranza ed in data 4 luglio 2023 una consistente parte delle forze politiche di opposizione ha presentato una proposta di legge congiunta per la disciplina del salario minimo legale, indicando l'importo di 9 euro lordi all'ora. La maggioranza, non approvando il predetto progetto di legge, ha presentato in commissione Lavoro della Camera un emendamento soppressivo dell'intero progetto di legge, ma non votato. Il dibattito sul salario minimo tra le forze politiche di governo e quelle dell'opposizione passa all'Assemblea della Camera dei deputati dove molto probabilmente avviene la votazione della sospensiva per rinviare il tutto alla ripresa dei lavori dopo la pausa estiva.

È opportuno precisare che il legislatore con l'articolo 1, comma 7, lettera g) della legge 10/12/2014, n. 183 c.d. Jobs Act, riguardante *“deleghe al Governo in materia di riforma degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, nonché in materia di riordino della disciplina dei rapporti di lavoro e dell'attività ispettiva e di tutela e conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro”* aveva previsto l'introduzione di un *“compenso orario minimo”* che avrebbe interessato soltanto i settori non coperti da contrattazione collettiva^[8], ma il Governo non ha dato attuazione entro i termini al potere previsto dalla delega per regolamentare il salario minimo legale.

È bene evidenziare come il tribunale di Milano con la sentenza del 10/3/2022 il giudice del lavoro ha stabilito per la prima volta un salario minimo in applicazione diretta dell'articolo 36 della Costituzione, non in base ad un contratto collettivo nazionale di lavoro, ma decidendo sulla retribuzione mensile di fatto corrisposta che violava palesemente il suddetto articolo 36, poiché collocava la retribuzione stessa al di sotto della soglia di povertà, come stimata dall'ISTAT.

Conclusioni

Da più tempo in Italia si parla di lavoro povero, lavoro nero, lavoro grigio, lavoro irregolare, salari bassi, di contratti pirata sottoscritti da sigle sindacali non definibili rappresentativi che fanno concorrenza al ribasso. Tali problemi fanno parte ormai di una complicata situazione che ha immediati riflessi sia sul rapporto di lavoro che sul salario e che il Parlamento dovrebbe affrontare mediante lo strumento legislativo al fine di rimuovere gli ostacoli che si frappongono alla soluzione del lavoro povero. Queste situazioni hanno portato una parte dei lavoratori in condizioni di povertà, vuoi anche per la mancata rivalutazione dei salari e degli stipendi e vuoi per il mancato rinnovo di alcuni contratti collettivi scaduti da tempo e non ancora rinnovati. Negli ultimi tempi si è aggiunta anche la problematica che diversi contratti collettivi c.d. pirata, ovvero contratti stipulati da organizzazioni sindacali non maggiormente rappresentative che hanno contribuito a determinare l'impoverimento di alcuni lavoratori.

La Direttiva 2022/2041/UE ha messo in risalto che negli ultimi dieci anni la povertà nell'unione europea ha assunto dimensioni notevoli e più lavoratori si trovano in condizioni di forte bisogno^[9].

Dai dati del CNEL al 31/12/2021 risultano depositati n. 992 contratti collettivi e di questi n. 622, ovvero il 62,7%, non sono stati rinnovati alla scadenza e molti hanno minimi retributivi molto bassi.

Ci si chiede poi come mai i lavoratori di uno stato fondatore della CEE, come l'Italia, devono percepire mediamente retribuzioni inferiori dal 18 al 43% dei lavoratori francesi, tedeschi, belgi, paesi bassi e lussemburghesi?

L'aumento delle retribuzioni in Italia avviene attraverso il rinnovo dei contratti collettivi di lavoro e nel periodo 1945 – 1992 in aggiunta alla retribuzione prevista dai contratti collettivi veniva riconosciuta una rivalutazione trimestrale mediante l'applicazione di un particolare strumento denominato *scala mobile*. Tale istituto era nato nel 1945 come strumento economico di politica del salario finalizzato a contrastare la diminuzione del potere di acquisto di beni da parte dei lavoratori mediante l'indicizzazione di una parte del salario in funzione degli aumenti dei prezzi al consumo di alcune beni facenti parte del c.d. "paniere", secondo quanto stabilito da un apposito indice dei prezzi al consumo pubblicato dall'ISTAT. La scala mobile era stata introdotta in Italia nel 1945 a seguito di un accordo tra la Confederazione Generale dell'Industria

Italiana e la CGIL ed il predetto accordo fu poi perfezionato il 19 gennaio 1946. Nel 1975 la scala mobile, applicata fino ad allora al solo settore bancario, venne unificata agli altri settori con un accordo stipulato tra la Confindustria e le tre maggiori organizzazioni sindacali CGIL, CISL e UIL. Il 14 febbraio 1984 un decreto legge tagliò 3 punti percentuali della scala mobile. Al decreto ha fatto seguito la conversione nella legge 12 giugno 1984, n.219 e contro tale provvedimento è stato promosso un referendum abrogativo. La consultazione è stata tenuta il 9 e 10 giugno 1985 ed il risultato è stato favorevole all'abrogazione della norma il 45,7% e favorevole alla non abrogazione della norma il 54,3%, pertanto il taglio dei 3 punti percentuali non è avvenuto. La scala mobile è stata poi soppressa con la firma del protocollo di intesa tra il Governo e le parti sociali avvenuta il 31 luglio 1992. L'eliminazione della *scala mobile* in Italia, ha creato un notevole squilibrio del valore dei salari rispetto al costante aumento del prezzo dei beni.

Il salario minimo legale non può essere l'occasione per dividere ulteriormente il paese ma, al contrario, deve essere inteso come un momento di partecipazione civile al dibattito politico per ricercare la soluzione idonea ad un problema che riguarda tanti lavoratori che vivono in evidenti condizioni di povertà e che non arrivano a fine mese con un centesimo in tasca. Occorre altresì tenere presente che il salario minimo legale generalmente tende a posizionarsi su livelli bassi e, quindi, non favorisce di uscire dalla condizione di lavoro povero.

Dal rapporto annuale 2023, pubblicato dall'ISTAT il 7 luglio 2023, risulta che le prospettive di crescita di breve periodo dell'economia italiana il Pil italiano è previsto in lieve crescita, sia nell'anno 2023 (+1,2%) che nel 2024 (+1,1%). Tale crescita in parte potrebbe andare redistribuito in aumento delle retribuzioni dei lavoratori e dei pensionati per dare le prime risposte all'aumento del fenomeno povertà o esclusione sociale che nell'anno 2022 la quota di popolazione a rischio risultava pari al 24,4%.

Bene i provvedimenti di riduzione della pressione fiscale sul lavoro in favore di una parte dei lavoratori, ma gli stessi benefici vanno estesi anche in favore dei rimanenti lavoratori e dei pensionati, anche essi sono presi dall'evidente difficoltà di affrontare il crescente caro vita degli ultimi anni.

L'auspicio degli scriventi, tenuto conto dello storico coinvolgimento delle parti sociali alle problematiche del lavoro in Italia, basate su un consolidato sistema di relazioni industriali e di contrattazione collettiva, nonché dal richiamato

principio della direttiva UE di promozione della contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari, è che in fase di recepimento della direttiva UE il legislatore non determini un importo prestabilito del salario minimo ma scelga la formula di affidare la competenza ai contratti collettivi stipulati dalle organizzazioni sindacati dei datori di lavoro e dei lavoratori maggiormente rappresentativi e, solo qualora i contratti non dovessero essere rinnovati alla scadenza, la legge, affinché non si verifichi un vuoto, potrebbe prevedere un meccanismo automatico per assicurare l'adeguamento al costo della vita. ■

Note

^[1] **L'articolo 36 della Costituzione prevede:**

Il lavoratore ha diritto ad una retribuzione proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro e in ogni caso sufficiente ad assicurare a sé e alla famiglia un'esistenza libera e dignitosa. La durata massima della giornata lavorativa è stabilita dalla legge. Il lavoratore ha diritto al riposo settimanale e a ferie annuali retribuite, e non può rinunziarvi.

^[2] **L'articolo 7 della legge 14/7/1959 prevede:**

I trattamenti economici e normativi minimi, contenuti nelle leggi delegate, si sostituiscono di diritto a quelli in atto, salvo le condizioni, anche di carattere aziendale, più favorevoli ai lavoratori. Essi conservano piena efficacia anche dopo la scadenza o il rinnovo dell'accordo o contratto collettivo cui il Governo si è uniformato sino a quando non intervengano successive modifiche di legge o di accordi e contratti collettivi aventi efficacia verso tutti gli appartenenti alla categoria. Alle norme che stabiliscono il trattamento di cui sopra si può derogare, sia con accordi o contratti collettivi che con



contratti individuali, soltanto a favore dei lavoratori.

^[3] **L'articolo 23 della dichiarazione universale dei diritti umani prevede:**

1. Ogni individuo ha diritto al lavoro, alla libera scelta dell'impiego, a giuste e soddisfacenti condizioni di lavoro ed alla protezione contro la disoccupazione.

2. Ogni individuo, senza discriminazione, ha diritto ad eguale retribuzione per eguale lavoro.

3. Ogni individuo che lavora ha diritto ad una remunerazione equa e soddisfacente che assicuri a lui stesso e alla sua famiglia una esistenza conforme alla dignità umana ed integrata, se necessario, da altri mezzi di protezione sociale.

4. Ogni individuo ha diritto di fondare dei sindacati e di aderirvi per la difesa dei propri interessi.

^[4] **La convenzione dell'OIL sulla fissazione del salario minimo con particolare riferimento ai paesi in via di sviluppo adottata il 22/6/1970 all'articolo 2 stabilisce:**

1. I salari minimi devono avere forza di legge e non potranno essere abbassati; la loro non applicazione deve comportare l'applicazione di sanzioni penali o di altre sanzioni adeguate per la o le persone responsabili.

2. Con riserva delle disposizioni del paragrafo 1 qui sopra, va pienamente rispettata la libertà di contrattazione collettiva.

^[5] **Il capo II punto 6 dei principi del pilastro dei diritti sociali proclamato a Göteborg il 17/11/2017 prevede:**

a. I lavoratori hanno diritto a una retribuzione equa che offra un tenore di vita dignitoso.

b. Sono garantite retribuzioni minime adeguate, che soddisfino i bisogni del lavoratore e della sua famiglia in funzione delle condizioni economiche e sociali nazionali, salvaguardando nel contempo l'accesso al lavoro e gli incentivi alla ricerca di lavoro. La povertà lavorativa va prevenuta.

c. Le retribuzioni sono fissate in maniera trasparente e prevedibile, conformemente alle prassi nazionali e nel rispetto dell'autonomia delle parti sociali.

^[6] **L'articolo 4 della direttiva UE prevede:**

1. Al fine di aumentare la copertura della contrattazione collettiva e facilitare l'esercizio del diritto alla contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari, gli Stati membri, con la partecipazione delle parti sociali e conformemente al diritto e alle prassi nazionali:

a) promuovono lo sviluppo e il rafforzamento della capacità delle parti sociali di partecipare alla contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari, in particolare a livello settoriale o intersettoriale;

b) incoraggiano negoziazioni costruttive, significative e informate sui salari tra le parti sociali, su un piano di parità, in cui entrambe le parti abbiano

accesso a informazioni adeguate per svolgere le loro funzioni in materia di contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari;

c) adottano, se del caso, misure volte a tutelare l'esercizio del diritto alla contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari e a proteggere i lavoratori e i rappresentanti sindacali da atti che li discriminino nel loro impiego per il fatto di partecipare o di voler partecipare alla contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari;

d) al fine di promuovere la contrattazione collettiva sulla determinazione dei salari, adottano misure, se del caso, per proteggere i sindacati e le organizzazioni dei datori di lavoro che partecipano o intendono partecipare alla contrattazione collettiva da qualsiasi atto di interferenza reciproca o di interferenza da parte di agenti o membri della controparte nella loro istituzione, nel loro funzionamento o nella loro amministrazione.

2. Inoltre, ogni Stato membro, qualora il tasso di copertura della contrattazione collettiva sia inferiore a una soglia dell'80 %, prevede un quadro di condizioni favorevoli alla contrattazione collettiva, per legge a seguito della consultazione delle parti sociali o mediante un accordo con queste ultime. Tale Stato membro definisce altresì un piano d'azione per promuovere la contrattazione collettiva. Lo Stato membro definisce tale piano d'azione previa consultazione delle parti sociali o mediante un accordo con queste ultime o, a seguito di una richiesta congiunta delle parti sociali, come da esse concordato. Il piano d'azione stabilisce un calendario chiaro e misure concrete per aumentare progressivamente il tasso di copertura della contrattazione collettiva, nel pieno rispetto dell'autonomia delle parti sociali. Lo Stato membro riesamina il suo piano d'azione periodicamente, e lo aggiorna se necessario. Qualora lo Stato membro aggiorni il suo piano d'azione, ciò avviene previa consultazione delle parti sociali o mediante un accordo con queste ultime o, a seguito di una richiesta congiunta delle parti sociali, come da esse concordato. In ogni caso, tale piano d'azione è sottoposto a riesame almeno ogni cinque anni. Il piano d'azione e gli eventuali aggiornamenti sono resi pubblici e notificati alla Commissione.

[7] Eurostat – tabella sui salari minimi in Europa 2022 – S2.

[8] **L'articolo 1, comma 7, lettera g) della legge 10/12/2014, n. 183 prevede:**

g) introduzione, eventualmente anche in via sperimentale, del compenso orario minimo, applicabile ai rapporti aventi ad oggetto una prestazione di lavoro subordinato, nonché, fino al

loro superamento, ai rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, nei settori non regolati da contratti collettivi sottoscritti dalle organizzazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, previa consultazione delle parti sociali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale.

[9] **Il considerando 9 della Direttiva 2022/2041/UE prevede che:** “La povertà lavorativa nell'Unione è aumentata nell'ultimo decennio e un numero più elevato di lavoratori si trova in condizioni di povertà. Nei periodi di contrazioni economiche, il ruolo di salari minimi adeguati nella protezione dei lavoratori a basso salario è particolarmente importante, dato che tali lavoratori sono più vulnerabili alle conseguenze di tali periodi di contrazioni economiche, ed è essenziale per favorire una ripresa economica sostenibile e inclusiva che dovrebbe condurre a un aumento dell'occupazione di qualità. Per assicurare una ripresa sostenibile è essenziale che le imprese, in particolare le micro imprese e le piccole imprese, prosperino. Tenuto conto degli effetti della pandemia di COVID-19, è importante valutare l'adeguatezza dei salari nei settori a bassa retribuzione, che si sono dimostrati essenziali e di grande valore sociale durante la crisi”.

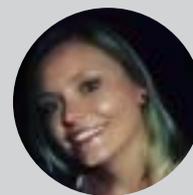
[*] Gli autori del presente articolo, già dipendenti dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro, hanno svolto rispettivamente la funzione di funzionario dell'area giuridica e contenzioso e di ispettore del lavoro e sono stati collocati in pensione. Le considerazioni contenute nel presente scritto sono frutto esclusivo del pensiero degli autori e non hanno in alcun modo carattere impegnativo per l'ex Amministrazione di appartenenza.



Il differimento del trattamento di fine servizio nella P.A.

La Corte Costituzionale si pronuncia sulla legittimità della retribuzione differita

di Antonella Delle Donne [*]



La questione sollevata e le posizioni delle parti

Il Tribunale Amministrativo per il Lazio, sezione terza quater, con ordinanza del 17 maggio 2022 ha sollevato questione di legittimità costituzionale in relazione all'art. 36 della carta fondamentale in riferimento a due norme:

- art. 3, comma 2, del decreto-legge 28 marzo 1997 n. 79, convertito con modificazioni, nella legge 28 maggio 1997, n. 140;
- art. 12, comma 7, del decreto-legge 31 maggio 2010 n. 78, convertito con modificazioni, nella legge 30 luglio 2010.

La questione nasce da un ricorso proposto da un dirigente della Polizia di Stato, cessato dal servizio per il raggiungimento dei limiti di età, per il pagamento del trattamento di fine servizio senza differimento e rateizzazione.

Le indennità in esame, inizialmente, erano disciplinate dall'art. 26, terzo comma, del d.P.R. n. 1032 del 1973 che prevedeva, in caso di cessazione dal servizio per il raggiungimento dei limiti di età, un obbligo, a carico dell'amministrazione, di predisporre nei tre mesi antecedenti tutti gli atti necessari con invio, almeno un mese prima, al Fondo di Previdenza per il personale civile e militare dello Stato che era tenuto ad emettere il mandato di pagamento subito dopo la cessazione dal servizio o, in ogni caso, non oltre quindici giorni. Tale termine è stato successivamente elevato dall'art. 7, terzo comma, della legge 20 marzo 1980, n. 75.

