Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Gestione delle aziende – curriculum International Management

ordinamento ex D.M. 270/2004

Tesi di Laurea Magistrale

IL PROBLEMA DELLE COMPETENZE NELL'AMBITO DEL LAVORO 4.0: SFIDE E OPPORTUNITA'

Relatore
Ch. Prof. Gaetano Zilio Grandi

Laureando
Jessica Masiero
Matricola 850635

Anno Accademico

2017 / 2018

Indice

1. **Introduzione** 4
2. **Industry 4.0** 6
   - 2.1 Panoramica del fenomeno 6
   - 2.2 Piano Nazionale Impresa 4.0 12
3. **Il mondo del lavoro 4.0** 20
   - 3.1 La situazione italiana 20
   - 3.2 Credito d'imposta formazione 4.0 38
4. **Le competenze** 42
   - 4.1 Lo stato dell'arte 42
   - 4.2 Certificazione delle competenze 44
   - 4.3 Il progetto Bestr 55
   - 4.4 Case study: Cisco Networking Academy 57
   - 4.5 Case study: Cà Foscari Competency Center 63
5. **Proposte di sviluppo** 70
   - 5.1 Contesto attuale 70
   - 5.2 Metodologie di ricerca 74
   - 5.3 Risultati delle interviste raccolte 75
   - 5.4 Analisi dei dati aggregati 77
   - 5.5 Soluzioni possibili 81
6. **Ripercussioni giuridiche** 89
   - 6.1 Italia ed Europa a confronto 94
7. **Conclusioni** 110

Fonti bibliografiche e sitografia 115

Appendice 124

1. Introduzione

Per la mia tesi magistrale in Economia e Gestione delle Aziende ho voluto studiare il tema delle competenze nell'ambito dell'attuale "Quarta Rivoluzione" ovvero quella dell'Industria 4.0. La questione del lavoro mi tocca particolarmente sia in quanto sto finendo il mio ciclo di studi e dunque ho bisogno di capire le dinamiche del lavoro attuale per poter mettere le basi per la mia futura carriera lavorativa, sia in ragione della mia esperienza lavorativa come Account Manager in un'agenzia per il lavoro, ambiente dove ho potuto vivere da vicino i problemi legati all'occupazione. Nella mia opera di ricerca voglio iniziare dando una spiegazione il più possibile chiara del fenomeno "Industria 4.0", termine che è sempre più sulla bocca di tutti ma che spesso fatichiamo a definire, e tutte le sue numerose declinazioni. In seguito, sono entrata nel vivo della questione "lavoro" chiedendomi quali sono le reali implicazioni di questa rivoluzione sul mondo del lavoro, anche quelle che magari non viviamo personalmente, cercando di non ridurre il tutto a parlare solo del boom dei fattorini digitali come Foodora e Deliveroo, ma trattando in ogni caso il tema delle nuove declinazioni del lavoro, anche dal punto di vista giuridico, visto che il diritto del lavoro nazionale e internazionale si ritrova a non saper come affrontare, classificare e tutelare un lavoratore che è diventato "fluido" e sfugge alle categorie tradizionali. Oltre a questo, era impossibile non ritrovarsi a parlare del problema secondo cui le aziende fatichino a trovare lavoratori con le adeguate competenze, nonostante gli alti tassi di disoccupazione nel Nostro Paese. Parlando della continua evoluzione del mondo del lavoro era impossibile non ritrovarsi a riflettere sul problema della sua sempre maggiore mobilità e di come non sempre è facile ricominciare a lavorare in un'altra realtà dopo la chiusura del precedente contratto. Questo fondamentalmente poiché restare dei profili appetibili per le aziende in un contesto così in movimento è una vera sfida soprattutto dato che la normativa contrattuale non è in linea con queste esigenze attuali e non prevede l'obbligo di una consistente formazione continua per tutti i lavoratori. Nella mia esperienza personale come Account Manager in una multinazionale che si occupa di ricerca, selezione e outsourcing mi sono spessissimo ritrovata a che fare con persone over 45 che per crisi aziendali erano stati licenziati: a questa età era sempre molto

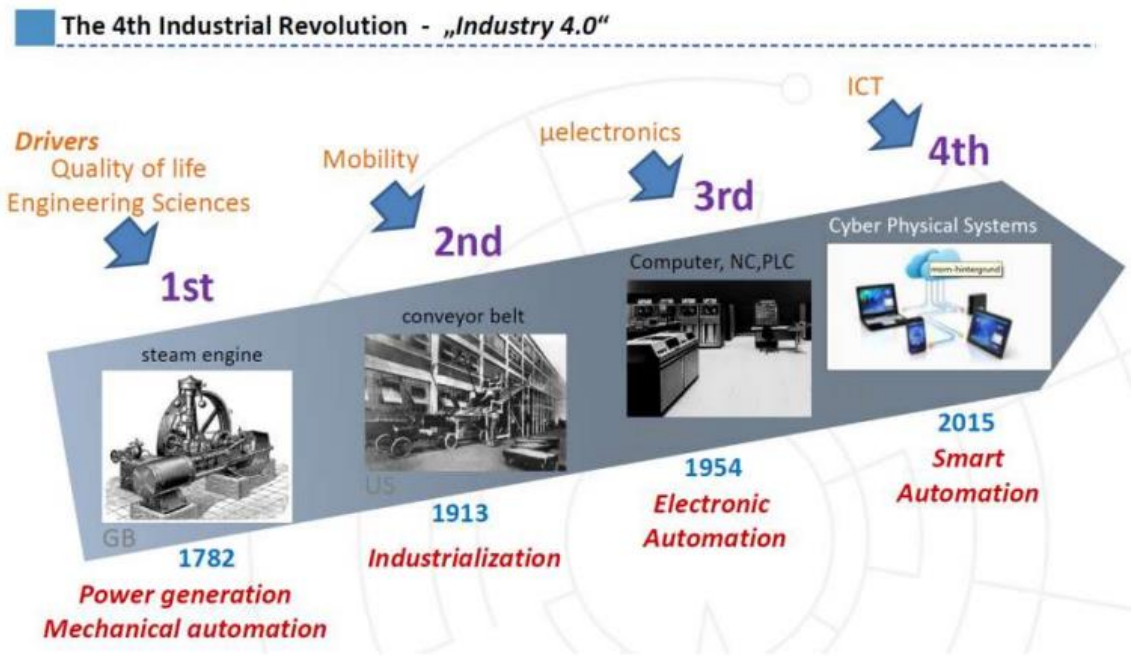
difficile per me ricollocarli in altre realtà perché le aziende preferivano sempre i candidati più giovani in quanto ritenuti più inclini a imparare e dunque facilitati nel momento di intraprendere nuove mansioni. Andando più nel dettaglio, posso certamente affermare che i lavoratori che avevano sempre fatto lavori manuali come gli operai specializzati, i saldatori, i tornitori, se non avevano problemi di salute che purtroppo non gli permettevano più di continuare a svolgere certe mansioni, erano più facilmente ricollocabili rispetto a chi aveva sempre svolto lavori d'ufficio. Questo come si spiega? Le aziende con le quali mi interfacciavo lamentavano di come i giovani appena usciti dalle scuole professionali (ovvero quelle che avrebbero dovuto insegnargli "una professione") in realtà non conoscessero gli attrezzi del mestiere, non avessero, ad esempio, mai visto un tornio; e se alcune aziende di maggiori dimensioni potevano investire tempo e risorse per formarli direttamente, le realtà di piccole e medie dimensioni di cui il territorio italiano (e veneto, se vogliamo parlare di territorio) è costellato, non sempre potevano prendersi tale lusso. