

La gestione nelle Pmi

L'innovazione tecnologica e le sfide di Industry 4.0

Francesco Rotondi - LabLaw Studio legale Failla Rotondi & Partners

La “persona al centro”, “competenze” e “flessibilità”: questi sono i valori sui quali si misurerà il futuro del lavoro e il lavoro nell'impresa nei prossimi anni. Le potenzialità delle nuove tecnologie stanno cambiando profondamente non solo l'organizzazione del lavoro ma anche la prestazione.

Il diritto del lavoro è tradizionalmente la branca del diritto più esposta al cambiamento e, proprio per tale sua caratteristica, anche quella più idonea ad anticipare l'evoluzione del diritto attraverso la traduzione in regole di comportamento delle sollecitazioni che derivano dal contesto sociale e culturale in cui gli individui operano. “Siamo di fronte ad un cambiamento che non è solo strutturale, ma anche e soprattutto funzionale, nel senso che è mutato profondamente il modo di rendere la prestazione di lavoro. Ciò implica una nuova concezione del diritto del lavoro, non tanto nel senso di un cambiamento sostanziale del suo volume protettivo, ma un profondo processo di rinnovamento del suo ambito di applicazione e dell'estensione della sua sfera protettiva, e una profonda riflessione sul livello nazionale, europeo o internazionale delle sue regole, si può parlare in questo senso di una nuova dimensione del diritto del lavoro” (1).

È con questa chiave di lettura che vanno interpretate anche le novità apportate alla materia del diritto del lavoro dal *Jobs Act* (legge n. 183/2014) e dai suoi decreti attuativi in questi ultimi anni. Una straordinaria occasione di rinnovamento delle regole di gestione del rapporto di lavoro che diviene oggi non solo possibile ma altresì necessaria per supportare - proprio attraverso un sistema integrato di regole - il cambiamento in atto in tutti i settori produttivi, transitando

la nostra economia - fatta in prevalenza di Pmi - verso le sfide della Gig economy, del lavoro *on demand* e di *Industry 4.0*.

Il che non vuol dire necessariamente meno lavoro, ma più occasioni di lavoro per chi saprà cogliere in chiave organizzativa l'importanza dei tre fattori chiave ricordati in premessa:

1) La persona al centro: è sotto gli occhi di tutti l'importanza crescente assunta dagli individui e dai loro bisogni all'interno dell'impresa (e non solo sul fronte delle ormai abusate misure di *welfare*): “oggi più di ieri, il lavoro è alla ricerca di nuovi significati con la domanda di maggiore responsabilizzazione dei datori e dei lavoratori. La vita dell'uomo non è più disposta a vedersi segnata solo dal lavoro, nel superamento della vecchia logica che vedeva l'uomo vivere per lavorare, con la nuova visione del soggetto che vorrebbe lavorare per vivere. Dopo gli anni '70 va accreditandosi una riflessione che mette in discussione le vecchie logiche del lavoro: si vuole supplire con l'esigenza di portare in azienda anche il bisogno, i desideri in un lavoro-espressione di sé, fino a cominciare a pensare a situazioni di benessere anche sul piano organizzativo” (2).

2) Le competenze: la formazione professionale sarà il presupposto fondamentale per accompagnare e consolidare il cambiamento. Dal World economic forum del 2016 è emerso che entro il 2020 saranno cancellati 5 milioni di posti di lavoro nelle principali economie mondiali, quale saldo tra i 2 milioni di posti che verranno creati (grazie anche alle nuove tecnologie) e i 7 che scompariranno (di cui 4,7 milioni nei lavori d'ufficio, 1,7 nel manifatturiero e 500mila nell'edilizia). Ma c'è un altro importante dato che va preso in considerazione ed è quello che vedrà cre-

(1) Cfr. T. Coelho Moreira, *L'impatto delle nuove tecnologie nella conciliazione tra vita e lavoro*, LLI, Vol 3, 1/2017.

(2) Cfr. R. Di Nubila, *Un nuovo umanesimo organizzativo. Da*

personale a persone che lavorano, P&C Gennaio/Febbraio 2017.

Percorsi

scere nel prossimo futuro il “*made in Italy*” in modo consistente. Proprio le necessità di risposta immediata derivanti dall’economia *on demand* hanno reso necessario ripensare a tutti i processi di “delocalizzazione” che avevano interessato molte attività, soprattutto del settore tessile. Cambiamento influenzato anche da un altro fattore: la crescente attenzione del consumatore alla qualità e alla produzione sostenibile, che sono attuabili solo attraverso un controllo di tutta la filiera produttiva di tipo più “domestico”. Appare chiaro, così, come avviene per tutti i processi di riconversione industriale, che anche quello oggi in atto - definito “*reshoring*” - richiederà non solo l’acquisizione di competenze adeguate ma anche l’aggiornamento di quelle esistenti, anche attraverso il ricorso ai Fondi interprofessionali per la formazione continua.