L'art. 3, comma 2, del decreto-legge 28 marzo 1997 n. 79, convertito con modificazioni, nella legge 28 maggio 1997, n. 140 originariamente, fissava in ventiquattro mesi dalla cessazione del rapporto di lavoro il termine concesso all'ente erogatore per provvedere e in dodici per dissoluzione dell'incarico per raggiunti limiti di età o di servizio o per collocamento a riposo d'ufficio a causa dell'anzianità massima stabilita da legge o regolamento. A seguito delle modifiche avvenute nel 2011 e nel 2013 si innalza da sei a

ventiquattro mesi il termine per il trattamento di fine servizio e da sei a dodici per raggiunti limiti di età.

A tale disciplina si affianca quella dell'art. 12, comma 7, del decreto legge 31 maggio 2010 n. 78, convertito con modificazioni, nella legge 30 luglio 2010 che prevede la rateizzazione delle indennità motivato dalla necessità di contenere la spesa corrente per consolidare i conti pubblici.

In particolare, la disposizione richiamata prevede la corresponsione:

1. in un unico importo annuale se l'ammontare complessivo della prestazione, al lordo delle relative trattenute fiscali, è complessivamente pari o inferiore a 50.000 euro;
2. in due importi annuali se l'ammontare complessivo della prestazione, al lordo delle relative trattenute fiscali, è complessivamente



te superiore a 50.000 euro ma inferiore a 100.000 euro.

3. in tre importi annuali se l'ammontare complessivo della prestazione, al lordo delle relative trattenute fiscali, è complessivamente uguale o superiore a 100.000 euro.

Il Giudice rimettente richiama la precedente giurisprudenza di legittimità che definisce le indennità di fine servizio come parte del compenso del lavoro prestato la cui erogazione è differita al momento della cessazione per sopravvivere al venire meno della retribuzione.

I dubbi di compatibilità sono avanzati in relazione all'art. 36 Cost. che sancisce il principio della proporzionalità della retribuzione e all'art. 38 Cost. che fissa il principio dell'adeguatezza dei mezzi per la vecchiaia.

L'INPS, di contro, sottolinea la diversità tra il trattamento di fine rapporto di cui all'art. 2120 c.c., di natura privatistica e sicuramente annoverabile tra le retribuzioni differite, e quello di fine servizio dotato di disciplina propria e maggiormente vantaggioso parametrato all'ultima retribuzione e detassato. Inoltre, quest'ultimo non può essere richiesto anticipatamente ed è alimentato attraverso un contributo previdenziale obbligatorio gravante sull'ente che agisce in rivalsa su dipendente per il 2,50%.

L'insieme di questi elementi renderebbe estraneo il trattamento di fine servizio al concetto di retribuzione differita comprensivo di quella maturata dal dipendente gradualmente e percepita successivamente.

Di conseguenza, non emergerebbe nessun contrasto con le norme della Costituzione trovando, anzi, applicazione i principi espressi dalla Consulta con sentenza n. 173 del 2016 in relazione al contributo di solidarietà sulle pensioni di importo più elevato la cui dilazione risulta conforme al principio di solidarietà in quanto necessaria per scongiurare una grave crisi del sistema di finanza pubblica e previdenziale.

Si tiene conto della limitatezza delle risorse e della necessità di programmazione della spesa che giustificano, sulla base della ragionevolezza e dell'affidamento, il differimento del pagamento.

Nel giudizio interviene anche il Presidente del Consiglio dei Ministri, a mezzo dell'Avvocatura generale dello Stato, sostenendo la compatibilità delle norme impugnate con la Costituzione in quanto non si attua una decurtazione dell'importo né, tantomeno, è negato il credito, ma soltanto versato successivamente.

La decisione della Corte

La Corte dichiara le questioni inammissibili.

Preliminarmente analizza la natura dell'indennità di fine servizio assimilata, attraverso le molteplici modifiche legislative che si sono succedute nel tempo, a quella di fine rapporto di stampo privatistico, pertanto, rientrante nel comune paradigma della retribuzione differita. In comune l'obiettivo di accompagnare il lavoratore durante l'uscita dal mondo del lavoro. Tali caratteristiche non intaccano, però, la natura retributiva degli emolumenti in esame, guadagnate durante la vita attiva, rientranti, pertanto, sotto l'egida dell'art. 36 Cost. La discrasia cronologica, infatti, non ne inficia l'ontologia, ma ne realizza la corretta funzione previdenziale.

La Corte si mostra consapevole del peso che l'erogazione delle indennità ha sul bilancio statale e sull'equilibrio finanziario e non esclude che, in situazioni di grave difficoltà, il legislatore potrebbe sacrificare il diritto del lavoratore alla pronta corresponsione del trattamento di fine servizio, ma nel rispetto del criterio di ragionevolezza e proporzionalità con riguardo allo scopo perseguito, altrimenti si sfocerebbe nel mero arbitrio.

Tale soluzione, inoltre, per essere conforme alla Costituzione deve avere durata limitata nel tempo non potendosi richiedere al dipendente un sacrificio indefinito.

I Giudici di legittimità ritengono non conforme ai principi enunciati il termine dilatorio di dodici mesi di cui all'art. 3, comma 2, del decreto legge n. 79 del 1997 in quanto il differimento per l'indennità dovuta per raggiunti limiti di età non bilancia equamente l'interesse alla repentina liquidazione e la stabilità della finanza pubblica. Manca, infatti, un tempo definito e limitato essendosi trasformato l'intervento in misura strutturale di sistema.

In questo modo, inoltre, viene vanificata la funzione previdenziale delle indennità che ne caratterizza la natura dovendo venire in aiuto al lavoratore e alla sua famiglia.

La costante crescita dell'inflazione e la mancata rivalutazione, poi, comporta una perdita del valore reale in spregio al principio di proporzionalità tra retribuzione e lavoro prestato decantato dall'art. 36 Cost.

La Corte, dopo aver evidenziato la mancata conformità delle norme in commento con il disposto costituzionale, in conclusione, afferma di non poter porre rimedio alle violazioni in quanto la soluzione rientra nella discrezionalità del legislatore. Bisogna, infatti, sempre te-

ner conto dell'impatto finanziario che un cambiamento della materia comporterebbe optando per un intervento graduale seppur ossequioso dei principi di ragionevolezza, proporzionalità e adeguatezza della retribuzione.

Il monito è diretto all'attuazione di una riforma repentina idonea a contemperare la necessità dell'equilibrio di bilancio e a porre fine, quanto prima, alle lesioni costituzionali. Un ingiustificato "protrarsi dell'inerzia legislativa" non sarebbe, infatti, giustificabile.

Conclusioni

La rivoluzione copernicana attuata dalla pronuncia in esame è stata accolta con grande clamore nel settore del pubblico impiego. Il risultato, atteso e, forse, scontato, rappresenta l'apice di un lungo dibattito tra la parte pubblica e quella sindacale concluso a favore dei dipendenti.

Se, infatti, è vero che bisogna tener conto dell'interesse ad una finanza pubblica sana e ad un bilancio statale in equilibrio, ciò non può avvenire a discapito del lavoratore che può godere, effettivamente, della propria indennità soltanto trascorso un notevole lasso di tempo dalla cessazione del rapporto di servizio. Egli, in tal modo, è doppiamente vessato in quanto non ha diritto ad alcuna rivalutazione perdendo, in concreto, potere d'acquisto.

La Corte, dunque, come già in diverse sentenze concernente temi ove gli interessi sono legati tra loro in un inestricabile nodo gordiano, ad esempio l'eutanasia attiva, esorta il legislatore ad intervenire repentinamente predisponendo una disciplina consona ad attribuire al lavoratore la retribuzione dovuta senza effetti devastanti sul bilancio pubblico con l'introduzione di misure graduali.

De iure condendo, si auspica un veloce intervento del legislatore con la predisposizione di una disciplina ad hoc utile a contemperare sia le esigenze economiche finanziarie che quelle del lavoratore ad una pronta erogazione del trattamento di fine servizio.

La fine del periodo lavorativo costituisce, infatti, un momento delicato della vita di ciascuno caratterizzato dall'assenza di introiti mensili per cui l'indennità assume ancora più importanza. Essa, inoltre, rappresenta parte della retribuzione accumulata e guadagnata durante gli anni di lavoro, remunerazione propria del dipendente che non può vedere i suoi diritti compressi irragionevolmente e oltremodo.

La Repubblica, per espresso disposto costituzionale, tutela il lavoro e le sue applicazioni sancendo il principio della proporzionalità della retribuzione per garantire un'esistenza libera e dignitosa e assicura mezzi adeguati soprattutto nelle fasi più delicate della vita, tra cui quella della vecchiaia. Un'eccessiva discrasia cronologica tra la fine della vita lavorativa e l'erogazione degli emolumenti contrasta, pertanto, con il dettato costituzionale per il mancato rispetto degli artt. 36-37-38 Cost., del principio di proporzionalità e della funzione remunerativa-assistenziale della retribuzione.

La Consulta a chiare lettere afferma l'illegittimità costituzionale dell'art. 3, comma 2, del decreto legge 28 marzo 1997 n. 79, convertito con modificazioni, nella legge 28 maggio 1997, n. 140 e dell'art. 12, comma 7, del decreto legge 31 maggio 2010 n. 78, convertito con modificazioni, nella legge 30 luglio 2010 e, contestualmente, demanda al legislatore il compito di provvedere all'emanazione di norme coerenti con la Costituzione esercitando la propria discrezionalità sebbene in un lasso di tempo congruo e con ponderato bilanciamento di tutti gli interessi coinvolti.

Il lavoro costituisce il fondamento della Repubblica italiana, indispensabile per assicurare libertà, dignità e mezzi adeguati a ciascuno. ■

[*] In servizio presso Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, DG Politiche Previdenziali e Assicurative, Divisione I. Le considerazioni contenute nel presente articolo sono frutto esclusivo del pensiero dell'autore e non hanno in alcun modo carattere impegnativo per l'Amministrazione di appartenenza.



Welfare e demografia

di Stefano Olivieri Pennesi [*]



Accingiamoci ad affrontare un argomento “esistenziale” che riguarda, trasversalmente, generazioni, generi, classi sociali, istituzioni, policy di welfare.

Partendo dalla critica al concetto filosofico Nietzscheano del cosiddetto individualismo estremo del “superuomo” e dell’io assoluto e autosufficiente, contrapposto al primato dell’etica e della giustizia; una affermazione dovrebbe sorreggerci quale architrave ovvero che prima dell’agire c’è l’essere. Insieme ordinato di relazioni che nelle nostre moderne società rappresentano l’evoluzione della società e che oggi conosciamo e pratichiamo e non soltanto nell’occidente europeo evoluto.

Sfuggire dall’individualismo ossessivo, avversare chi si contrappone ai legami sociali e solidaristici, contrastare le disuguaglianze estreme. In sintesi, promuovere la nascita di un welfare sussidiario per arginare la crescita di ineguaglianze.

Una politica, quindi, che persegue incessantemente il bene della persona umana, i suoi diritti inviolabili e la dignità di ogni vita in qualsivoglia status sociale di appartenenza, quale motore attivo di democrazia.

Transizione sociale – le certezze esistenziali

Transizioni tecnologiche, ambientali e sociali devono rappresentare un unicum di sviluppo delle nostre società. Partiamo dall’assunto che le disuguaglianze erodono la coesione sociale. Solamente un welfare sussidiario può arginare le crescenti disuguaglianze a cui assistiamo gettando le basi per una crescita che sia al contempo inclusiva. Metropoli fagocitate da derive sociali e lasciate all’abbandono e all’abbruttimento di periferie in continua crescita. Ma anche territori interni e rurali sempre più abbandonati a se stessi nel crescente declino, che marcia di pari passo con una deriva demografica. In ambedue le realtà crescono, esponenzialmente, le persone vulnerabili dei luoghi e dei territori dimenticati.

Certamente il ruolo del cosiddetto Terzo settore, anche rispetto alla riforma intervenuta nel 2017 (nuovo codice del terzo settore e istituzione Runts) nell’ambito della transizione sociale, assume una valenza determinante considerata nel quadro più generale del necessario Welfare. Bisogna disporre di maggior tempo libero per le cure familiari, per il proprio accrescimento umano e culturale, per la necessità di esprimere maggiori relazioni e socialità, maggior tempo disponibile per l’assistenza genitoriale e l’assistenza ai nostri anziani e la costruzione e/o ricostruzione dei legami filiali e familiari, tutti beni essenziali

per le nostre esistenze nonché argine alle “crescenti solitudini”.

In una parola nella “contrattazione collettiva” si dovrebbero aprire e incrementare degli spazi per ridisegnare le politiche economiche e del lavoro, come pure quelle sociali e aggiungo sanitarie. Si deve partire anche dalla consapevolezza dell’esistenza di una “economia sociale” che va di pari passo con “l’economia monetaria” nell’ottica di una libera economia di mercato. Generare “valore economico” non può distaccarsi dal creare “valore sociale”.

Transizione demografica

Il tema della transizione demografica unitamente a quella digitale ed ecologica o ambientale è sicuramente al centro degli interessi e strategie del programma europeo finanziato con il PNRR e altrettanto con il Next Generation EU, in particolar modo per l’impatto sulle giovani generazioni anche rispetto al versante lavorativo-occupazionale. Pensiamo di poter dire che la demografia rappresenta, con ogni evidenza, una delle maggiori forze di intercessione sul cambiamento del nostro tempo, influenzando sugli equilibri economici globali. Il funzionamento della società come dell’economia grava maggiormente su una forte consistenza delle classi giovanili.

L’Istat ci dice che al 31.12.2022 in Italia la popolazione tra i 15 e i 64 anni (quindi quella in

età lavorativa) rappresenta poco più del 63%, gli anziani oltre i 65 anni sono circa il 21% e i più piccoli fino ai 14 anni sono il 12,5%. I demografi prevedono che al 2050 gli anziani saranno ben oltre 1/3 della popolazione del nostro Paese. Conseguentemente, nei due prossimi decenni la denatalità produrrà una contrazione netta dei giovani e conseguentemente della popolazione in attività lavorativa. Questo andamento negativo sulle nascite impatterà inevitabilmente sulle potenzialità di crescita dell'intero sistema economico. A questo dobbiamo aggiungere che dall'Italia espatiano sempre più giovani, in particolare laureati, alla ricerca di migliori, più remunerative e stabili occasioni di lavoro, disperdendo capitale umano con dirette conseguenze anche sugli equilibri economici, sociali e demografici della nostra nazione.

È necessario quindi, come governanti e classe dirigente, affrontare con decisione e concretamente la situazione, agendo sulla leva del contrasto/disincentivo alla "precarietà" e "frammentarietà" del lavoro stesso in ogni sua forma.

In particolare, con il PNRR si stanno finanziando investimenti e relative "missioni" anche per migliorare la qualità e quantità di lavoro per le ns giovani leve, puntando alla diminuzione della dispersione scolastica (molto accentuata e grave, in Italia) come anche al miglioramento ed ammodernamento delle competenze didattico-formative. Parallelamente, ci si è approcciati ad un fattivo piano di sviluppo degli asili nido e scuole dell'infanzia, con relativi servizi di educazione e cura, misure queste tese, evidentemente, ad affrontare al meglio, con maggiori risposte, il tema più generale della conciliazione lavoro-famiglia che tanto influenza la ricerca occupazionale come pure in con-

seguenza diretta i tassi di natalità, innescando quindi una relazione positiva tra occupazione femminile e maternità. Esempio virtuoso in tal senso lo offre la Svezia (paese nordico con forte tradizione di welfare diffuso) dove il 75% del genere femminile risulta occupato e dove parimenti le donne in media hanno 1,66 figli per unità con un evidente gap positivo rispetto il nostro Paese dove le donne hanno un tasso di filiazione pari a 1,24 figli e dove la percentuale di occupazione delle donne madri lavoratrici è di circa il 58%.

Il Rapporto Istat di quest'anno 2023 ci consegna un alert rispetto alla condizione di evidente declino del Paese. Questo anche rispetto alla necessità di una svolta sull'andamento demografico e il suo potente impatto sull'economia reale. Tra i possibili correttivi annoveriamo, con convinzione, la necessità di mettere in condizione di lavorare i circa 1,7 milioni di Neet (giovani che non studiano e non lavorano) che rappresentano da anni uno dei nostri record negativi in ambito Europeo insieme al nostro tasso di occupazione, che rimane altresì fanalino di coda in Europa. Quindi, altrettanto necessario risulta essere il bisogno di vedere maggiormente collocate al lavoro proprio le donne, messe in condizione di lavorare, come più diffusamente avviene nei Paesi del centro, nord Europa.

