

## Uniformità e particolarità. La vera partita sul lavoro agile post-emergenza

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*  
*Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)*  
*Per entrare nella Scuola di ADAPT e nel progetto [Fabbrica dei talenti](#)*  
*scrivi a: [selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

Bollettino ADAPT 22 giugno 2020, n. 25

Ad ogni giro di boa che ci presenta la storia la “questione lavoro” gioca da protagonista, con il peso di tutte le sue contraddizioni, fatte di squadre contrapposte con scelte di campo basate su differenti interessi, visioni dell’economia e del modello di società auspicabile, senza trascurare l’ideologia di cui ognuno sembra volersi fare porta bandiera. Commentatori, opinionisti, sindacalisti (dei lavoratori e dell’impresa), giuslavoristi e relazionisti, politici, non hanno fatto mancare il loro contributo neanche in questa occasione.

Vogliamo occuparci qui di un tema su cui si sta dibattendo in questi ultimi mesi, quasi fosse la novità del momento: il lavoro agile.

Sulla scia dell’emergenza, dei decreti e dei conseguenti riassenti organizzativi obbligati, è emersa, nelle scorse settimane, l’esigenza di un contratto nazionale per il lavoro agile, quasi a riecheggiare un contratto di mestiere – al pari, ad esempio, dei dirigenti – dimenticandosi però che **dietro al lavoro agile si manifestano mestieri e professionalità impossibili da ricondurre ad unità**. La posizione è stata poi ricondotta ad una più ragionevole **necessità di contrattare le modalità di svolgimento** della prestazione agile per evitare l’involuzione verso il telelavoro subita per via delle restrittive norme da *lockdown*. Facile a farsi sul piano nazionale, difficile su larga scala su quello territoriale/aziendale, se consideriamo come di fronte ad un elevato tasso di copertura della contrattazione collettiva nazionale, il tasso di sindacalizzazione è ridotto, con conseguente difficoltà a raggiungere il più ampio numero di aziende[1]. Trattasi peraltro di opzione legittima e forse anche auspicabile, nella sua ottica gestionale, ma comunque non formalmente necessaria, visto la centralità assunta con la legge n. 18/2017 dall’accordo individuale. Invero, diversi CCNL già prevedono – spesso con semplici linee di indirizzo – norme in materia, e **sono numerosi gli accordi aziendali[2] e i regolamenti che sin dal 2012 (dunque senza il protagonismo**

## **Uniformità e particolarità. La vera partita sul lavoro agile post-emergenza**

legislativo) si esercitano nel progettare simili percorsi definendo regole *ad hoc* modellate sulle singole realtà.

**Non manca neppure una certa spinta, che sembra inspiegabilmente godere di considerevole riconoscimento, verso un (ulteriore) intervento legislativo.** L'ultimo auspicio in tal senso giunge dal c.d. "piano Colao" che, alla scheda n. 1.ii del capitolo "Imprese e lavoro motore dell'economia", suggerisce - a seguito di uno scontato monitoraggio della prassi - di implementare modifiche legislative che dovranno «*Puntare alla definizione di una disciplina legislativa dello Smart Working per tutti i settori, le attività e i ruoli (manageriali e apicali inclusi) compatibili, con attenzione alla pari fruibilità per uomini e donne, che lo qualifichi come opzione praticabile per aziende e lavoratori, in particolare nell'ottica della creazione di nuova impresa e/o nuovi posti di lavoro*».

**Superfluo ricordare come l'ordinamento si sia ormai già da tempo dotato di una disciplina generale** ed applicabile, salvo alcune specificazioni, persino al settore pubblico. **Si può al più discutere attorno alla necessità di analitica e limitata manutenzione dell'impianto vigente**, ad esempio riconducendo a sistema i vari interventi di legge in ottica conciliativa susseguitisi nel tempo<sup>[3]</sup> senza una chiara direzione di rotta spesso portatori di **sovrapposizioni e limitazioni** rispetto alla prassi. Oppure introducendo leve fiscali/contributive per **incentivarne l'impiego nell'ottica della produttività**, promuovendone l'applicazione in particolare rispetto a profili in grado di lavorare in autonomia e per obiettivi, superando solo tramite questa via il rischio elevato di sovrapposibilità con la materia del telelavoro. Telelavoro che con la sua disciplina di natura essenzialmente negoziale ben può ancora applicarsi a modalità di regolare svolgimento della prestazione da remoto, se solo ci si soffermasse più sull'impianto che sui termini usati<sup>[4]</sup>. Parlando, in fin dei conti, del **lavoro agile come una forma di lavoro essenzialmente legata alla trasformazione tecnologica delle imprese e del lavoro.**

Non sembra cioè opportuno riaccendere dibattiti astratti privi di una qualche ricaduta pratica tangibile.