3) La flessibilità: qui la sfida è in atto da tempo, da molto prima della riforma. Flessibilità non vuol dire “precarietà” (3), ma implica attenzione al cambiamento e in alcuni casi anticipazione dei trend evolutivi non solo in economia ma soprattutto nel campo del diritto. Un esempio per tutti la somministrazione di lavoro che è divenuta uno strumento di flessibilità organizzativa di grande rilevanza anche per le piccole e medie imprese. E ciò anche grazie alla liberazione dei vincoli esistenti in passato in materia di somministrazione di lavoro a tempo indeterminato, che oggi è possibile attuare anche con il contratto di apprendistato, quale garanzia di formazione *on the job* delle competenze del futuro.

Un’occasione importante per le Pmi, vero e proprio patrimonio della nostra economia, reso ancora più prezioso proprio grazie alle loro caratteristiche specifiche che le rendono - o almeno le renderebbero - uno straordinario strumento di sperimentazione delle più moderne tecniche di organizzazione, anche digitale. Una sfida ormai necessaria per il prossimo futuro (4).

E questo per rispondere a coloro che in questi anni hanno fortemente criticato la riforma del lavoro che non solo resiste nel suo impianto generale, ma diviene motore del cambiamento attraverso la quotidiana applicazione pratica delle sue norme rinnovate, come è stato messo in luce dagli approfondimenti di questo percorso, soprattutto sul versante dell’inquadramento contrattuale (art. 2103 c.c.) e dei controlli (art. 4, legge n. 300/1970).

Testimonianza evidente di questo cambiamento e della necessaria “attualizzazione” delle norme che il *Jobs Act* ha portato in molti ambiti, sono ad esempio alcune delle motivazioni espresse dalla Corte costituzionale nell’ordinanza n. 26/2017 con la quale è stato respinto il referendum abrogativo in materia di licenziamenti individuali, che intendeva toccare in modo indistinto sia l’art. 18, legge n. 300/1970, sia il D.Lgs. n. 23/2015 in materia di contratto a tutele crescenti. Nell’ordinanza si è infatti precisato che: “*i due corpi normativi, oggetto dell’unico quesito referendario, anche se riguardano entrambi i licenziamenti individuali illegittimi, sono all’evidenza differenti, sia per i rapporti di lavoro ai quali si riferiscono (iniziati prima o dopo l’entrata in vigore del D.Lgs. n. 23/2015), sia per il regime sanzionatorio previsto. Le richieste abrogative che li riguardano sono perciò disomogenee e suscettibili di risposte diverse. L’elettore infatti ben potrebbe volere l’abrogazione del D.Lgs. n. 23/2015, rifiutando le innovazioni, rispetto all’art. 18, legge n. 300/1970, contenute in tale decreto, senza però volere allo stesso tempo anche la radicale modificazione dell’art. 18, oggetto della richiesta abrogativa. (...) Del resto non è senza significato il fatto che gran parte dell’animato dibattito politico sul cosiddetto Jobs Act e sul D.Lgs. n. 23/2015 è stato incentrato proprio sulla modificazione che veniva apportata alla disciplina dell’art. 18, senza mettere in questione anche il contenuto di questa disposizione. (...)*

(3) Sul punto cfr. F. Rotondi, F. Di Nardo, Flessibilità VS precarietà, Catanzaro 2015. Nella presentazione si legge: “*La confusione regna sovrana quando si parla di lavoro. Prevalde la propaganda a scapito della ragionevolezza e della comprensione dei reali processi in atto nell’economia e nei modelli di organizzazione del lavoro. In questo caos mediatico posizioni largamente minoritarie nel Paese trovano terreno fertile per affermarsi come idee prevalenti. È passato il messaggio “sbagliato”, ossia l’equiparazione di due concetti profondamente distinti ma rappresentati, soprattutto nel “circo mediatico”, come sinonimi e intercambiabili: parliamo di flessibilità e precarietà. Qualsiasi rapporto*

o contratto di lavoro a tempo è identificato con l’aggettivo “precario” senza nessun distinguo. Non esiste più il concetto di flessibilità ma solo quello di precarietà che l’ha fagocitato e metabolizzato. La realtà, però, è un’altra. Flessibilità e precarietà non sono sinonimi ma concetti contrapposti. La flessibilità è positiva ed è distinta dalla precarietà. Questo libro spiega perché, con l’ambizione di riaffermare le giuste differenze.”

(4) Cfr. sul punto cfr. E. Lazzarini, *Prospettive smart per l’azienda. Cambiare punto di vista fa bene*, P&C Gennaio/Febbraio 2017.