Il lavoro, e lo sviluppo, possono essere l'unica via per tornare ad una crescita economica sostenibile considerando che per invertire il trend della natalità ci vorranno anni e lustri. Dato avverso corroborato dalle 27 mila nascite in meno del 2022 che ci hanno fatto toccare il record storico negativo.

Esiste inoltre in Italia un problema dei bassi salari, e di stabilità, anche questo incide sulla



possibilità di avere una famiglia e mettere al mondo dei figli.

Secondo il Rapporto Istat negli ultimi dieci anni in Italia “la crescita nominale dei costi medi del personale è stata inferiore a quella nominale della produttività”. Mentre in Francia, Spagna e, principalmente in Germania, i salari nominali hanno registrato una crescita superiore a quella della produttività, allargando la forbice tra noi e questi Paesi, rispetto agli incrementi stipendiali ottenuti.

I lavoratori italiani guadagnano circa 3.700 euro l'anno in meno della media dei colleghi europei e oltre 8.000 euro in meno della media di quelli tedeschi. La retribuzione media annua lorda per dipendente è pari a quasi 27 mila euro, inferiore del 12% a quella media Ue e del 23% a quella tedesca.

Il caso Francese - Europa 2050

Da un recente studio condotto sull'andamento demografico comparato tra alcuni Paesi Europei con proiezioni al 2050, dal prof. G. Terranova della LUISS di Roma e dal Ricercatore dr. A. Giordano della UniKore di Enna emergerebbe un dato di assoluto interesse legato all'incremento consistente della popolazione Francese arrivando a sfiorare il primato europeo (detenuto ora dalla Germania) per popolazione residente, a fronte di un decremento delle popolazioni di altri Paesi come Germania, Italia, Spagna, Polonia, Gran Bretagna.

In Europa si è andata ad affermare la regola della teoria della Transizione Demografica che prevede per le società moderne e fondate sul benessere il transito verso tassi di mortalità

e natalità molto bassi. Fa appunto eccezione, secondo questo studio, il caso Francese dove la fertilità femminile risulta in controtendenza rispetto al resto dei Paesi del continente europeo con gli attuali 2,1 figli per ogni donna, rispetto ad una media europea di 1,2-1,4 e i paesi scandinavi e la Gran Bretagna a circa 1,7. Con questi dati di dinamica demografica comparata è necessario fare ulteriori passaggi rispetto alle motivazioni che sono alla base di tali andamenti sociali.

La Francia, per bilanciare l'invecchiamento della popolazione ha fatto da una parte ricorso al fattore immigrazione (storicizzato e particolarmente rilevante nel Paese) ma soprattutto ha sviluppato costantemente negli anni – perfezionandola nel secondo dopoguerra – una importante politica di concreti aiuti alle famiglie. Sempre in Francia è presente il diffuso fenomeno delle gravidanze in età avanzata, che si sono triplicate negli ultimi 25 anni, ma, nonostante ciò, le donne francesi, pur avendo il primo figlio in età avanzata, riescono, comunque, ad avere due o tre figli. Soltanto una donna su 10, in Francia, non sarà mai madre nel corso della sua vita (in Germania una su quattro) e tre donne su 10 hanno una famiglia cosiddetta numerosa (con tre o più figli).

Già all'inizio del Novecento le autorità francesi portarono avanti il contrasto alla mortalità infantile, in particolare contro la tubercolosi. E, già nel 1917 le donne francesi avevano diritto a un congedo dal lavoro per gravidanza retribuito. Le stesse imprese, come Michelin, offrivano possibilità di alloggio gratuito per gli operai con più di quattro figli. Nel 1920 erano quindi presenti aiuti finanziari pubblici a favore delle famiglie con quattro o più figli.

Negli anni Settanta si diede la possibilità, alle giovani donne, non solo di agevolare l'entrata nel mondo del lavoro, ma di potere contemporaneamente soddisfare il proprio desiderio di maternità, grazie ad importanti sostegni statali, economici, ma soprattutto sotto forma di infrastrutture. Si pensi alla diffusione degli asili nido sui luoghi di lavoro.

Durante gli anni Novanta, ancora una volta la Francia ha dimostrato come le proprie leggi anticipino i fenomeni sociali, accompagnando una realtà che cambia, attraverso ad esempio il riconoscimento della famiglia monoparentale e l'istituzione dei PACS, il Patto Civile di Solidarietà.

Si pensi, a titolo dimostrativo, che i bambini nati fuori dal matrimonio tradizionale erano già il 39% sul finire dello scorso secolo, ed oggi rappresentano più del 50% dei neonati.



Lo Stato francese garantisce, così, la libertà di scelta alla coppia, in quanto, indipendentemente dal tipo di unione che la lega, ha sempre la garanzia di ricevere i diversi aiuti statali per la famiglia. In tal modo la Francia laica fa più figli dell'Italia Cattolica o della Germania Protestante.

I provvedimenti di sostegno alle famiglie, di cui si parla, concernono la vita quotidiana: scuola, sanità, sgravi fiscali, infrastrutture, alloggi, etc. Misure di ogni genere che nel corso degli anni si incrementano, restando in vita con qualsiasi alternanza politica, e si adattano ai cambiamenti socio-culturali che avvengono nel corso degli anni. Il manifestarsi di queste azioni istituzionali spiega, in parte, l'attuale vantaggio demografico francese e la sua vivacità nei confronti degli altri principali paesi europei.

Eclatante è il caso della ricca Germania: un terzo degli abitanti nel 2050 avrà più di 65 anni. E diventerà assieme all'Italia il paese più vecchio d'Europa. A livello mondiale, il paese in testa alla classifica dell'invecchiamento sappiamo che è il Giappone.

Certamente la consistenza demografica rappresenta per un paese un fattore importante nella competizione internazionale in termini di forza produttiva, importanza economica, rappresentanza politica e sociale. Più rilevante, quindi, sarà l'aspetto economico. Il vantaggio demografico, grazie soprattutto alle fasce più giovanili, dovrebbe tradursi in un maggior dinamismo e prospettiva economica.

Denatalità valore, disvalore o cosa...?

In un recente intervento dell'economista prof. Stefano Zamagni profondo conoscitore delle

politiche di welfare e del terzo settore, nonché componente della Pontificia Accademia delle Scienze sociali, partecipando ad un seminario di studio dell'Università Cattolica lo stesso ha fatto il punto su quali politiche possono attuarsi per aiutare materialmente le famiglie al fine di rilanciare la natalità nel nostro Paese, ponendo un nesso diretto tra "Politiche economiche e natalità".

Tra le affermazioni di Zamagni particolare evidenza va data alla seguente: *"bisogna finirla di considerare in Italia le politiche familiari come politiche di contrasto alla povertà, mentre vanno tenute distinte. Se una famiglia è anche povera, oltre alle misure previste dalle politiche familiari di cui usufruisce, bisogna darle anche le misure di contrasto alla povertà"*.

Sempre Zamagni ci rammenta che nella metodologia della contabilità pubblica nazionale, le imprese profit sono da considerare quali operatori dell'ambito economico produttivo. Diversamente dalle famiglie qualificate come entità puramente di consumi. Ciò evidentemente non è compiutamente vero.

Le famiglie non possono essere viste solamente come centri di consumo, ma viceversa assumono costantemente ruoli assimilabili agli altri produttori di ricchezza, difatti la famiglia può considerarsi un soggetto produttore per eccellenza, con elemento cardine rappresentato appunto dai figli che sono un bene comune e non soltanto una componente affettiva.

In ambito culturale e sociale bisognerebbe considerare la genitorialità e quindi la procreazione come componente che riguarda l'intera comunità civile.

Ancora citando Zamagni: *"Non dobbiamo più parlare di politiche per la famiglia, che identi-*



fica un approccio assistenziale, ma di politiche della famiglia, che la vede protagonista attiva. Questo vuol dire mettere in campo il principio di sussidiarietà. E serve la sussidiarietà circolare”.

È sicuramente necessaria un'armonizzazione tra essere genitori e dedicarsi legittimamente ad una propria carriera senza distinzione di genere. Insomma, il giusto bilanciamento tra famiglia e lavoro.

Famiglia e impresa devono essere un contesto armonioso, è inesatto attribuire genericamente il termine “conciliazione” che ci fa immaginare un pensiero conflittuale tra luogo di lavoro e luogo della famiglia. Più idoneo appare quindi il termine armonia.

L'organizzazione odierna del lavoro di Amministrazioni, aziende, imprese, uffici, è ancora “intriso” del modello taylorista, che ha avuto un successo quale modello di lavoro vocato esclusivamente alla produzione e al profitto. Ma non si considera sufficientemente che questo modello ha in un certo senso degradato, avvilendo ed alienando, il lavoro umano, risultando al contempo poco attento alle esigenze della componente lavorativa femminile.

Frequentemente e in maniera crescente le donne, messe di fronte alla scelta esistenziale tra lavoro e figli, scelgono non di rado la carriera. Per garantirsi un reddito e quindi una relativa autonomia economica le donne non devono però avere figli o al massimo procrearne uno soltanto. Le imprese nei fatti disincentivano la maternità. Una donna oggi è sì adeguatamente tutelata nell'evento maternità, nel senso che non viene espulsa dal mondo del lavoro, (almeno dal punto di vista formale) ma quando rientra al lavoro non di rado è costretta ad adat-

tarsi magari a nuove collocazioni lavorative, subendo il frammentario personale percorso di crescita e carriera.

Questi a seguire sono i numeri di particolare interesse degni di citazione sul tema (tratti dall'ultimo Rapporto INAPP 2023).

In Italia quasi una donna su cinque tra i 18 e i 49 anni non lavora più dopo la nascita di un figlio e più del 50% lascia la carriera perché non riesce a conciliare lavoro e cura dei figli. Evidentemente serve una riflessione in merito a quanto sia fondamentale che le imprese collaborino con le Istituzioni per favorire politiche di inclusione e di parità di genere.

Non si tratta solo di dimostrare reale sensibilità nei confronti delle lavoratrici, ma anche di affrontare, tangibilmente, il problema della scarsa natalità iniziando dalla tutela della maternità. Soprattutto in un Paese come il nostro che sta vivendo un vero e proprio “declino demografico” e che negli ultimi 15 anni – come recentemente fotografato dall'ISTAT – ha registrato una denatalità che ha superato nel periodo osservato il 30%.

Sappiamo dell'esistenza di un recente “Codice di Autodisciplina” sulle politiche di gestione della maternità, da poter adottare nelle aziende. Lo stesso è promosso dal Ministero per la Famiglia, la Natalità e per le Pari Opportunità. Certamente nel prossimo futuro ci potrà essere un confronto dialettico tra e con le aziende, al fine di poter gestire al meglio, per la propria forza lavoro, una giusta “armonizzazione” tra lavoro, famiglia, vita privata.

In tale contesto si inquadra l'esperienza virtuosa realizzata nella importante realtà di impresa informatica multinazionale, Engineering SpA, avente un organico femminile che supera il 32% e dove si promuovono programmi di networking e mentoring dedicati, appunto, ad accrescere ed accelerare lo sviluppo professionale femminile, attraverso una interna “Pink Academy”, dove si realizzano corsi di upskilling e reskilling rivolti appositamente alle donne, da tempo assenti dal mondo del lavoro o dalla azienda, per motivi legati anche alla maternità o altre esigenze familiari.

La denatalità, è un fatto, è in grado di produrre effetti diretti sulle politiche di welfare. Ciò in quanto il calo demografico rappresenta ormai un problema strutturale aggredibile, efficacemente, soltanto con strumenti concreti di welfare. Ad esempio, figli in cambio di sconti fiscali, potrebbe essere un percorso virtuoso. Servono politiche di fiscalità, ma anche servizi e sostegno al reddito per le giovani coppie.



Il primo fattore che influisce profondamente sulla bassa natalità è sicuramente l'incertezza per il futuro che pesa sul lavoro dei giovani. Questi, infatti, faticano a fare ingresso nel mondo del lavoro allontanando sempre di più il momento dell'indipendenza e della costruzione di una famiglia. La ricerca di una certa stabilità lavorativa ed economica diventa un punto fermo irrinunciabile. Il ritardo nella costruzione della famiglia fa sì che le donne spostino sempre più in là il momento della maternità, ben oltre i 30 anni.

Un figlio è un bene per tutta la comunità, perché permetterà di sostenere il sistema contributivo del Paese, lavorando e andando a pagare con le proprie tasse le pensioni e i servizi essenziali delle persone anagraficamente più grandi. Le famiglie richiedono una implementazione di adeguati servizi. L'Italia presenta tra i Paesi europei una delle peggiori combinazioni tra bassa fecondità e bassa occupazione femminile.

Comunque, la decisione di non diventare genitori è legata, prevalentemente, alla sfera economica (rilevanza dei costi), a quella lavorativa (timori di perdere o cambiare il lavoro in peggio), assenza di housing (politiche abitative giovanili) e organizzativa (carezza di servizi per le famiglie).

Anche il ricorso al lavoro part-time, solitamente imposto e quindi involontario, generalmente indotto e agganciato, quasi esclusivamente, alla popolazione femminile, rappresenta una criticità. (dati INAPP del rapporto 2023 "Una ripresa a tempo parziale").

In nostro anelito deve tendere ad una cultura del lavoro che meglio bilanci e riequilibri il

rapporto esistente tra capitale e lavoro che ha condotto, troppo spesso, alla massimizzazione dei profitti a scapito/danno delle persone e della loro dignità.

Esiste, come sappiamo, un sistema di organizzazione lavorativa assolutamente innovativo denominato "Olococratico" che si pone in antitesi rispetto appunto al sistema Tayloristico. Con esso si propone, nei fatti, una conseguente maggiore armonizzazione tra lavoro e famiglia gestendo la maggiore libertà d'azione nei diversi assetti aziendali. Questo però meriterebbe un ulteriore approfondimento.

Conclusioni

Per concludere, proiettiamo i nostri pensieri verso un futuro sempre più basato su scelte consapevoli di vita, lavoro, socialità, aspirazioni, amplificate da sistemi sociali interconnessi e virtuosi, dove l'individualismo deve conciliarsi con solidarietà, moralità, inclusione intragenerazionale, con una economia, un capitale, un profitto che siano a vantaggio dell'uomo, nel suo sogno di vita equilibrata e consapevole che offra opportunità e desiderio di procreazione in un ambiente naturale e sociale tutelato e rispettato. ■

Dirigente dell'INL, Direttore Ispettorato territoriale del lavoro di Prato e Pistoia - Professore a contratto c/o Università Tor Vergata, titolare della cattedra di "Sociologia dei Processi Economici e del Lavoro" nonché della cattedra di "Diritto del Lavoro". Il presente contributo è frutto esclusivo del pensiero dell'autore e non impegna l'Amministrazione di appartenenza.



Nuova giurisprudenza del lavoro antidiscriminatoria

di Gianna Elena De Filippis [*]



Al mio amico Andrea Lucchetti.

Nell'ambito di due distinte vicende processuali, negli ultimi mesi, sono state chiuse nel grado di appello due controversie di lavoro di particolare complessità ed innovazione giurisprudenziale insorte tra alcuni lavoratori appartenenti alla categoria degli Autoferrotranvieri e la società ATAC Spa di Roma.

Una delle due fattispecie riguarda le modalità di computo dell'anzianità di servizio ai fini dell'acquisizione del parametro di inquadramento superiore (alias livello) così come sono disciplinate negli accordi nazionali di categoria (settore Autoferrotranvieri).

La lavoratrice ricorrente, la signora Stefania De Simone, attualmente inquadrata come ADE, Addetta all'Esercizio, era stata vincitrice di un concorso in ATAC Spa nel 2000, concorso indetto per la realizzazione di un progetto europeo di inserimento femminile nel trasporto pubblico locale, settore a bassissima percentuale di presenza di donne. Il progetto prevedeva, infatti, l'assunzione esclusiva di figure femminili con contratti part time nell'area operativa di esercizio (guida bus, tram, filobus).

Alla luce dell'accordo nazionale di settore del 2000, le modalità di acquisizione di parametri retributivi sono legate a precise cadenze che tengono conto del computo degli anni maturati in una precisa area professionale, della mansione assoluta e del preciso inquadramento, come da tabella che segue:

Area operativa esercizio: sezione automobilistico, filoviario e tranviario		
Figure professionali	Parametri	Modalità di accesso
Operatore di esercizio	140	Parametro di accesso
Operatore di esercizio	158	Dopo 9 anni di guida effettiva (1)
Operatore di esercizio	175	Dopo 16 anni di guida effettiva (1)
Operatore di esercizio	183	Dopo 21 anni di guida effettiva (1)

In via del tutto peculiare, **lo stesso accordo nazionale prevede che il computo dei periodi lavorati in part time dovesse essere effettuato tenendo conto del minor orario lavorato con una conseguenza gravemente dannosa per i lavoratori part time:** l'acquisizione del parametro superiore (livello) rispetto ad altri colleghi in full time veniva posticipato

anche di diversi anni, a parità di mansioni e di effettiva anzianità di servizio in azienda.

