

# Quarta rivoluzione industriale

## Riorganizzazione interna e Contratto di espansione

di **Luca Failla**

Founding partner e Presidente di LabLaw Studio Legale Failla Rotondi & Partners

Il mondo del lavoro è attraversato da dinamiche complesse innescate da fattori economici, sociali, tecnologici, giuridici e contrattuali. Questa rubrica esplora come evolve la regolazione del mercato del lavoro.

L'analisi dei dati in materia di Robot e Intelligenza Artificiale (AI), diffusi a fine ottobre 2019<sup>1</sup>, induce ad alcune importanti riflessioni in merito alle implicazioni derivanti dalla pervasiva diffusione della tecnologia nella nostra società e, soprattutto, nell'organizzazione del lavoro.

In questa sede voglio soffermarmi in particolar modo su un dato che mi sembra particolarmente importante, ossia l'opinione relativa alla necessità di discipline normative e regolamentari specifiche per governare i sistemi di AI e i Robot. La percentuale di coloro che considerano tale necessità prioritaria si attesta, stando al rapporto, al 92% del campione. È sicuramente un dato che fa pensare, ma prima di operare questa necessaria riflessione, anche alla luce della normativa già esistente, è utile far chiarezza su alcuni concetti che appaiono fondamentali anche da un punto di vista giuridico.

Parlando di AI si è iniziato ad abbracciare, in questi anni, quell'insieme di tecnologie e di macchinari dotati – attraverso

specifici algoritmi – della possibilità di analizzare ed elaborare una serie di dati e di tradurli in azioni semplici o complesse. Sistemi dotati, quindi, della possibilità di elaborare forme di pensiero analoghe a quelle del cervello umano, che si traducono in obiettivi e azioni specifici. Tali operazioni richiedono processi di apprendimento e selezione dei dati continui e profondi, si parla in questo caso – sempre con riferimento agli strumenti tecnologici – di Deep learning.

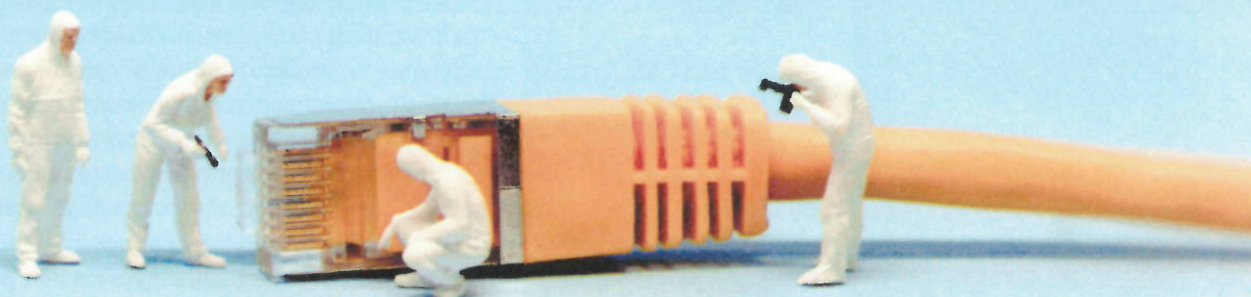
Siamo oltre la robotica e l'apparecchiatura entrata in molti cicli produttivi, dove la tecnologia svolge una fondamentale attività di supporto all'operato dell'uomo, rendendolo in molti casi più semplice e sicuro. Siamo su un piano ulteriore in cui inizia a essere messa in discussione la centralità dell'uomo nello svolgimento di moltissimi compiti e non solo in ambito lavorativo. In alcuni casi si parla addirittura di intelligenza umana *augmentata*, ovvero "arricchita e rafforzata per mezzo del supporto dell'AI"<sup>2</sup>.

### TECNOLOGIA E RIDUZIONE DEL PERSONALE: LA RIQUALIFICAZIONE DEI DIPENDENTI

Circoscrivendo l'indagine all'ambito della mia professione e, quindi, all'organizzazione dell'impresa, risulta facilmente intuibile come, tenendo conto dell'evoluzione tecnologica, stiano emergendo sempre più alcuni interrogativi. *In primis*, se e in quale misura il ricorso a forme più evolute di tecnologia, quali quelle che usufruiscono di sistemi di AI, possa influire sul futuro dell'occupazione; se vi sarà poi una vera e propria sostituzione del lavoro dell'uomo da parte delle macchine e come, in generale, tali forme più evolute di macchinari influiranno sulla futura organizzazione del lavoro. In sintesi: vi sarà una drastica riduzione dei fabbisogni e, quindi, dell'occupazione?