**Se fino a qualche giorno fa questa posizione poteva essere ricondotta ad una delle tante**

## Uniformità e particolarità. La vera partita sul lavoro agile post-emergenza

**squadre di cui in apertura, non si può oggi pensare di rimanere indifferenti alle evidenze empiriche** che ci ha recentemente restituito un'indagine Istat su un campione significativo di realtà. Salvo ricondurre, come spesso accade anche tra gli esperti, il ragionamento all'effetto moda del momento.

Innegabili sono infatti le **differenze settoriali e dimensionali**. Per poco più del 78% delle imprese con almeno 3 addetti è necessità dichiarata la presenza fisica di pressoché tutto il personale in forza. Il dato oscilla però se si va a distinguere per settori produttivi: *«Nel comparto Ict riguarda meno di un quarto delle unità, nella fornitura di energia e nelle attività professionali circa un terzo ma supera l'80% nelle attività artistiche e d'intrattenimento, nelle costruzioni e nel commercio ed è pari o superiore al 90% nella sanità e assistenza sociale, nell'alloggio e ristorazione e nelle altre attività di servizi. Nella manifattura la percentuale di lavoratori con funzioni da svolgere in loco supera l'80% nei settori alimentari, abbigliamento, legno, prodotti da minerali non metalliferi; non raggiunge invece il 6% nella farmaceutica»*.

Al di là dei proclami, nei mesi pre-crisi di gennaio/febbraio 2020, solo l'1,2% (2,2% nelle imprese di medie dimensioni e 4,4% nelle grandi) dei dipendenti era adibito a lavoro agile; percentuale che raggiunge di necessità oltre l'8% medio tra marzo e aprile, che si "traduce" in un 21,6% nelle medie e 31,4% nelle grandi. Dopo il *lockdown* (maggio/giugno) il dato, riferibile alla classe dimensionale, va a ridursi (con il parziale rientro nei locali aziendali, laddove possibile): per le medie al 16,2% e le grandi al 25,1% (con un dato medio del 5,3% contro l'1,2% di inizio anno). Potrà valutarsi solo con future rilevazioni statistiche se "l'effetto *lockdown*" abbia effettivamente comportato un balzo in avanti più o meno significativo nella sperimentazione/stabilizzazione di esperienze di lavoro agile nel tessuto produttivo italiano.

**Quanto alle differenze settoriali, l'incremento percentuale si valuta, sensibilmente, solamente in alcuni comparti:** servizi di informazione e comunicazione, le attività professionali, scientifiche e tecniche, l'istruzione e la fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata. Rimane evidente la **distanza con il manifatturiero**, in cui la quota di mansioni/attività oggettivamente compatibili risulta inevitabilmente, allo stato, ridotta.

## Uniformità e particolarità. La vera partita sul lavoro agile post-emergenza

L'indagine, più che le comunicazioni amministrative di avvio (che non restituiscono il dato circa l'adibizione integrale per il periodo comunicato), consente di avere una **reale panoramica dell'effettivo utilizzo**, che può orientare politiche promozionali, ad esempio con la riproposizione di incentivi sul piano fiscale/contributivo mirati, senza interventismi sulla disciplina vigente.

In altri termini, si è dell'avviso di come sia necessario oggi, più che in passato, **porsi nella prospettiva di una concretezza gestionale e dunque affrontare questi temi con l'ausilio della scienza delle organizzazioni, di sperimentazioni anche da tradurre in intese di prossimità più che del diritto astratto, sostenendo principi e modalità che si rispecchiano nel caposaldo della sussidiarietà**, piuttosto che farsi trascinare dalla corsa alla ennesima riforma legislativa, per sua natura generale, astratta e appunto (difficilmente) applicabile "erga omnes", che spesso non porta a risultati concreti perché troppo distante dal campo di gioco.

### **Marco Menegotto**

Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro

Università degli Studi di Bergamo

 @MarcoMenegotto

[1] Cfr. L. Bordogna, R. Pedersini, *Relazioni industriali. L'esperienza italiana nel contesto internazionale*, Il Mulino, 2019, 113-116.

[2] Il VI Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia (2019), conferma un trend costante, attestandosi al 17% delle intese mappate (309); stessa percentuale riscontrata l'anno precedente, quando si poteva rilevare un leggero incremento degli accordi siglati a seguito della legge del 2017.

[3] Art. 18 co. 3-bis L. n. 81/2017; art. 39 DL. n. 18/2020 conv. in L. n. 27/2020; art. 90 co. 1 DL. n. 34/2020.

[4] Si pensi all'esperienza francese che, al posto di introdurre nuove forme di lavoro e relative norme, ha più semplicemente aggiornato la precedente disciplina del telelavoro.

## **Uniformità e particolarità. La vera partita sul lavoro agile post-emergenza**