Di tale ostica questione giuridica, apparentemente "banale", è stato investito, dal 2018, il Tribunale di Roma nelle vesti del Giudice del Lavoro e, in seguito, la Corte D'Appello.

Nell'ampio oggetto del *petitum* giudiziario, la lavoratrice, reclamando il riconoscimento del

parametro superiore decorsi 16 anni, come per i full time, contestava proprio le **modalità di acquisizione dei parametri retributivi secondo cui le anzianità maturate durante i contratti part-time sono computate in misura proporzionale all'orario concordato ed effettivamente lavorato.**

Una breve premessa a questo punto è necessaria per meglio contestualizzare il caso che, si ribadisce, apparentemente di facile interpretazione, in verità ha richiesto intense argomentazioni logico-giuridiche ai fini di un genuino esito favorevole in appello.

Sembra quasi obsoleto oggi “lottare” per alcuni principi perché appaiono quasi scontati ma siamo in un'epoca fatta di intramontabili ed insanabili contraddizioni dove da un lato le norme introducono nuovi vincoli di tutela per le pari opportunità, per il sostegno alla genitorialità e alla maternità, e dall'altro lato nonostante tanti pubblici proclami l'Italia ancora deve scontrarsi con gli svantaggi del Gender Gap, con un divario retributivo uomo-donna spaventoso e con un crescente tasso di abbandono del posto di lavoro da parte delle donne all'arrivo del primo figlio.

La vicenda processuale narrata ci ha permesso di fare profonde riflessioni generali non solo sul diritto ma anche sulla società odierna e sull'ipocrisia del vuoto che spesso permea istituzioni, sindacati e politica dinanzi a temi così importanti.

Come noto, il **contratto di lavoro part-time** rientra tra le articolazioni interne al lavoro subordinato, rappresentando una variante rispetto al modello base del contratto di lavoro a tempo pieno ed indeterminato.

La speciale regolamentazione dell'istituto in esame, stratificatasi nel tempo in più provvedimenti legislativi, mira tendenzialmente ad una migliore protezione del lavoratore *part-time* rispetto al lavoratore *full-time*, allo stesso “comparabile” in termini di inquadramento professionale. Tale migliore protezione si esprime in relazione al genere, alla condizione familiare e personale e, non ultimo, in relazione alla condizione economico-sociale di partenza del singolo in attuazione, tra gli altri, del principio costituzionale dell'uguaglianza sostanziale, oltreché formale (Art. 3, Costituzione italiana).

Chiaramente punti di forza in tutta la lunga e articolata vicenda processuale sono stati anche i riferimenti alle norme di diritto eurounitario, a partire dalla tutela antidiscriminatoria contenuta nella Direttiva 97/81/CE del Consiglio del 15 dicembre 1997 relativa all'accordo quadro sul lavoro a tempo parziale concluso

dall'UNICE, dal CEEP e dalla CES - Gazzetta ufficiale n. L 014 del 20/01/1998 pag. 0009 – 0014.

La matrice normativa di fonte eurounitaria sul contratto di lavoro part-time e, in generale, sui contratti “flessibili” mira indubbiamente all'inclusività sociale, alla promozione occupazionale e all'attuazione delle pari opportunità tra uomo e donna.

La donna, nel rispetto della sua funzione essenziale a livello sociale e familiare e nel rispetto della sua fisiologica natura, viene “incentivata” all'occupazione attraverso speciali politiche attive (cd. *incentivi rosa*).

Tra i diversi strumenti utilizzati rientrano anche le tipologie contrattuali “flessibili” che le permettono di conciliare al meglio tempi di lavoro e vita privata.

In recepimento di queste norme, in questa direzione si sono mossi i diversi provvedimenti normativi italiani sul part time: d.lgs. n. 61/2000, d.lgs. n. 276/2003, d.lgs. n. 81/2015.

Del resto, proprio il progetto di inserimento cui ATAC decise di dare attuazione nel 2000 era un progetto “rosa”, di matrice europea, di inclusione femminile nel trasporto pubblico locale, in armonia con un orientamento e con una strategia di lungo periodo fondati su coesistenza e valorizzazione di genere.

In concomitanza con l'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015 (in data 25.06.2015), **il nuovo CCNL Autoferrotranvieri (28 novembre 2015 – 31 dicembre 2017) ribaltava integralmente il meccanismo di acquisizione dei parametri fino ad allora applicato ed introduceva, ex novo, in via diametralmente opposta, il computo per intero delle anzianità di servizio rispetto al diritto dell'autoferrotranviere part-time ad acquisire i parametri superiori ma – attenzione – questo principio era applicato ed applicabile solo ai rapporti di lavoro part-time decorrenti dal mese successivo all'entrata in vigore dell'accordo collettivo menzionato e “fermi restando gli inquadramenti ed i loro conseguenti effetti in atto”.**

Quindi la lavoratrice de quo rimaneva esclusa dall'applicazione della clausola poiché il suo contratto iniziava nel 2000! Un paradosso mostruoso che ha veramente messo in discussione ogni certezza del diritto.

In sostanza, in modo isterico, veniva persino creata una differenziazione tra lavoratori part time assunti prima del 2015 e lavoratori part time assunti dopo il

2015 (questi ultimi avvantaggiati rispetto ai primi nel sistema di computo delle anzianità per il passaggio al parametro superiore).

Nel caso esaminato pareva fondata anche la sussistenza di una **discriminazione nella progressione in carriera**, discriminazione vietata dal d.lgs. n. 198/2006.

ATAC S.p.A., Azienda per la mobilità con sede in Roma, è società con socio unico soggetta alla direzione ed al coordinamento di Roma Capitale ed è stata istituita per gestire un servizio pubblico essenziale ed irrinunciabile per la collettività: il trasporto pubblico locale.

È fatto notorio che, in misura percentuale maggioritaria, gli addetti al servizio pubblico alla guida di bus, metropolitane e tram sono quasi interamente di sesso maschile. Ciò si evince, ad esempio, anche dagli ultimi prospetti pubblicati dalla società sul sito internet e riguardanti l'ultimo trimestre 2022: **nel settore superficie (Autisti bus, tram, filobus) su un totale di 5567 addetti, ci sono solo 241 donne, contro 5326 uomini!**

Considerato che la lavoratrice, insieme ad altre colleghe, era stata assunta nell'anno 2000 con un contratto part-time nell'ambito di un percorso per l'inserimento di donne nel servizio del trasporto pubblico urbano, tenuto altresì conto della speciale protezione riconosciuta dall'articolo 37 della Costituzione, secondo il quale la donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni che spettano al lavoratore, risultava assolutamente *contra legem* l'interpretazione di tutte le disposizioni di fonte collettiva emanate ante 25/06/2015 per violazione degli artt. 3,4,35,37 della Costituzione, dell'art. 4, d.lgs. n. 61/2001 (fino a sua abrogazione nel 2015) nonché dell'art. 7, d.lgs. n. 81/2015.



Da essa, infatti, ne era derivata una evidente ed irragionevole discriminazione ai danni della lavoratrice (e alle sue colleghe) nella progressione di carriera per mancato riconoscimento del parametro superiore. Tra gli altri, ella non ha potuto partecipare ad alcuni concorsi interni riservati a dipendenti dotati del parametro 175!

L'azienda ha continuato ad applicare al rapporto di lavoro in essere la disposizione del CCNL antecedente le modifiche del 2015.

In breve, nonostante fossero passati oltre 16 anni dalla data della sua assunzione, la lavoratrice – così come altre sue colleghe aventi medesimo inquadramento ed orario ridotto – non aveva acquisito, a maggio 2016, il parametro (=livello) superiore 175.

Fondando la sua decisione sulla inderogabile tutela della autonomia contrattuale delle parti sociali, il Giudice di I Grado rigettava il ricorso della lavoratrice dichiarando che l'accordo nazionale non potesse essere disapplicato poiché deliberatamente approvato dai sindacati maggiormente rappresentativi (*Sic!*).

In sede di appello, la situazione è stata completamente ribaltata, aprendosi un nuovo *leit motiv* che offre rinnovate speranze su un diritto più inclusivo e soprattutto più umano.

La sentenza n. 4127/2022 della Corte D'Appello di Roma, Sez. Lavoro, in accoglimento di tutti i motivi del ricorso in appello, infatti, ha accertato e dichiarato il diritto della lavoratrice al riconoscimento del parametro 175 decorsi 16 anni di guida effettiva ancorché in orario part time, condannando ATAC Spa al pagamento delle differenze retributive, oltre interessi legali e rivalutazione monetaria.

Fino ad oggi nessun precedente risulta concluso positivamente nel settore degli Autoferrotranvieri su questo tema. La vicenda si è ora spostata in Corte di Cassazione e c'è un giudizio pendente. L'auspicio è che venga confermata la sentenza di Corte d'Appello come da fondati quanto verosimili prognostici.

L'intera vicenda processuale nata dalla volontà e determinazione di una lavoratrice addetta alla guida dei bus e tram a Roma si è sviluppata attraverso lo studio intenso ed approfondito del diritto eurounitario, in una sorta di vero e proprio micro laboratorio di ricerca monitorato dall'Avv. Prof. Fabrizio Proietti. In un oceano di fonti, sentenze pronunciate in sede di CGUE, ricerca di casi analoghi esaminati in Italia in altri settori, ci si è realmente

convinti che l'applicazione di tali disposizioni contrattuali fosse lesiva della dignità della lavoratrice e che le sue doglianze meritassero seria attenzione. **Essere assunta con un contratto di lavoro part time nell'ambito di un progetto europeo di inserimento femminile nel mercato del lavoro può essere mai considerato una "colpa" della lavoratrice al punto da esserne danneggiata nello sviluppo della propria posizione aziendale e nella progressione di carriera?** Ad avviso di chi scrive no. Anzi l'intera vicenda risulta essere un vero e proprio "mostriciattolo" mal riuscito e legato ad un "vecchio" e ottuso modo di pensare che oggi più che mai contrasta con ogni parametro di inclusività, di pari opportunità e di dignità nel lavoro.

Si attende ora l'esito giudiziario dinanzi alla Suprema Corte di Cassazione. D'altronde in quella sede, si otterrebbe finalmente un nuovo diritto universale applicabile a tutti coloro che si trovano in una situazione analoga, a garanzia dell'osservanza della legge, della sua interpretazione uniforme e dell'unità del diritto su tutto il territorio nazionale.

La seconda fattispecie, straordinariamente innovativa e su cui si tornerà nel prossimo articolo, riguarda, invece, l'accertamento – da parte della Corte d'Appello di Roma, Sez.Lavoro – di una condotta discriminatoria di ATAC Spa consistente nel mancato computo delle assenze dovute a causa di assistenza ai familiari portatori di handicap nella determinazione degli elementi retributivi aggiuntivi legati alla presenza giornaliera in servizio e così disciplinati negli accordi sindacali aziendali del 2014 e del 2015.

La vicenda trova il suo fulcro nella normativa del diritto antidiscriminatorio per motivi legati al fattore "handicap" e su cui ci si soffermerà nel prossimo numero. Una riflessione, invece, si vuole lanciare subito su questa fattispecie: gli incentivi monetari si rivelano sempre meno efficaci rispetto all'incremento della complessità organizzativa e delle esigenze di innovazione. **Si può ancora immaginare un rapporto efficace, utile, proficuo tra incentivi monetari e performance dei dipendenti?** A quanto pare è una strategia ormai supe-

rata, deterrente ed infruttuosa poiché idonea a creare anche una competizione "negativa" tra i dipendenti. In molti casi aumenta la percezione di essere trattati in modo ingiusto o disuguale senza una reale legittima giustificazione. Questo sistema, in sostanza, fa crollare i livelli motivazionali dei dipendenti portandoli alla frustrazione e ad una visione egoistica-individualistica del mondo del lavoro. Oggettivamente perché una azienda giunge a penalizzare i lavoratori che si assentano per assistere i propri familiari disabili? Forse bisognerebbe ripartire da pratiche "elementari" per sviscerare i bisogni, le esigenze, le incongruenze che dominano certi contesti lavorativi, valorizzando al meglio il dialogo coi lavoratori, la comune e sana conversazione con loro, riunendo anche lavoratori di diverse aree produttive, ascoltarli tutti insieme in silenzio, riconoscendo loro anche un ruolo responsabile per fatti importanti messi in evidenza e su cui l'azienda dovrebbe intervenire con sensibilità e concretezza.

Nel nostro piccolo, continueremo a sviluppare le nostre riflessioni cercando di meglio interpretare l'evoluzione dei sistemi organizzativi aziendali, offrendo soluzioni ragionevoli nell'idea costruttiva del win to win, salva poi l'inevitabile necessità di rivolgerci all'Autorità Giudiziaria per questioni irrisolvibili attraverso la sana negoziazione stragiudiziale. ■

Consulente del lavoro, svolge altresì attività legale in collaborazione con l'Avv. Prof. Fabrizio Proietti e con l'Avv. Luca Parisella. www.sibillaconsulting.com. Docente in prestazione occasionale Università Sapienza. Vincitrice Premio Massimo D'Antona 2013.



Lavoro ibrido permanente: quali sfide per le relazioni in azienda?

di Alessandra Mazzei e Alfonsa Butera [*]



Dal lavoro da remoto al lavoro ibrido permanente

Il lavoro da remoto è in uso nelle aziende da decenni, abilitato dalle tecnologie informatiche e di comunicazione che consentono la collaborazione a distanza e in contesti digitali. La pandemia Covid-19 ne ha accelerato la diffusione.

In ogni caso è possibile affermare che il lavoro da remoto stia andando ormai verso una stabilizzazione all'interno dei modelli di lavoro delle aziende, sebbene ciò stia avvenendo in modo particolare nelle organizzazioni di maggiori dimensioni e nelle imprese. Si affermano così in modo permanente i contesti di lavoro ibrido, in cui coesistono momenti di lavoro vissuti in presenza presso le strutture aziendali e in spazi condivisi con i colleghi e momenti di lavoro da remoto: questi contesti configurano dunque un'esperienza di lavoro per il singolo che fonde sia aspetti fisici sia digitali.

Bilanciare effetti positivi e negativi del lavoro ibrido permanente

In un contesto in cui il lavoro ibrido diviene permanente, gli effetti positivi e le disfunzioni delle due modalità di lavoro si incrociano creando dinamiche mai sperimentate prima. Per quel che riguarda il lavoro da remoto, i benefici possono essere ricondotti a un aumento di produttività, autonomia, empowerment e flessibilità; diminuzione dei costi e dei tempi legati al trasporto da e per la sede di lavoro; potenzialmente maggior tempo a disposizione per il lavoro vero e proprio oltre che per la vita privata e riduzione delle interruzioni che il singolo sperimenta in ufficio, con la conseguente possibilità di lavorare in modo più focalizzato; un miglior equilibrio fra la vita privata e la vita lavorativa. Gli effetti negativi possono essere ricondotti allo stress dovuto all'uso intensivo di tecnologie; al rischio di workaholism, cioè maggiore difficoltà a staccarsi dall'attività lavorativa; al carico psicologico generato dalla scarsa separazione fra vita privata e vita lavorativa; al rischio di isolamento sociale e alla mancanza di supporto da parte dei colleghi; alla diminuzione della comunicazione informale; al rischio di riduzione di fiducia nei team; alla maggiore difficoltà nello sviluppare una cultura organizzativa condivisa per le minori interazioni informali.

Per quel che riguarda il lavoro in presenza, i benefici e i rischi possono essere ricavati in modo speculare rispetto al lavoro da remoto. Nello specifico, il lavoro in presenza offre i vantaggi di gestire in modo efficace l'aspetto sociale

e relazionale. Facilita lo sviluppo di relazioni interpersonali e le interazioni informali, supporta la creatività di gruppo e l'innovazione e favorisce lo sviluppo del senso di appartenenza e la coesione organizzativa. Agevola in definitiva una serie di processi basati su relazioni informali, simbolismo e vicinanza fisica legati alla condivisione di convinzioni profonde e di conoscenza implicita. Dall'altro lato, comporta effetti negativi come rendere meno efficiente la gestione delle attività operative e strumentali poiché implica che il collaboratore spenda tempo negli spostamenti da casa al luogo di lavoro. Riduce inoltre la capacità delle persone di concentrarsi su attività lavorative che richiedono particolare focus.



Transizione verso il lavoro ibrido permanente

Le imprese sono dunque chiamate a gestire diverse questioni per arrivare a sviluppare una formula che consenta di massimizzare i benefici e limitare i rischi delle due modalità di lavoro. È cruciale che ogni azienda adatti tale formula alla propria organizzazione per creare il modello che più consente di conseguire nel lungo periodo i vantaggi senza che vengano erosi dagli svantaggi.