<sup>1</sup> Fonte: adnKronos sul secondo rapporto 2019, promosso da Aidp e LabLaw e curato da Doxa.

<sup>2</sup> Cabitza, 2019.



Il tema diventa particolarmente rilevante se si pensa che l'ingresso dell'AI nei processi industriali comporterà la necessità di riconvertire e di riqualificare il personale coinvolto, al fine di accompagnare in modo graduale ed efficace questa importante transizione. I nuovi modelli organizzativi – e con essi i processi di formazione e di riqualificazione del personale – dovranno tener conto della necessità che l'uomo non si limiti più a utilizzare le macchine, ma che si spinga fino a collaborare con esse in modo sempre più incisivo e in ambienti sempre più diffusi, interconnessi e non necessariamente localizzati nello stesso luogo fisico.

In questo processo di transizione grande rilevanza avranno i percorsi formativi diretti a far crescere nelle persone le specifiche competenze tecniche richieste dall'introduzione massiva della tecnologia e quelli finalizzati a far maturare le capacità necessarie a rendere l'apporto umano sempre più idoneo a dialogare anche con i sistemi di AI. Si fa riferimento, da questo punto di vista, a fattori quali la fiducia, la collaborazione, la responsabilità, l'autonomia, l'accuratezza, il pensiero critico e creativo – solo per citarne alcuni – necessari a creare quella relazione uomo-macchina indispensabile per mantenere centrale nell'attività lavorativa il capitale umano.

#### **IL RUOLO DEL DIRITTO DEL LAVORO: IL CONTRATTO DI ESPANSIONE**

Tale scenario avrà sicuramente bisogno di regole: da un lato, direttive nuove volte a definire in modo corretto i rispettivi ambiti di azione e di conseguente responsabilità e, dall'altro,

una revisione in chiave interpretativa dei principi già esistenti, al fine di rendere effettivo e concretamente misurabile il lavoro dell'uomo, in modo che la sua funzione non sia solo eticamente sostenibile, ma anche giuridicamente orientata a rendere indispensabile il suo apporto in termini di efficacia e indirizzo alle attività produttive e di servizio.

Tutto il mondo del lavoro e con esso il diritto positivo che lo governa risultano coinvolti da tale processo di rinnovamento. La dottrina sta studiando da tempo i fenomeni connessi con la capacità di apprendimento (e non solo di elaborazione dei dati) delle macchine – la cosiddetta Machine learning – e come essa influenza le norme, soprattutto considerando i sistemi giuridici (come il nostro) caratterizzati da un'impostazione codicistica, fondata su norme generali e complete, idonee dunque a regolare anche situazioni in divenire, come quella che stiamo vivendo.

Si dice in dottrina che "pregio e difetto di tali sistemi è quello di autorappresentarsi e di essere in qualche misura 'vivi', completi e strutturalmente orientati – anche per ampiezza delle proprie clausole generali e previsioni aperte – a governare eventi futuri; e per converso alterabili e inquinabili dagli effetti sistematici (anche non previsti e prevedibili) di ogni non indispensabile iperfetazione legislativa"<sup>3</sup>.

Non possiamo non tener conto delle implicazioni che la nuova organizzazione del lavoro sta portando con sé, soprattutto in termini di ripensamento del ruolo del capitale umano. Un contesto aziendale dematerializzato, abitato da persone e intelligenze

<sup>3</sup> Ruffolo, 2019.



artificiali che cooperano tra loro, può reggersi solo se l'organizzazione riposa su una disciplina legale altamente flessibile, che però identifichi nell'eticità delle relazioni verticali e orizzontali il proprio irrinunciabile punto di riferimento e di forza.

Una disciplina legale che, ovviamente, avrà quale destinatario non più il solo datore di lavoro, ma anche i soggetti produttori di queste realtà artificiali che andranno ad abitare i nuovi contesti produttivi, così chiamando il Diritto del Lavoro a svolgere un compito nuovo e più esteso rispetto al passato.