Appare chiaro che in tal modo vengono accorpate in un unico quesito determinazioni, proprie della discrezionalità legislativa, che possono rispondere ad apprezzamenti diversi”.

Apprezziamenti diversi ... e discrezionalità legislativa ... e cosa sono le nuove norme se non il frutto di apprezzamenti che devono trovare poi la loro necessaria applicazione nella gestione dell'impresa? Si pensi proprio alla disciplina in materia di tutela contro il licenziamento e al falso problema della reintegrazione nel posto di lavoro che la revisione delle norme ha generato in questi anni. Falso problema, perché laddove le modalità di gestione e di organizzazione (e riorganizzazione) dell'impresa sono sane non si pone nemmeno un problema di “reintegrazione nel posto di lavoro”. Ma anche, forse più significativamente, alla disciplina del nuovo art. 2103 c.c. ed al superamento di quel criterio di equivalenza delle mansioni che, prima della riforma, ha svolto un ruolo non secondario per impedire - di fatto - la ricollocazione delle persone in occasione di ampi progetti di riorganizzazione. E al nuovo art. 4, Statuto dei lavoratori, la cui modernizzazione era necessaria proprio in collegamento con le nuove modalità di lavoro che interessano tutti i settori, da quello industriale a quello del terziario e dei servizi.

I detrattori della riforma - portatori di un inspiegabile sfavore verso un cambiamento divenuto ormai imprescindibile - non hanno ancora compreso che è divenuto ormai necessario aprire gli occhi su una organizzazione del lavoro e dell'impresa che non ci sono più. La riforma ha avuto il pregio di accompagnare il cambiamento sociale e culturale in atto attraverso la definizione di una rinnovata cornice giuridica nella quale imprese e lavoratori potessero iniziare a riconoscersi, senza peraltro rinunciare ai fondamentali principi espressi da quelle norme, ossia, solo per fare qualche esempio: divieto di discriminazione; giusta retribuzione e corretto inquadramento; tutela della salute e della sicurezza; tutela della dignità personale e morale; tutela dello stato di disoccupazione; rispetto delle regole nel procedimento disciplinare e così via.

Da qui la necessità di ricostruire il rapporto tra i principi espressi da quelle norme - irrinunciabili - e gli obiettivi di gestione del rapporto di lavoro che una moderna organizzazione produttiva richiede. Una realtà che non è più possibile igno-

rare, per la quale si è reso necessario ripensare anche le regole alla base del rapporto di lavoro, ancora saldamente ancorate a principi giuridici irrinunciabili, proprio per garantire al cambiamento in atto la coerenza con le regole del vivere civile (intese come regole di diritto civile) che sono e restano alla base dell'organizzazione dell'impresa.

Per questo, anche tenendo conto delle diversità dei vari settori, colpisce che nella maggior parte degli ultimi rinnovi contrattuali sia riportata una importante dichiarazione di intenti da parte delle Oo.Ss. Dichiarazione di intenti che assume una grande rilevanza nel contesto dell'innovazione in atto (si vedano ad esempio i rinnovi del settore Metalmeccanico, ma anche quello del settore Chimico-farmaceutico e delle Energie). Si tratta dell'impegno assunto dalle parti sociali a fornire indirizzi e criteri per promuovere forme di sperimentazione e di più incisivo coinvolgimento e partecipazione dei lavoratori all'interno dell'impresa, anche in relazione alle innovazioni legislative in atto.

Obiettivo necessario per accompagnare proprio quei processi di innovazione - *Industry 4.0* - che stanno caratterizzando in modo sempre più marcato tutti i settori e non solo quello Industriale, rendendo così sempre più rilevante l'apporto di quel processo di modernizzazione delle relazioni industriali avviato con gli accordi del 2011. Dichiarazione di intenti che non deve restare lettera morta ma deve divenire - all'interno della contrattazione collettiva di ogni livello e in tutti i settori - effettivo strumento di innovazione degli istituti economici e normativi applicati al rapporto di lavoro.

In tale contesto di rinnovamento è quindi necessario abbracciare una nuova cultura delle relazioni industriali che tragga ispirazione e linfa vitale non più dal conflitto, ma dalla cultura della partecipazione, abbandonando quell'ideologia della contrapposizione che ha caratterizzato per quarant'anni il nostro diritto sindacale. Un'occasione straordinaria anche nelle Pmi, proprio per la maggiore vicinanza tra il vertice e la base che le caratterizza. Solo così potrà essere restituita centralità anche alla contrattazione nazionale, quale strumento di regolazione quadro di istituti economici e normativi che, proprio in applicazione delle nuove norme, devono poi trovare sviluppo e applicazione concreta proprio a livello aziendale e/o territoriale.