In primo luogo, sono necessari investimenti nelle tecnologie alla base dei contesti digitali di lavoro e nelle attività di formazione necessarie a sviluppare la capacità dei collaboratori di padroneggiarle. In secondo luogo, emerge in molti casi la necessità di far evolvere gli spazi degli uffici, in cui la forza lavoro è presente in numero più ridotto e a rotazione e in cui i collaboratori presenti esprimono nuove esigenze di spazi per il lavoro condiviso; in parallelo, anche le postazioni di lavoro personali dei collaboratori necessitano di adeguamenti. In terzo luogo, le aziende sono chiamate a sviluppare modelli organizzativi, pratiche relative alle risorse umane e stili manageriali che accompagnino in modo nuovo il lavoro dei singoli e dei team.

Gestire le relazioni e la comunicazione con i collaboratori: leve cruciali

Nella commistione tra lavoro in presenza e da remoto, l'aspetto che viene messo più alla prova è tutto ciò che attiene al cosiddetto dominio relazionale: da esso derivano la maggior parte dei rischi. Perciò la gestione delle relazioni con

e fra i collaboratori e della comunicazione interna rappresentano leve cruciali.

Il Working Group Employee Relations and Communication del Centre for Employee Relations and Communication (CERC) dell'Università IULM ha condotto tra giugno e luglio 2023 un'esplorazione su sette aziende italiane di medie e grandi dimensioni per rilevare come si configurano le relazioni organizzative nei contesti di lavoro ibrido permanente e quali benefici e sfide appaiono più rilevanti.

Questa esplorazione conferma la tendenza delle aziende di medie e grandi dimensioni a rendere permanente il lavoro ibrido con formule che prevedono da 1 a 3 giorni di lavoro da remoto a settimana. La durata specifica dipende dal ruolo ricoperto dai collaboratori e dalla possibilità di bilanciare le esigenze personali con quelle del team di lavoro. Per situazioni particolari, per esempio di rientro dalla gravidanza, per specifiche esigenze di cura verso familiari o temporanei spostamenti di alloggio, alcune aziende prevedono la possibilità di aumentare il numero di giorni.

Quando il lavoro da remoto è limitato a un solo giorno a settimana non emergono particolari sfide di gestione nelle relazioni. In tal caso, il lavoro da remoto sembra rispondere a un bisogno di flessibilità di orario minimale da parte del lavoratore. Una durata così limitata del lavoro da remoto non prefigura cambiamenti di modalità di lavoro e si presta quindi a essere una misura di welfare aziendale.

Il valore generato

Qual è rispettivamente il valore relazionale del lavoro a contatto coi colleghi rispetto a quello solitario fuori ufficio? A detta di uno dei



testimoni aziendali interpellati dal CERC, le giornate di lavoro in presenza sono fondamentali per “proteggere i benefici della socialità: la preziosa cultura comune, la collaborazione, la creatività, l’apprendimento”. Il lavoro da remoto porta invece benefici riconosciuti in termini di bilanciamento dell’equilibrio vita-lavoro e di flessibilità. Inoltre, emerge che “tra i benefici più ampi del lavoro da remoto vi è il contributo alla riduzione delle emissioni e dunque alla tutela dell’ambiente”.

Interessante notare come dalla rilevazione emergano benefici da lavoro in presenza per l’azienda e benefici da lavoro da remoto per le persone e per la società allargata. Questo pare un punto su cui porre attenzione: dovrebbe essere ricercata, evidenziata e misurata l’esistenza di benefici del lavoro da remoto permanente per l’azienda.

Quali pratiche vengono attuate per il lavoro ibrido permanente

Appare elevata la consapevolezza dei requisiti per massimizzare l’efficacia del lavoro da remoto: responsabilizzazione dei singoli, lavoro per obiettivi e diversi tipi di controllo, maggiore programmazione, fiducia, delega, minore gerarchia, maggiore pianificazione delle attività. A parere di un testimone privilegiato, la minore forza della gerarchia nei contesti di lavoro ibrido produce anche una maggiore facilità a comunicare fra le persone.

La consuetudine a lavorare in presenza ha fatto sì che le modalità quotidiane di interazione coi colleghi in circostanze di lavoro da remoto e ibrido abbiano rappresentato una difficoltà nelle fasi di prima adozione. Con la progressiva

acquisizione dell’abitudine alle interazioni da remoto sono emersi una serie di accorgimenti per gestire la maggiore difficoltà a mantenere relazioni. Nelle parole di un intervistato: “maggiore attenzione da parte di tutti nella gestione dei contributi tra chi si trova in presenza e chi lavora da remoto, pensando anche a modalità efficaci per una maggiore e migliore collaborazione e interazione in un contesto ibrido”. Uno dei testimoni aziendali interpellato dal CERC ha segnalato in ogni caso come “rispetto all’inizio, i momenti rompighiaccio nelle riunioni on line stanno aumentando e anche le interazioni nella fase di domande e risposte durante le presentazioni”.

La programmazione del tempo in co-presenza

L’uso intensivo del lavoro ibrido ha reso necessaria una maggiore programmazione per sincronizzare i momenti collettivi, siano in presenza o da remoto. Allo stesso tempo, la tentazione iniziale di abusare di riunioni virtuali sulle varie piattaforme è stata via via corretta ricorrendo di nuovo agli incontri in presenza, ritenuti più efficaci quando sono volti per esempio a trovare soluzioni creative. L’attenzione a prevedere dei momenti in co-presenza dell’intero team è cresciuta, per controbilanciare la percezione di una minore circolazione di quelle informazioni che di norma vengono condivise nei momenti di socialità sul lavoro, per esempio ai momenti dei pasti in mensa o durante gli incontri fortuiti nei corridoi.

Per favorire le relazioni e dare valore al tempo speso insieme in presenza durante le giornate in ufficio, è utile favorire gli scambi



di persona fra colleghi, parlandosi direttamente anziché tramite piattaforme digitali e ritagliandosi anche del tempo per incontri informali: “anche un caffè può stimolare creatività e scambio”. Esiste una vera e propria sfida a “mantenere le relazioni informali”.

Il valore del lavoro in presenza coi propri colleghi sta quindi emergendo. Tuttavia: “lavorare e incontrarsi da remoto è più facile e ci sta facendo impigrire, per questo a volte la presenza va imposta”. È la ragione per cui le aziende definiscono un numero minimo di giorni in presenza. Resta poi alle regole e alle capacità dei team leader conciliare per quanto possibile la co-presenza negli stessi giorni. In questa prospettiva il lavoro ibrido è meno una risposta alla richiesta di flessibilità da parte delle persone e più una modalità organizzativa.

In generale, è utile riservare il tempo di lavoro in ufficio ad attività che generano valore grazie all'interazione, quali staff meeting, momenti di incontro one-to-one, brainstorming, affiancamenti. Rispetto al valore del tempo speso in ufficio, uno dei testimoni aziendali interpellato dal CERC ha commentato in conclusione che “il lavoro in presenza è anche un'occasione per vivere la cultura aziendale, nutrire le relazioni e lo spirito collaborativo, attraverso momenti di celebrazione più o meno formali, ma anche attraverso scambi informali”.

Per quel che riguarda infine la comunicazione interna strutturata, cioè gestita dalla funzione di comunicazione interna, emerge come i lavoratori da remoto rappresentino un segmento specifico di stakeholder per i professionisti della funzione, verso cui è necessario individuare nuove modalità di coinvolgimento e di ascolto informale per favorire engagement e senso di appartenenza.



Riflessioni conclusive e questioni aperte

Con l'affermarsi del lavoro ibrido e il suo diventare permanente, matura la consapevolezza del valore del lavoro da remoto per aumentare la flessibilità della vita lavorativa. Dall'altro lato, matura la consapevolezza che il lavoro in co-presenza sia essenziale per la creatività, la condivisione di cultura organizzativa, la comunicazione informale. Per questo, le aziende pongono attenzione alla programmazione dei tempi di lavoro in co-presenza affrontando anche la sfida di una sorta di pigrizia che induce le persone a restare a casa. Il tempo di lavoro in co-presenza è da valorizzare e progettare.

D'altro canto, anche il lavoro da remoto è vissuto con maggiore consapevolezza: si diffonde la necessità del lavoro con responsabilità sugli obiettivi ed è cresciuta la capacità di usare bene le tecnologie per la collaborazione e di rendere efficaci i momenti di collaborazione a distanza.

Una nota da sottolineare è la diversità dell'impatto del lavoro da remoto quando è limitato a un solo giorno alla settimana rispetto a quando è intenso. Nel primo caso, può essere considerato una misura di welfare aziendale, mentre il lavoro ibrido con intenso uso della quota da remoto ha ricadute importanti sui modelli organizzativi.

In conclusione, emerge che il lavoro ibrido è diventato senza dubbio una realtà permanente e il suo impiego oggi è molto più consapevole e beneficia dello sviluppo di una serie di competenze. ■

[*] Alessandra Mazzei è Direttrice del Centre for Employee Relations and Communication dell'Università IULM.

Alfonsa Butera è Researcher del Centre for Employee Relations and Communication dell'Università IULM.

Il Centre for Employee Relations and Communication (CERC) è il centro di ricerca dell'Università IULM focalizzato sui temi della gestione delle relazioni e della comunicazione con i collaboratori. Al suo interno opera il Working Group Employee Relations and Communication, un gruppo di ricerca multi-azienda che si rinnova ogni due anni ed è aperto alla partecipazione di un numero limitato di aziende.

Le autrici ringraziano Simona Bargiacchi, Cromology; Eugenio Lanzetta, Sella; Maria Lucia Lezzi, MM; Manola Manini, Unicoop Firenze; Laura Sprea, Campari Group; Valentina Uboldi, Eni; Loredana Vernillo, Vodafone Italia.

Smart “Hybrid” Working: il vero cambiamento inizia adesso!

di Emanuele Madini e Daniele Lupini [*]



Dal 1° gennaio 2023 si è ritornati ad adottare il regime ordinario di gestione dello Smart Working disciplinato dalla legge 81/2017 e molte organizzazioni hanno definito e aggiornato le policy organizzative e gli eventuali accordi sindacali sullo Smart Working ponendo in molti casi l'attenzione sulla definizione delle regole per il lavoro da remoto in un contesto post emergenziale. Minore è stato invece il focus sull'accompagnamento delle persone e dei team nel consolidare le nuove prassi lavorative sperimentate in modo emergenziale e sulla progettazione di una nuova organizzazione del lavoro. Il rischio oggi è quindi quello di promuovere uno Smart Working “depotenziato”, con una forte accezione al lavoro da remoto, soprattutto come strumento per gestire le emergenze e supportare il work-life balance delle persone nel breve termine. Tale approccio però non permette di cogliere l'opportunità di ripensare davvero i modelli di organizzazione delle attività attraverso un cambiamento più profondo incentrato sul concetto allargato di flessibilità, sul lavoro per obiettivi e sulla digitalizzazione intelligente delle attività.

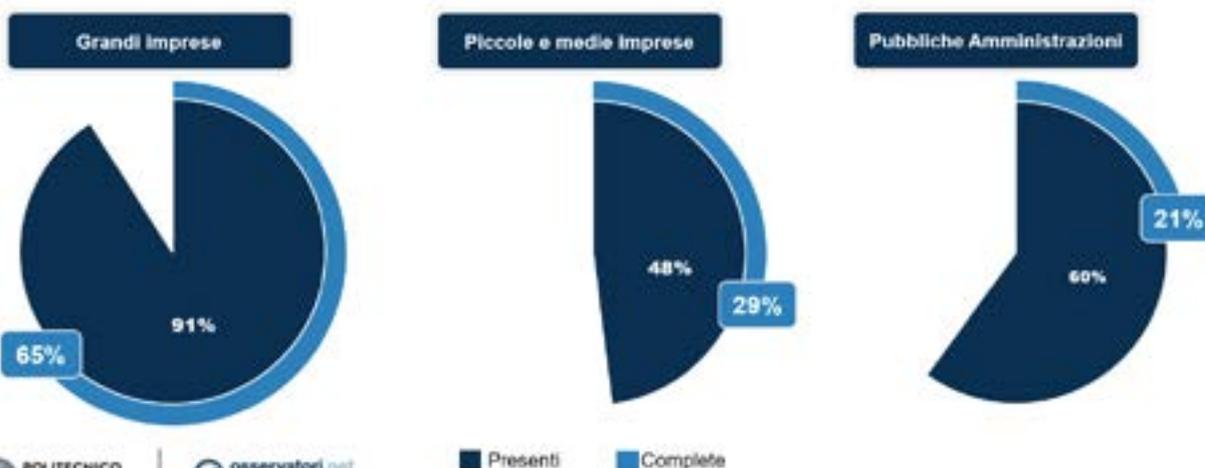
La diffusione e l'impatto dello Smart Working

Secondo gli ultimi dati del Politecnico di Milano (2022) il 91% delle grandi imprese dichiara di adottare iniziative di Smart Working, seguite dalle PA (60%) e dalle piccole/medie imprese (48%). Soprattutto le grandi imprese hanno fatto sforzi in più: **il 65% infatti, ha messo in atto politiche di Smart Working che possiamo definire complete**, ovvero che agiscono

no su flessibilità di luogo, oraria, degli spazi e fanno leva sul lavoro per obiettivi. Piccole e medie imprese e PA si attestano invece rispettivamente al 29% e 21% in termini di iniziative complete messe in atto. Per quanto riguarda gli sviluppi futuri, grandi imprese (91%) e PA (67%) dichiarano di voler **consolidare le iniziative introdotte** e di voler estendere il numero di persone coinvolte, mentre si registrano ancora alcune resistenze per piccole e medie imprese.

Le iniziative di Smart Working nelle organizzazioni

Le iniziative complete di Smart Working agiscono su flessibilità di luogo, oraria, degli spazi e lavoro per obiettivi



POLITECNICO MILANO 2015

osservatori.net digital innovation

■ Presenti ■ Complete

Campioni: 408 PA, 209 grandi imprese e 575 PMI, Politecnico di Milano

In termini di giorni di lavoro da remoto, l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano conferma la **persistenza del lavoro da remoto**: se nelle piccole e medie imprese il **numero medio di giornate** da remoto è di 4,5 al mese, nelle Pubbliche Amministrazioni è di 8 giorni al mese e nelle grandi imprese 9,5. L'Osservatorio stima, infine, che nel 2023 il numero di lavoratori da remoto tornerà lievemente a crescere rispetto al 2022 (+2%), per un totale di 3,6 milioni di persone.

Per comprendere gli impatti che lo Smart Working sta avendo sulle persone, le ricerche dell'Osservatorio Smart Working hanno permesso inoltre di identificare 3 profili diversi di lavoratori in base alla modalità di lavoro adottata: **on-site worker**, che lavorano stabilmente presso la loro sede di lavoro, lavoratori **remote non smart** che hanno la possibilità di lavorare da remoto ma non godono di altre forme di flessibilità o non lavorano secondo un orientamento agli obiettivi, e **smart worker** che hanno flessibilità sia di luogo, sia oraria e lavorano secondo una logica orientata al raggiungimento degli obiettivi.

Utilizzando questa suddivisione, le analisi dell'Osservatorio (2022) fanno emergere un dato molto importante: il lavoro da remoto ha benefici maggiori quando viene implementato secondo una logica veramente "smart". Ad esempio, guardando al **benessere relazionale**, il 33% degli smart worker dichiara di avere un elevato livello di benessere, a differenza dei lavoratori remote non smart la cui



percentuale scende al 18%. Lo stesso vale per il **benessere psicologico**, che raggiunge alti livelli per il 42% degli smart worker mentre lo stesso vale solo per il 29% dei remote non smart, i quali in entrambi i casi hanno percentuali più basse rispetto anche ai lavoratori on-site.

Anche le organizzazioni percepiscono gli impatti dello Smart Working in modo differente. Il lavoro da remoto ha avuto un impatto generalmente positivo per le grandi imprese, migliorando secondo molte la **capacità di innovazione**, l'efficacia e l'efficienza nel lavoro, l'**attrattività** per i talenti, il tasso di assenteismo e la capacità di essere **inclusive**. Anche in questo caso, tuttavia, i miglioramenti percepiti sono stati maggiori per le organizzazioni che si sono dotate di modelli completi di Smart Working rispetto a quelle che si sono limitate al lavoro da remoto.

I 3 livelli di sfida per uno Smart "Hybrid" Working

I dati dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano restituiscono uno scenario da cui emerge con chiarezza che i modelli di lavoro adottati oggi dalle organizzazioni richiedono una ri-progettazione che **integri in modo intelligente modalità di lavoro ibride**. Modelli di Smart Working convenzionali, rigidi e omologati **pregiudicano il processo di ripensamento** delle modalità di lavoro dei team e di evoluzione dei modelli culturali, a causa di un'eccessiva focalizzazione su policy e regole stringenti date alle persone e ai Manager. Si corre il rischio di generare effetti collaterali negativi, spingendo le persone a individualizzare l'utilizzo della flessibilità come se fosse un diritto acquisito e perdendo di vista la dimensione organizzativa e collettiva del ripensamento delle modalità di lavoro interne al team e all'organizzazione.

Lo **Smart "Hybrid" Working**, invece, si contraddistingue per essere veramente **flessibile e adattivo**, in grado di soddisfare le specifiche esigenze di ogni team, che viene abilitato nel porsi autonomamente le giuste domande per comprendere il mix corretto tra presenza e remoto. Il lavoro ibrido smette di essere un "compromesso" tra esigenze di conciliazione personali ed esigenze di business e diventa uno strumento di flessibilità lavorativa funzionale al **raggiungimento degli obiettivi** e veramente **arricchente per tutti**. Lo Smart "Hybrid" Working rappresenta quindi uno stru-

mento di progettazione a disposizione delle aziende in grado di soddisfare le nuove esigenze manifestate dalle persone, che oggi guidano il mercato del lavoro con fenomeni come quello delle **Grandi Dimissioni**.

Per intraprendere con efficacia questa trasformazione dei modelli di lavoro, le organizzazioni sono chiamate a **confrontarsi con sfide** importanti, che si articolano in particolare su tre livelli: organizzazione, team e società.

Dal punto di vista organizzativo, la flessibilità impone di ripensare gli spazi di lavoro affinché tengano conto dei desiderata dei lavoratori, del modello di lavoro ibrido e del nuovo significato dell'essere in ufficio. Gli spazi, che in tempo di pandemia sembravano aver perso rilevanza, hanno invece un ruolo chiave nella creazione dei modelli di lavoro del futuro. Le alternative a disposizione delle organizzazioni si differenziano sulla base dei luoghi frequentati e dei loro specifici utilizzi. In un modello *“Activity based”*, ad esempio, le persone lavorano in parte in ufficio e in parte da remoto in base alle attività e l'ufficio svolge un ruolo di socialità, alimentando le interazioni tra colleghi, con spazi pensati per facilitare la socializzazione. All'estremo opposto c'è un modello *“Fully virtual”* in cui le persone lavorano prevalentemente da remoto e la sede centrale ha un ruolo identitario di rappresentanza e di incontro con colleghi e/o clienti. Diverso è invece il modello *“Hub&Spoke”* in cui le persone possono lavorare in ufficio, da remoto, ma anche da uffici satellite o spazi coworking vicino a casa. La sede centrale (Hub) ha un ruolo identitario e alimenta la socializzazione, mentre gli uffici dislocati (Spokes) consentono alle persone di lavorare

vicino alla propria abitazione, svolgendo attività individuali o facendo networking con persone al di fuori del proprio team.

Dal punto di vista dei team, le sfide poste da una riorganizzazione dei modelli di lavoro impongono a persone e manager di definire delle prassi che consentano di lavorare in modo efficace. Per fare ciò, i team sono chiamati a confrontarsi su aspetti fondamentali quali l'organizzazione delle attività, il coordinamento interno e la collaborazione, i riti sociali e gli obiettivi su cui misurarsi. L'organizzazione delle attività in un modello ibrido si confronta, infatti, con la nuova consapevolezza diffusa che ci siano alcune attività che vengono portate a termine in modo più efficace ed efficiente in base alle caratteristiche del luogo in cui sono svolte. La prima riflessione che i team possono fare è quindi **identificare quali attività siano meglio svolte da remoto e quali in sede**. Ad esempio, attività che richiedono elevata concentrazione (inserimento di informazioni all'interno di gestionali, l'analisi di dati, ...) e creatività individuale possono essere meglio svolte da remoto. La **flessibilità** introdotta con un modello di lavoro ibrido comporta inoltre la necessità per i team di definire delle pratiche comuni che rendano l'organizzazione del lavoro effettivamente intelligente, evitando di incorrere in quello che può diventare invece un *“dumb working”*. Tali pratiche possono riguardare ad esempio la pianificazione delle giornate di lavoro da remoto, la gestione degli strumenti di comunicazione, la gestione delle riunioni e nuove modalità di collaborazione. Il lavoro da remoto introduce per i team anche la sfida **relazionale**: se in un contesto pre-pandemico i momenti di socialità



accadevano necessariamente grazie alla condivisione degli stessi spazi di lavoro, con un'organizzazione ibrida del lavoro tali momenti richiedono invece una maggiore **intenzionalità**. Diventa inevitabile quindi per il team chiarire quali iniziative di **condivisione e socializzazione** adottare per mantenere viva la cultura di team e il senso di appartenenza. Contestualmente, è fondamentale inquadrare e orientare la definizione dei modi di lavorare sulla base del raggiungimento degli **obiettivi di team**. Chiarezza e responsabilizzazione sui risultati sono infatti gli elementi alla base del modello organizzativo di Smart Working stesso, rendendo necessaria la definizione di KPI sulla base dei quali migliorare costantemente il proprio lavoro.

Dal punto di vista della società, i benefici e le opportunità che derivano dallo Smart Working riguardano non solo le organizzazioni, ma c'è anche un forte impatto sulla sostenibilità sociale e ambientale. La possibilità di lavorare in media 2 giorni a settimana da casa può portare significativi risparmi di tempo e risorse per gli spostamenti: secondo l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano i risparmi si quantificano in 93 ore l'anno e 600 euro in meno per ogni lavoratore che usa l'automobile per recarsi in ufficio, considerando anche l'aumento dei costi legato al lavoro dalla propria abitazione. In termini di sostenibilità ambientale, si può stimare l'impatto sulle emissioni di CO2 dello Smart Working in uno scenario oggi tipico di 2 giorni alla settimana di lavoro remoto. La stima prodotta dall'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano parla di minori emissioni per un valore di 50 kg di CO2 per lavoratore, che tiene in considerazione

la diminuzione del commuting e l'aumento del lavoro dall'abitazione. Nell'ipotesi che le organizzazioni si adoperino per migliorare i loro consumi e ridurre gli spazi della sede, l'adozione di una logica di Smart Working che permetta ai dipendenti di svolgere le proprie attività lavorative al di fuori della sede di lavoro per 2 giorni a settimana permetterebbe di risparmiare 2.500 euro e 400kg di CO2 non emessa per ogni lavoratore smart. L'impatto dei modelli di lavoro ibrido sulla società e sull'ambiente avvicina inoltre il futuro delle organizzazioni al futuro delle città. La possibilità di lavorare in luoghi diversi dalla sede principale dell'organizzazione comporta infatti una revisione della progettazione urbanistica in relazione alle nuove dinamiche di spostamento delle persone. Per continuare ad attirare lavoratori ed imprese, le città dovranno puntare su: quartieri grandi e "vivi", opzioni di trasporto multiple, offrire scelte abitative più accessibili e adeguate, passare dall'essere "Business Center dalle 9 alle 18", a "Distretti h24". Alcune città europee già si stanno adattando a queste nuove esigenze, sposando ad esempio la filosofia "15 Minutes City", cioè un modello che consente alle persone di avere a disposizione tutto, anche il lavoro, a distanza di 15 minuti in bici o a piedi.

Conclusioni

A tre anni di distanza dall'inizio della pandemia da Covid-19, per molte organizzazioni lo Smart Working è diventata la normale modalità di organizzazione del lavoro. Le esigenze e le aspettative delle persone in relazione all'esperienza lavorativa e alla propria vita sono cambiate profondamente e oggi

la vera domanda non è più tanto se è possibile lavorare anche da remoto oppure no, ma soprattutto quali devono essere i nuovi modelli di Leadership e i comportamenti lavorativi che rendono la modalità di lavoro ibrida davvero più efficace, intelligente e quindi Smart. ■



[*] Emanuele Madini, Partner, Partners4Innovation e Senior Advisor Osservatorio Smart Working, Politecnico di Milano.

Daniele Lupini, Consultant, Partners4Innovation.

Un esempio virtuoso di prevenzione infortuni

di Danilo GM De Filippo [*]



Il Palio di Siena è, probabilmente, una tra le più affascinanti manifestazioni di rievocazione storica di tutta Europa ed attrae turisti e visitatori da ogni parte del mondo, curiosi di vedere quella che, realmente, è una competizione fra le Contrade di Siena, nella forma di giostra equestre di origine medievale.

La c.d. “carriera”, come viene tradizionalmente chiamata la corsa, si svolge normalmente due volte l’anno: il 2 luglio si corre il Palio in onore della Madonna di Provenzano e il 16 agosto quello in onore della Madonna Assunta, anche se non è escluso che, in occasione di avvenimenti eccezionali o di ricorrenze locali o nazionali ritenute rilevanti (come il centenario dell’Unità d’Italia, nel 2018), l’Amministrazione comunale possa decidere di effettuare un “Palio straordinario”.

Per il senese contradaio, l’attesa del Palio (dei Palii) dura tutto l’anno, con un lento approssimarsi che trova una brusca accelerazione nella seconda metà del mese di giugno, quando “la Piazza” comincia ad essere vestita a festa.

Proprio la trasformazione di Piazza del Campo rappresenta una delle tante fascinazioni di questa manifestazione, in quanto essa, in pochissimi giorni (anzi, in pochissime ore), si trasforma in maniera integrale: l’anello perimetrale della Piazza, che è normalmente lastricato di pietra serena, viene ricoperto da uno strato di *terra*, una miscela composta da *tufo* e sabbia, sulla quale i cavalli assegnati alle Contrade si contenderanno la vittoria finale; tutt’attorno al perimetro vengono allestite tribune in legno (detti “palchi”) per l’accoglienza del pubblico e la “conchiglia centrale” viene recintata mediante delle transenne (anch’esse in

legno) così che la zona centrale possa ospitare altre migliaia di cittadini e turisti che vogliono assistere a questa *disfida*.

Queste **opere di allestimento** e successivo smontaggio, però, non sono “ammantate” solo di echi rievocativi ma, purtroppo, rappresentano un momento delicatissimo in termini di **sicurezza sul lavoro** per le seguenti, evidenti ragioni: la limitatezza dei tempi a disposizione (specie in sede di smontaggio, operazione che inizia poco dopo la fine della carriera) e per l’interferenza tra *operatori* plurimi, derivante dal fatto che solo una parte delle tribune è di proprietà dell’Amministrazione comunale mentre la stragrande maggioranza di queste appartengono a tanti, singoli “palcaioli” privati che, perciò, decidono di provvedere in proprio ai montaggi (e smontaggi).

A tutto questo va aggiunta la circostanza che tutte le operazioni vengono svolte in orario notturno (dalle ore 1,00 alle 8,00 circa).

Nel corso del 2014, il Comune di Siena, in maniera più che saggia e (come vedremo) lungimirante, pensò di sottoporre tutte queste attività ad una sorta di *monitoraggio*, finalizzato a comprendere quali potessero essere gli eventuali momenti critici in termini prevenzionistici e, una volta individuati, per trovare gli strumenti più adatti a “mettere in sicurezza” l’intera operazione.

Per fare questo, venne redatto un **Protocollo d’Inte-**



sa con l'Ispettorato del Lavoro di Siena (allora DTL), il quale – ferme restando le competenze istituzionali – avrebbe *accompagnato* e assistito l'Amministrazione locale in queste attività di rilevazione e *feedback* successivo.

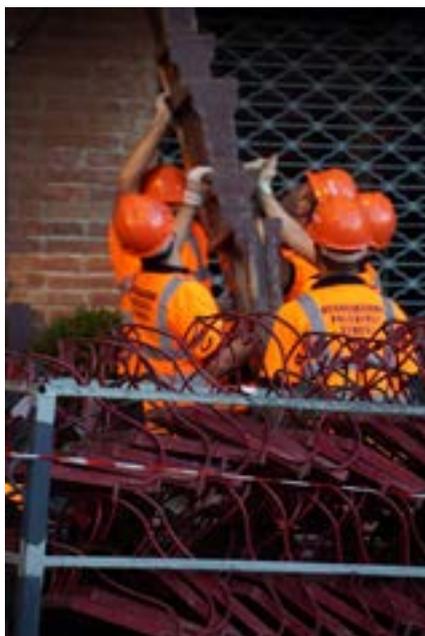
Quello stesso anno, proprio tra il Palio di luglio e quello d'agosto, venne pubblicato il *Decreto Interministeriale 22 luglio 2014*, denominato "**Decreto Palchi**", recante – per l'appunto – disposizioni in materia di sicurezza sul lavoro in occasione dell'organizzazione di eventi, spettacoli e manifestazioni fieristiche.

Nonostante alcune "resistenze" iniziali, il Decreto contribuì a dare un sensibile impulso alle attività oggetto del Protocollo appena stipulato, permettendo, in maniera empirica, di stabilire che tutte le operazioni di montaggio e successivo smontaggio delle opere temporanee (e relative attività accessorie) finalizzate allo svolgimento del Palio rientrassero nel concetto di "**cantiere unico**", secondo le previsioni dello stesso D.I. e del Titolo IV del d.lgs. n. 81/2008.

La diretta e naturale conseguenza di questo *inquadramento* all'interno della norma fu il pieno coinvolgimento nelle vicende organizzative di carattere prevenzionistico di tutti i palcaioli privati e, a cascata, la necessità di individuazione di un **Coordinatore per la Sicurezza**, sia in fase di Progettazione che in fase di Esecuzione, operante sotto l'egida dell'Amministrazione Comunale che, ovviamente, in virtù del prevalente *potere decisionale* circa la fattibilità della manifestazione, si configurava quale *committenza*.

In questa cornice, tutte le attività di apprestamento delle opere temporanee, compresa la "stesa" del *tufo*, sono state oggetto, nel corso di un triennio, di attenta osservazione e di conseguente "valutazione del rischio" condivisa e mirata, mettendo in atto puntuali procedure ed accorgimenti di *mitigazione*.

La provvidenziale combinazione, infatti, tra la stipula del Protocollo e l'emanazione del Decreto Interministeriale ha consentito il pieno coinvolgimento di tutti gli operatori che si sono conformati all'idea di ritrovarsi all'interno di un "cantiere" (sebbene unico nel suo genere) in ragione del quale diventava necessario attuare tutto quanto previsto dal Titolo IV del Testo Unico per la Sicurezza.



In virtù di questa "consapevolezza", il "Protocollo Palio" ha permesso (partendo quasi da zero) di statuire una serie di regole prevenzionistiche che si vogliono qui riassumere, sottolineandone l'importanza che ciascuna di queste assume nel contesto generale dell'organizzazione:

- *Accettazione del fatto che tutte le attività di allestimento e disallestimento rappresentano, nel loro insieme, un **cantiere unico**, a prescindere dal frazionamento delle stesse operazioni.*

Attraverso l'attento esame del citato Decreto Interministeriale è stato possibile escludere l'applicabilità delle eccezioni in esso contenute (per dimensioni, estensione e "storicità" individuale dei singoli palchi), convenendo sulla necessità, ex lege, di riferirsi agli obblighi previsti dal Titolo IV, Capi I e II del Testo Unico. Questo ha consentito, oltre all'applicazione di una sfera di garanzia più adeguata ai rischi presenti, anche l'uniformità di tutele rivolte agli operatori, sia appartenenti all'Amministrazione che ai gestori privati.

• *Individuazione di un **Coordinatore per la Sicurezza** con conseguente redazione di un **Piano di Sicurezza e Coordinamento**.*

La presenza di un documento unico ha permesso di valutare, in maniera puntuale, le molteplici interferenze che inevitabilmente si creano tra i tanti soggetti presenti sul posto, consentendo il coordinamento tra operatori diversi o, in molti casi, lo sfalsamento di attività che, altrimenti, avrebbero potuto creare situazioni di pericolo.

• *Redazione, da parte di tutti i soggetti operatori (Amministrazione Comunale, palcaioli privati, imprese addette alla posa in opera, etc.) dei rispettivi **Piani Operativi di Sicurezza**.*

Si tratta di un aspetto di non poca importanza poiché, oltre a consentire la coerenza richiesta dalla norma rispetto al PSC, offre una chiara fotografia circa l'entità di lavoratori presenti per ciascun operatore, oltre che alla quantità e tipologia di attrezzature e macchinari che ciascuno di questi intende utilizzare, informazioni imprescindibili per la mitigazione del rischio da interferenza.