Questa disciplina dovrà dunque regolare e gestire sia i tradizionali rapporti tra l'impresa e i propri dipendenti sia quelli tra dipendenti umani e artificiali, ma dovrà anche fornire ai produttori le linee guida fondamentali per la programmazione delle intelligenze che saranno chiamate a lavorare in questo contesto, al fine di poter governare il nuovo e diverso sistema di relazioni e con esso il sistema sociale ed etico che accompagna anche l'evoluzione e il rinnovamento della norma. Molti sono gli esempi di regole e norme del Diritto del Lavoro che in questi anni hanno accompagnato il processo di transizione verso la nuova organizzazione del lavoro.

Tra queste si colloca, per esempio l'art. 4 dello Statuto dei lavoratori sui controlli a distanza. Norma rinnovata nel 2015, a opera del Jobs Act, ma che beneficia, grazie alla giurisprudenza, di forme di adeguamento al passo con l'evoluzione tecnologica, al fine di renderla sempre più idonea a tutelare, nel rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo così come di quelli nascenti dal

rapporto di lavoro, gli interessi delle parti anche attraverso il legittimo ricorso a tecnologie sempre più sofisticate.

Un posto di riguardo in questo scenario è certamente occupato dalla contrattazione collettiva di tipo gestionale, così come dal contratto di prossimità, istituto introdotto nel nostro ordinamento giuridico otto anni fa. Azienda e rappresentanze sindacali possono sottoscrivere specifiche intese inerenti all'organizzazione del lavoro e della produzione, anche con riferimento all'introduzione di nuove tecnologie, al fine di gestire e supportare i più diversi aspetti di gestione del rapporto di lavoro, dalle crisi occupazionali agli investimenti. Si pensi, per esempio, alle potenzialità degli accordi di prossimità (sottoscritti appunto ai sensi dell'art. 8 del D.l 138/2011) diretti a regolare – con efficacia derogatoria rispetto alla legge e al Contratto collettivo nazionale (fermo restando ovviamente l'obbligo di rispettare le previsioni costituzionali e comunitarie) – l'utilizzo dei contratti flessibili, l'orario di lavoro – come fatto da Luxottica con l'ultimo accordo integrativo della scorsa estate – e la disciplina dei controlli, di cui al già citato art. 4 dello Statuto dei lavoratori. In questo scenario si colloca anche la recente introduzione – a opera del Decreto crescita – del Contratto di espansione, nuovo strumento negoziale.

La nuova disciplina (novellato art. 41 del D.lgs 148/2015) regola i processi di reindustrializzazione e riorganizzazione delle imprese con un organico superiore a 1.000 unità lavorative, anche se gli emendamenti al decreto fiscale collegato alla manovra finanziaria 2020 prevedono già di estendere tale strumento anche alle aziende fino a 500 unità lavorative. Questa norma decreta che in via sperimentale, per gli anni 2019 e 2020, è possibile avviare una procedura di consultazione sindacale, finalizzata alla conclusione in sede governativa di un accordo gestionale, volto ad accompagnare la strutturale modifica dei processi aziendali finalizzati, tra l'altro, allo sviluppo tecnologico dell'attività, comprendendo anche i processi di accompagnamento alla modifica delle competenze professionali in organico sia mediante un più razionale impiego del personale sia mediante l'assunzione di nuove professionalità.

L'impresa che sottoscrive il Contratto di espansione, per adeguare il proprio personale ai processi aziendali indirizzati al progresso e allo sviluppo tecnologico dell'attività, potrà chiedere il trattamento di integrazione salariale straordinario per i lavoratori sospesi o coinvolti dalle riduzioni orarie per un periodo massimo di 18 mesi, anche non continuativi. La novità è al momento limitata agli anni 2019 e 2020, con estensione quindi dei suoi effetti fino a tutto il 2021, ferma restando la durata massima dell'intervento pari a 18 mesi<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Per approfondimenti si veda la Circolare Ministero Lavoro n. 16/2019.