- *Redazione, da parte di tutti i soggetti operatori (Amministrazione Comunale, palcaioli privati, imprese addette alla posa in opera, etc.) dei rispettivi **Piani Operativi di Sicurezza**.*

Si tratta di un aspetto di non poca importanza poiché, oltre a consentire la coerenza richiesta dalla norma rispetto al PSC, offre una chiara fotografia circa l'entità di lavoratori presenti per ciascun operatore, oltre che alla quantità e tipologia di attrezzature e macchinari che ciascuno di questi intende utilizzare, informazioni imprescindibili per la mitigazione del rischio da interferenza.

- *Redazione, da parte di tutti i soggetti proprietari delle strutture temporanee, di apposite “Istruzioni di montaggio” del Palco, a corredo di un vero e proprio PIMUS.*

Dal monitoraggio effettuato è stato possibile rilevare un sensibile calo dei tempi necessari a ciascun allestimento con la logica conseguenza di un abbattimento dei tempi di esposizione al rischio. Non trascurabile, in questo senso, è la facile “ripetibilità” dei montaggi/smontaggi anche in caso di avvicendamento degli operatori.

- *Attività di **formazione** degli operatori attraverso la realizzazione, secondo quanto previsto dalle norme, di corsi sul montaggio/smontaggio di apprestamenti e strutture temporanee, “arricchiti” però da una apposita fase aggiuntiva di addestramento, svolta proprio sui “palchi” storici.*

Attraverso la collaborazione della Scuola Edile di Siena sono state organizzate attività formative per lavoratori e preposti attraverso le quali questi hanno potuto apprendere le nozioni fondamentali sull'apprestamento di opere temporanee modulari, addestrandosi anche al montaggio di strutture “storiche” complesse, realmente appartenenti al “parco palchi” di Piazza del Campo.

- *Attività di **informazione** periodica e continua, effettuata a livello “plenario” e/o dei singoli soggetti coinvolti (Amministrazione, proprietari privati, tecnici, etc.).*

Come è facile immaginare, affinché una prassi “secolare” traghetti ad una situazione molto più restrittiva sotto l'aspetto normativo, è necessario impostare un approccio informativo efficace, in grado di creare, nei confronti di tutti gli addetti ai lavori, la giusta “consapevolezza” sulla necessità di applicare le regole più adatte alla natura dell'attività. In questo senso, il Protocollo si è, da subito, organizzato in maniera tale che ogni decisione a carattere prevenzionistico fosse direttamente condivisa con tutti i soggetti coinvolti, mediante vere e proprie riunioni di coordinamento.

- ***Coordinamento operativo** dell'Amministrazione Comunale la quale, mediante apposite delibere, ordinanze o ordini di servizio, si adopera a facilitare l'attuazione delle procedure di mitigazione dei rischi interferenziali rilevati.*

Ovviamente, dall'interazione tra tutte le parti coinvolte emergono, sovente, necessità o suggerimenti per i quali, laddove necessario, l'Amministrazione comunale si è sempre adoperata per l'immediata attuazione.

- **Supervisione** dell'attività, anche mediante l'utilizzo condiviso di dispositivi audiovisivi dai cui filmati sono stati tratti spunti di riflessione, oltre ad un bellissimo *time-lapse* facilmente e gratuitamente reperibile in rete.

Nel 2023 e dunque a distanza di diversi anni, il Comune di Siena e l'Ispettorato del Lavoro, hanno preso la decisione di stipulare un nuovo Protocollo valido per il biennio 2023-24.

L'intenzione, in questo caso, non è unicamente quella di un ulteriore check sulle condizioni di sicurezza delle attività di allestimento ma, pro-



prio su specifica istanza degli operatori privati, quella di dare chiara evidenza del buon lavoro svolto, magari attraverso la redazione di un “racconto” tecnico finale che possa fare anche da “Linea Guida” per i futuri Palii e, perché no, da riferimento a chiunque organizzi eventi di rievocazione storica per i quali occorre allestire strutture temporanee. ■

“Il camminare presuppone che a ogni passo il mondo cambi in qualche suo aspetto e pure che qualcosa cambi in noi”
(Italo Calvino)

[*] Ispettore Tecnico del Lavoro, CoFounder Safety meets Culture. Le considerazioni contenute nel presente intervento sono frutto esclusivo del pensiero dell'autore e non hanno carattere in alcun modo impegnativo per l'Amministrazione di appartenenza.

Il contratto di rete: criticità e potenziali deviazioni

di Piero Cascioli [*]



Il contratto di rete compie quasi tre lustri di vita e, come spesso accade, non sono mancate devianze rispetto alle finalità, indubbiamente meritevoli, che il legislatore aveva posto. Proprio per questo motivo possiamo annoverare il contratto di rete nell'ambito delle esternalizzazioni riferendo l'attenzione sulle forme patologiche che possono investire anche le imprese che aderiscono a questo tipo di contratto.

La disposizione contenuta nell'art. 3 del Decreto Legge 10 febbraio 2009 n. 5, convertito dalla legge 9 aprile 2009 n. 33, è molto eloquente nel dire cosa è il contratto di rete: "... un accordo nel quale più imprese si impegnano a collaborare al fine di accrescere la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato...". Ecco, questo è il fine economico-sociale del contratto: innovarsi, accedendo alla promozione e allo sviluppo di nuove opportunità tecnologiche; ed essere competitivi, incrementando la capacità concorrenziale nel mercato nazionale ed internazionale. Questa, volendo usare il termine giuridico puntuale, è la "causa" del contratto.

Quindi, una forma aggregativa nuova tra imprese che rende più flessibili alcuni aspetti organizzativi delle loro attività consentendo di perseguire più agevolmente le finalità che il legislatore ha prefigurato.

Dunque, tutto questo facendo "rete", attraverso la collaborazione che può concretizzarsi in attività di coordinamento, per esempio nei meccanismi di controllo sulla qualità dei beni prodotti, sulla condivisione dei prezzi dei beni o dei servizi prodotti; ma può concretizzarsi anche nella condivisione di attività strumentali, quali la gestione della logistica, del magazzino, laboratori e centri di ricerca comuni, ecc.; e poi ancora la partecipazione ad appalti o gare organizzando una sorta di centrale unica di committenza della rete. E poi ancora, scambiandosi informazioni, prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnologica, esercitare in comune una o più attività.

Il contratto di rete, secondo quanto disposto dalla legge, deve avere dei contenuti obbligatori mentre altri possono essere facoltativi, lasciando alla discrezionalità dei contraenti le valutazioni sulla opportunità di prevederli nel contratto.

Quali sono i contenuti obbligatori.

Intanto, la ragione sociale, il nome, la ditta, di ogni

impresa partecipante; la definizione di un programma di rete; gli obiettivi strategici finalizzati alla innovazione e il miglioramento delle capacità competitive; naturalmente la durata del contratto e tutte le modalità con cui poter aderire o uscire dalla rete.

Poi ci sono i contenuti facoltativi, che sono l'organo comune e il fondo patrimoniale comune, che in realtà, una volta inseriti diventano molto importanti e conferiscono alla rete una certa autonomia ed una soggettività giuridica qualora gli imprenditori retisti scelgano in tal senso iscrivendo la rete d'impresa con una propria posizione autonoma nel registro delle imprese (comma quater art. 3 D.L 5/09).

Se si istituisce il fondo patrimoniale, i con-



ferimenti possono essere in denaro o in beni e servizi prevedendo la possibilità di successivi conferimenti economici.

Dunque, quando nel contratto sono previsti il fondo patrimoniale comune e l'organo comune ci sono delle conseguenze in merito all'applicazione degli articoli del codice civile in tema di obbligazioni e relative responsabilità. Intanto diciamo subito che i creditori delle singole imprese non possono aggredire il fondo e per le obbligazioni assunte dall'organo comune la responsabilità patrimoniale è limitata al solo fondo patrimoniale comune a meno che l'organo non abbia agito con eccesso di potere o in conflitto di interessi.

Questo ci porta al regime delle responsabilità nel contratto di rete.

Intanto nei rapporti interni, tra le imprese retiste, quando si verifica l'inadempimento di una impresa sugli obblighi legati al contratto di rete, le altre possono chiedere la risoluzione del contratto con quella impresa e l'eventuale richiesta di risarcimento danni, a meno che l'inadempimento sia pregiudizievole per l'intera rete, allora in questo caso può essere chiesta la risoluzione del contratto di rete.

Per quanto riguarda la responsabilità verso terzi, in questo caso c'è l'organo comune che agisce in forza di un mandato con rappresentanza o anche senza rappresentanza. Quando l'organo stipula un contratto con i terzi e la rete non ha soggettività giuridica – in quanto non si è proceduto ai sensi del citato comma quater art. 3 – tutte le imprese rispondono in solido quando l'oggetto della prestazione non è suscettibile di divisione – esempio l'acquisto di un immobile destinato a laboratorio –; al contrario, quando l'oggetto della prestazione è suscettibile di divisione allora ciascuna impresa risponde per il suo specifico obbligo assunto – esempio, è stato acquistato un immobile diviso in appartamenti –. Tuttavia, in presenza di un fondo patrimoniale comune, il regime di responsabilità verso i terzi andrebbe in altra direzione, posto che la rete integri un autonomo centro d'imputazione di rapporti e di effetti giuridici e, come sopra accennato, quando i retisti iscrivono nel registro delle imprese la rete con una posizione autonoma propria, conferendo così una soggettività giuridica alla rete stessa, in tal caso sarebbe la rete stessa chiamata a

rispondere con il proprio fondo patrimoniale per le obbligazioni assunte dall'organo comune che ha agito in nome della rete. Al limite, si può ipotizzare una responsabilità sussidiaria delle imprese, nel senso che i terzi potrebbero far valere i loro diritti sul fondo patrimoniale comune e solo in caso di infruttuosa o insufficiente escussione, sarebbero chiamate a rispondere le imprese aderenti.

Poi abbiamo la responsabilità dell'organo comune, quando questo agisce con eccesso di potere o in una situazione di conflitto di interessi.

Sin qui abbiamo visto sinteticamente cosa è e come si articola il contratto di rete. Ora andiamo a vederlo per ciò che più rileva per l'attività ispettiva, approfondendo due elementi che si prestano ad aggiramenti della legge generando delle criticità che si riversano a danno dei lavoratori. Questi elementi sono la codatorialità e il distacco.

Per quanto riguarda il distacco, sappiamo che affinché questo sia genuino devono ricorrere due presupposti: la temporaneità e l'interesse del distaccante. Ora, nel contratto di rete l'interesse del distaccante sorge automaticamente, cioè è assunto come dato e, pertanto, si configura una latente potenzialità di strumentalizzazione dell'istituto per finalità diverse da quelle indicate dal legislatore e formalmente dedotte in contratto.

L'altro elemento che rileva esaminare per meglio capire le potenziali forme devianti del contratto di rete verso condotte illecite, è la codatorialità, prevista dal comma 4 ter dell'art. 30 D. Lgs. 276/03, a mente del quale "...tra aziende che abbiano sottoscritto un contratto di rete di impresa è ammessa la codatorialità dei dipendenti ingaggiati con regole stabilite attraverso lo stesso contratto...".



Ciò significa che l'esercizio del potere direttivo, organizzativo, disciplinare e formativo, può essere condiviso dalle imprese che hanno aderito alla codatorialità. Naturalmente tale esercizio è sottoposto a limiti che sono stati puntualizzati da varie circolari ministeriali e dell'INL.

Ma proprio la codatorialità nell'ambito di un contratto di rete, si presta a forme patologiche che sfociano nel fenomeno della interposizione illecita di manodopera.

Cosa può succedere, e di fatto sempre più spesso succede: che sotto le mentite spoglie del contratto di rete si nascondono forme di interposizione illecita di manodopera. Anzi, vi è di più, perché a volte si costituiscono appositamente contratti di rete al solo fine dello scambio o della fornitura di manodopera.

Dunque, sono questi due elementi del contratto di rete che facilitano questa eventuale cattiva pratica: l'interesse del distaccante e la codatorialità: l'interesse del distaccante, come detto, sorge automaticamente. e se è stata prevista la codatorialità, c'è la messa a "fattor comune" dei lavoratori, vale a dire che i lavoratori possono rendere le proprie prestazioni da un'impresa all'altra.

Naturalmente tutto è lecito se i retisti perseguono i fini stabiliti dalla legge e dedotti in contratto, cioè miglioramenti in termini di innovazione di competitività, mettendo in comune risorse strumentali ed organizzative tra cui possono figurare anche lo scambio di manodopera attraverso distacchi e/o messa a fattor comune.

Problemi sorgono quando i fini che i retisti perseguono non sono questi o non sono chiari o a volte è palese che il tutto si riduce ad una mera fornitura di manodopera, come peraltro è emerso in non pochi casi messi in luce dall'attività ispettiva; o ancora peggio quando si alimentano campagne promozionali sui contratti di rete evidenziando i vantaggi che scaturiscono dall'utilizzo del distacco e della codatorialità, con abbattimento dei costi di personale, maggiore flessibilità nella gestione dei rapporti di lavoro, ecc.

Allora cosa fare. A questo riguardo l'INL con la circolare n. 7/2018 ha fornito preziosi chiarimenti ed indicazioni operative al personale ispettivo.

Intanto, la prima cosa da fare è verificare l'esistenza di un contratto di rete tra le imprese coinvolte alla movimentazione di manodopera – distacco o codatorialità – e vedere se lo stesso sia stato registrato nel Registro delle imprese.



Una seconda verifica riguarderà se nel contratto di rete è contemplata la "codatorialità" e su quali lavoratori di ciascuna impresa essa opera; e poi la platea dei lavoratori messi a fattor comune al fine di collaborare agli obiettivi comuni.

I lavoratori sui cui opera la codatorialità devono risultare regolarmente assunti da una delle imprese retiste.

Sia in relazione alla codatorialità che al distacco, il lavoratore ha diritto al trattamento economico e normativo previsto dal contratto collettivo applicato dal datore di lavoro che ha proceduto all'assunzione.

Poi cosa importante, trova applicazione la disposizione contenuta nell'art. 29 comma 2 del D. Lgs. 276/03, tutti i codatori sono responsabili in solido per i trattamenti retributivi e contributivi dei lavoratori interessati al distacco o alla messa a fattor comune.

Infine, assumono rilevanza anche le omissioni contributive che derivano dall'applicazione di un contratto collettivo che non abbia i caratteri della maggiore rappresentatività comparativa sulle cui retribuzioni imponibili devono essere calcolati i contributi.

In conclusione, appalto, distacco ed ora contratto di rete, non genuini, sono tutte forme di fornitura illecita di manodopera che sfociano nella fattispecie di somministrazione abusiva di manodopera. Un fenomeno in espansione che può essere contrastato certamente con maggiori controlli possibilmente mirati, ma resta in piedi il problema culturale, quella forma mentis abituata a cercare le scorciatoie elaborando artifici giuridici per aggirare le regole di buona e sana condotta. ■

[*] Responsabile del "Team 12 Vigilanza" dell'Ispettorato Territoriale del Lavoro di Roma. Vincitore del Premio Massimo D'Antona 2016. Nel mese di Giugno 2018. Le considerazioni contenute nel presente scritto sono frutto esclusivo del pensiero dell'autore e non hanno in alcun modo carattere impegnativo per l'Amministrazione di appartenenza.

Il lavoro che verrà

di Fabiano Roma [*]



La natura del lavoro sta cambiando rapidamente a causa di fattori che sono nuovi rispetto ad un passato anche recente. Il riferimento è alla globalizzazione dei mercati finanziari, all'aumento delle donne nella forza lavoro, all'incremento dei servizi rispetto al tradizionale lavoro di fabbrica, alla specializzazione sempre più spinta dei lavoratori, all'incremento del terziario ma soprattutto alla rapidità dell'evoluzione delle tecnologie. Questi cambiamenti stanno determinando evoluzioni culturali, sociali, economiche e giuridiche che sono tutte da approfondire.

Ma la velocità del cambiamento è tale che quella immaginata o prevista fino a tre-quattro anni fa sembra essere mutata nel verso di una rapida accelerazione, grazie anche a due eventi: la pandemia da Covid 19 e l'intelligenza artificiale legata alla robotica.

La pandemia ha accelerato l'adozione del lavoro da remoto e molte aziende hanno scoperto che tale metodologia funziona bene. Questo perché si coniugano diverse esigenze, che vanno da una maggiore flessibilità per i lavoratori ad un miglior equilibrio tra vita professionale e privata. Ma anche un impatto meno aggressivo verso l'ambiente: basti pensare quanto sia stressante sull'ecosistema la massa di lavoratori che si sposta ogni giorno per raggiungere il proprio posto di lavoro. Ma ciò apre diversi scenari: se da un lato sempre più persone potrebbero lavorare come *freelancer* o come lavoratori "gig", offrendo servizi a diverse aziende senza un lavoro a tempo pieno, con un aumento dei lavoratori in proprio, da un altro potrebbe diventare sempre più comune il lavoro ibrido, ovvero una combinazione di lavoro in ufficio e lavoro da remoto.

La globalizzazione dei mercati finanziari ha portato l'economia mondiale a sbalzi spaventosi a partire dal 2000, come non mai era capitato nel secolo scorso. Si può dire che negli ultimi quindici anni abbiamo vissuto tutte le fasi che ci sono state nel secolo precedente. C'è stata la crisi finanziaria globale, con il collasso del settore finanziario che ha trascinato con sé il settore reale con una contrazione del credito.

Alla crisi del 2008 è seguita una ripresa diseguale, non sempre legata al recupero dell'occupazione con l'Eurozona che è ripiombata in una recessione, questa volta legata al debito sovrano e caratterizzata da politiche di consolidamento fiscale e da divergenze tra i paesi membri.

Poi la pandemia da Covid-19: i lockdown hanno provocato un calo dell'offerta e della do-

manda, con i consumatori chiusi in casa e imprese che non potevano operare. Attualmente non sappiamo ancora misurare il cambiamento dovuto a questo fattore, è un conto molto difficile da fare. Se, per esempio, pensiamo al settore aereo, che sembrava avviarsi al declino negli anni precedenti, si ha che oggi presenta numeri superiori a quelli precedenti la pandemia.

Di seguito la guerra in Ucraina: l'inflazione si è generalizzata e le banche centrali (soprattutto la Fed e a ruota la BCE) hanno dato inizio a un processo di risalita dei tassi ancora in corso. Nel frattempo, il debito globale in relazione al PIL è aumentato di un quinto circa nell'ultimo decennio, per diminuire poi nel 2022.

Infine l'impegno verso la transizione ecologica e digitale, per far fronte al cambiamento climatico.

Tutto questo ha dato e tutt'ora dà, l'impressione che la globalizzazione dei mercati finanziari ci abbia fatto salire sulle montagne russe.

L'aumento delle donne nel mondo del lavoro risponde ad una ineludibile domanda delle stesse, che vogliono svolgere lavori diversi da quelli del passato: non più donne dedite solo alla cura della famiglia, ma donne che si vogliono affermare in tutti i campi in cui lavorano gli uomini. Questo è un processo inarrestabile, ma non sempre accettato ovunque. In molti Stati le donne non possono lavorare o non possono svolgere i lavori che desiderano a causa di mentalità diverse da quella occidentale o per motivi religiosi. Ma le stesse donne, qui, in occidente, sebbene godano di ampia libertà, non vedono riconosciuti gli stessi emolumenti degli uomini, a parità di lavoro svolto. Basti pensare che solo in questa ultima primavera la UE ha stabilito la

parità di trattamento economico tra i due sessi! Negli Stati Uniti, invece, pur essendo superata da tempo e quasi ovunque la discriminazione tra uomini e donne, queste ultime vengono pagate di meno degli uomini, a parità di lavoro. Ma il dado è tratto, è un processo inarrestabile che porterà ad una crescita delle donne nel mondo del lavoro e un benessere generalizzato.

L'incremento dei servizi rispetto al tradizionale lavoro di fabbrica, la specializzazione sempre più spinta dei lavoratori, l'incremento del terziario e la rapidità dell'evoluzione delle tecnologie sono tutti legati tra loro. Sono dovuti essenzialmente all'incremento di automazione nei processi produttivi che comporta l'aumento di lavoratori con alte qualifiche ovvero fortemente specializzati e la diminuzione di quelli generici con bassa specializzazione. Keynes aveva intuito che nel XX° secolo l'occupazione



nei settori tradizionali, in particolare l'agricoltura, sarebbe diminuita enormemente, ma ovviamente non riuscì a prevedere l'esplosione dei nuovi prodotti che i lavoratori del XXI° secolo avrebbero ideato e consumato. Non riuscì a prevedere la vasta economia dei servizi che avrebbe impiegato i lavoratori nella maggior parte delle economie avanzate.

Le competenze digitali diventeranno sempre più importanti, sia per lavori tecnici che non tecnici. Il lavoro del futuro richiederà una maggiore conoscenza delle tecnologie digitali.

Grazie a queste, gli imprenditori stanno creando aziende globali che operano su piattaforme digitali che implementano processi produttivi diversi dai tradizionali. Le aziende digitali generano valore e creando un effetto di rete che collega clienti, produttori e fornitori, facilitan-

do al contempo interazioni in un modello multi-faccia su scala globale.

Il confronto di seguito riportato rende meglio l'idea.

Ad esempio, l'IKEA, società svedese fondata nel 1943, ha atteso quasi 30 anni prima di intraprendere la sua espansione in Europa. Dopo oltre sette decenni, ha raggiunto un fatturato globale annuo pari a 42 miliardi di dollari. Grazie alla tecnologia digitale, il conglomerato cinese Alibaba è stato in grado di raggiungere 1 milione di utenti in due anni e annoverare più di 9 milioni di commercianti online, raggiungendo un fatturato annuo di 700 miliardi di dollari in 15 anni. Nel frattempo, le piattaforme digitali sono in aumento in ogni paese, ad esempio *Flipkart* in India e *Jumia* in Nigeria.

Come si osserva, le piattaforme digitali si sviluppano più velocemente e a costi inferiori.

Ma tutto ciò, tra l'altro, pone dei grandi problemi per quanto riguarda ad esempio la privacy, ma anche la concorrenza e le tassazioni.

La tecnologia sta modificando le competenze che devono avere i lavoratori: se da un lato la domanda di competenze meno avanzate è in calo, grazie all'automazione, dall'altro aumenta la richiesta di competenze "superiori" ovvero competenze associate a una maggiore versatilità dei lavoratori. Ciò non solo è evidente nelle economie avanzate, ma si osserva anche in alcuni paesi in via di sviluppo. In Bolivia, ad esempio, dal 2000 al 2014 il

tasso di occupazione nelle professioni altamente qualificate è aumentato di 8 punti percentuali. In Etiopia, l'aumento è stato addirittura di 13 punti percentuali. I cambiamenti si evidenziano non solo nella nascita di nuovi lavori che sostituiscono i precedenti, ma anche nelle nuove competenze richieste dal mondo del lavoro.

Da evidenziare che c'è sempre il timore del "nuovo" che, in questi casi, riguarda l'automazione: l'idea che i robot sostituiscano i lavoratori suscita grande pessimismo. Ma come abbiamo già visto in un mio precedente articolo, gli allarmismi per i rischi derivanti da un'eccessiva automazione, risultano infondati.

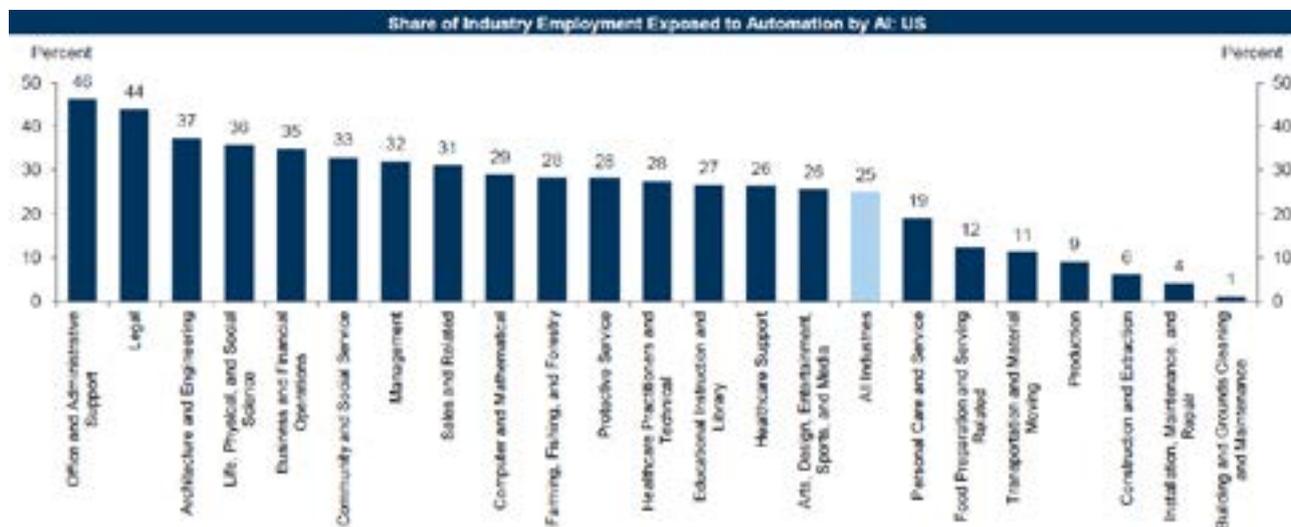
In ultimo, ma non certo per importanza, c'è l'intelligenza artificiale. Il rapporto del mese di aprile di quest'anno, a cura della banca Goldman Sachs, parla chiaro: ben 300 milioni di po-

sti di lavoro a tempo pieno in tutto il mondo potrebbero essere automatizzati in qualche modo dalla nuova ondata di intelligenza artificiale che ha generato piattaforme come *ChatGPT*.

Gli esperti della banca hanno previsto che il 18% del lavoro a livello globale potrebbe essere informatizzato, con effetti più sentiti nelle economie avanzate rispetto ai mercati emergenti.

te hanno guidato la domanda di lavoratori del settore dei servizi, come l'assistenza sanitaria, l'istruzione e i servizi di ristorazione”.

In particolare, per la sanità il rapporto prevede che una quota variabile tra il 28 e il 26%, a seconda delle mansioni, del lavoro svolto nel settore della salute negli Usa sarà esposto all'automazione da parte dell'IA.



Ciò è in parte dovuto al fatto che i “colletti bianchi” sono considerati più a rischio rispetto ai lavoratori manuali. I lavoratori amministrativi e gli avvocati dovrebbero essere i più colpiti, secondo gli economisti, rispetto allo “scarso effetto” che l’IA dovrebbe avere su lavori fisicamente impegnativi o svolti all’aperto, come quelli di costruzione e riparazione.

Negli Stati Uniti e in Europa, circa i due terzi dei posti di lavoro attuali “sono esposti a un certo grado di automazione dell’IA” e “fino a un quarto di tutto il lavoro potrebbe essere svolto completamente dall’IA”, stimano gli esperti di Goldman Sachs.

Gli economisti hanno sottolineato che se l’intelligenza artificiale “manterrà le sue promesse, il mercato del lavoro potrebbe subire un’interruzione significativa”.

Tuttavia, hanno notato gli estensori del rapporto, che “tutte le innovazioni tecnologiche che inizialmente hanno soppiantato i lavoratori hanno poi dato luogo a una crescita dell’occupazione nel lungo periodo”.

Gli economisti della banca, nel loro rapporto, scrivono “Per esempio le innovazioni della tecnologia dell’informazione hanno introdotto nuove occupazioni come quella dei web designer, degli sviluppatori di software e dei professionisti del marketing digitale, ma hanno anche aumentato il reddito aggregato e indirettamen-

Si legge ancora, nel rapporto, che “l’adozione diffusa dell’IA potrebbe in ultima analisi aumentare la produttività del lavoro e aumentare il PIL globale del 7% all’anno in un periodo di 10 anni”.

Gli economisti hanno aggiunto che “Sebbene sia probabile che l’impatto dell’IA sul mercato del lavoro sia significativo, la maggior parte dei posti di lavoro e delle industrie sono solo parzialmente esposti all’automazione ed è quindi più probabile che vengano integrati piuttosto che sostituiti dall’IA”.

I ricercatori hanno aggiunto che i lavoratori statunitensi che dovrebbero essere interessati dall’arrivo della IA, potranno subire modifiche dal 25% al 50% del loro carico di lavoro.

“La combinazione di significativi risparmi sul costo del lavoro, la creazione di nuovi posti di lavoro e l’aumento della produttività per i lavoratori aumenta la possibilità di un boom della produttività del lavoro come quelli che hanno seguito l’emergere di precedenti tecnologie come il motore elettrico e il personal computer”, concludono dalla Goldman Sachs. ■

[*] Ingegnere, Ispettore del lavoro in servizio presso l’Ispettorato Nazionale del Lavoro. Le considerazioni contenute nel presente scritto sono frutto esclusivo del pensiero dell’autore e non hanno in alcun modo carattere impegnativo per l’Amministrazione di appartenenza.

Nostalgie d'estate

di Fadila

Sto passando il mio giorno di ferie sdraiato sulla sabbia dorata di Foce Verde, in un punto dove le acque lievemente increspate del mare, nella loro trasparenza si tingono di azzurro e verde smeraldo. Dopo aver fatto una bella nuotata verso un punto abbastanza lontano dai bagnanti, orgoglioso di essere ancora in forze nonostante non sia più "giovannissimo", mi sono fermato solo il tempo necessario per asciugarmi perché non provo un grande piacere a stare in mezzo a una calca di umanità sudaticcia. Siccome non ho la bacchetta magica per farla sparire, cerco di raggiungere lo stesso scopo astraendomi dalla realtà e abbandonandomi a pensieri e ricordi.

A volte la nostalgia del passato assale le persone avanti negli anni che hanno avuto una vita intensa per dar loro l'opportunità di rivivere i momenti migliori della loro esistenza; è solo un'illusione, ma aiuta a vivere. Così sono tornato indietro negli anni, quando in pieno vigore mi battevo per il bene comune e tra i traguardi raggiunti mi è venuto in mente quello della creazione della nostra bella Fondazione da parte di un piccolo gruppo di visionari di cui facevo parte e che il tempo nella sua ineluttabilità ha ridotto portando via due persone cui ho voluto bene e stimato.

Uno era Mario Camatti, un vero leader sindacale, che guidava di fatto anche il nostro gruppo. Univa in sé, con mirabile equilibrio, due qualità raramente riscontrabili nella stessa persona: pensiero e azione. Era un vulcano e il suo capoccione sfornava in continuazione idee e progetti. Spigliato, continuamente in movimento, indossava l'indispensabile, una camicia sempre ampiamente aperta, pantaloni portati con trasandatezza e quando proprio non poteva farne a meno, per esigenze sociali o per inclemenza climatica, una giacca. Di norma, infatti, il caldo gli derivava dall'interno dovuto a un'attività instancabile. L'altro, Guglielmo Guglielmini, il mio caro compagno di tante battaglie sindacali, era l'esatto opposto, un contrappasso dantesco. Per anni l'ho visto indossare il suo vestito azzurro carta da zucchero a righe bianche con sotto camicia e cravatta ben stretta al collo. Una divisa che non toglieva mai perché la considerava una forma di rispetto verso il prossimo e l'amministrazione di appartenenza; neanche d'estate, sebbene soffrisse il caldo più di tanti altri. Quando lo vedevo giungere così acconciato, venivo colpito da una vampata di calore con rivoli di sudore.

Era il periodo del passaggio alle regioni delle funzioni e di gran parte del personale addetto agli uffici del lavoro e del collocamento e c'erano in gio-

co i soldi della cassa mutua dei collocatori che sicuramente sarebbero finiti allo stato. Su iniziativa di Camatti ci riunimmo e condividemmo la sua proposta di tentare il tutto per tutto per evitare tale soluzione avanzando a chi di dovere il progetto di una fondazione per la gestione di tale patrimonio. Ognuno aveva il suo compito. Mi ricordo che date le mie presunte doti di mediatore dovevo cercare di smussare la strenua opposizione della persona che rappresentava i tanti contrari al nostro progetto. Insomma, per farla breve, riuscimmo in ciò che sembrava impossibile. E questa creatura è cresciuta nel tempo allargando la sua attività, dall'aiuto finanziario ai soci in difficoltà economiche all'istituzione delle borse di studio, ai convegni, alla bella rivista, alla collana di libri e ai quaderni. Uno sviluppo prodigioso dell'attività culturale.

Fino a quando potrà durare tutto ciò? Finché, ritengo, ci saranno persone di buona volontà che condividono tali obiettivi. La cosa, purtroppo, non è né automatica, né semplice in un periodo storico come quello che stiamo attraversando in cui si è attenuato il concetto di bene sociale, sovrastato dall'individualismo. Eppure per tanti, soprattutto i giovani, sarebbe una palestra di attività entusiasmante. Non c'è nulla di più bello che far parte di una squadra che lavora per superare l'aspetto egoistico insito in ognuno di noi; lasciare un segno della propria esistenza scrivendo articoli o libri com'è possibile fare da noi. Finora, purtroppo, questo richiamo non è stato molto ascoltato. Questa preoccupazione mi riporta bruscamente alla realtà; nella fornace in cui la gente mi appare sempre più a ridosso per togliermi l'aria. Mi accorgo di essermi asciugato e quindi posso allontanarmi da questa bolgia per tornare alla frescura del mio giardino dove sicuramente ritroverò il mio proverbiale ottimismo che mi permetterà di vedere un futuro tinto di rosa per la Fondazione D'Antona. ■