## L'IMPORTANZA DELLA FORMAZIONE

La norma precisa che il Contratto di espansione ha natura gestionale e deve contenere:

- il numero dei lavoratori da assumere e l'indicazione dei relativi profili professionali compatibili con i piani di reindustrializzazione o riorganizzazione;
- la programmazione temporale delle assunzioni;
- l'indicazione dei contratti di lavoro a tempo indeterminato, compreso il contratto di apprendistato professionalizzante;
- la riduzione complessiva media dell'orario di lavoro, relativamente alle professionalità in organico, e il numero di lavoratori interessati, nonché quello dei dipendenti che possono accedere al trattamento indennitario specificatamente previsto dalla norma e connesso alle uscite anticipate con accompagnamento alla pensione (scivolo pensionistico), previste dall'accordo.

La finalità del contratto è quella di essere per l'azienda propulsore di crescita all'interno e strumento di competitività all'esterno. Tale spinta alla crescita trova espressione nella necessità, per le imprese richiedenti, di inserire nel Contratto di espansione sia la programmazione dell'assunzione di nuove professionalità (art. 41, commi 1 e 2) sia un progetto formativo e di riqualificazione del personale già in forza, al fine di modificare e aggiornare le competenze professionali possedute anche mediante un più razionale impiego delle risorse disponibili.

Il progetto di formazione e riqualificazione del personale – che dev'essere certificato – costituisce pertanto parte integrante del Contratto di espansione ed è rivolto a quel personale che, a causa della modifica dei processi aziendali, del progresso e dello sviluppo tecnologico dell'attività produttiva svolta dall'impresa, risulti in possesso di conoscenze e abilità operative (know how) non più adeguate a svolgere una determinata attività lavorativa.

Una sfida importante nell'ambito della nuova organizzazione del lavoro, che andrà affrontata con la consapevolezza che il processo di transizione già in atto dovrà assicurare anche il corretto bilanciamento – anche in termini etici – tra le necessità di innovazione tecnologica e la crescita delle competenze, tra l'interesse dell'impresa e le aspirazioni individuali al fine di garantire che ciascuno possa trovare in questo scenario la sua corretta – e nuova – collocazione.

Il tema diviene complesso perché, accanto alla riqualificazione del personale già esistente, sarà necessario poter programmare di ricercare e trovare le nuove professionalità necessarie ad accompagnare il progresso tecnologico in atto. I dati, da questo punto di vista, non sono confortanti. Cresce

infatti nel nostro Paese la domanda di figure manageriali, ma vi è un importante divario tra domanda e offerta di competenze<sup>5</sup>. D'altra parte la necessità di colmare il gap di competenze costituisce anche il presupposto fondante dei processi di reindustrializzazione guidati dalla tecnologia.

E qui veniamo all'aspetto più critico delle trasformazioni in corso: la concreta possibilità di misurare anche il lavoro subordinato in termini di obiettivi e di risultato costituisce oggi il presupposto fondamentale per accompagnare, anche in ottica di formazione specialistica, l'evoluzione (e rivoluzione) in atto. Questo è possibile farlo avendo ben presenti da un lato i valori umani e lo specifico potenziale culturale ed esperienziale presente all'interno di ciascuna impresa e, dall'altro, l'importanza che la tecnologia ha e avrà nel governo e nella pianificazione delle strategie di riorganizzazione dei processi interni.

La sperimentazione, attraverso lo strumento della contrattazione collettiva, dell'efficacia di nuovi percorsi di formazione sarà l'occasione per dare concrete risposte – anche sul piano regolamentare – all'interazione uomo-macchina. Nella progettazione dei piani di formazione necessari ad accompagnare i processi di reindustrializzazione in atto – e anche al di là dell'ambito di operatività della nuova disciplina del Contratto di espansione – non si potrà prescindere dalla necessaria collaborazione tra l'uomo e la macchina in un'ottica di supporto, accelerazione e facilitazione di attività che rimangono, nella maggior parte dei casi sempre e comunque in capo all'uomo.

Lo strumento del Contratto collettivo – nell'ambito del Contratto di espansione, ma anche nel quadro delle più generali potenzialità dei contratti di tipo gestionale e di prossimità – costituisce già oggi l'occasione per avvalersi di uno strumento giuridico in grado di rispondere alle esigenze dell'evoluzione in atto nel mondo dell'impresa e del lavoro purché l'azienda abbia saputo, nel frattempo, costruire quel terreno di confronto e reciproca fiducia che costituisce il presupposto ineludibile per avviare soluzioni organizzative su base negoziata.

<sup>5</sup> Si vedano i dati dell'Osservatorio 4.Manager.

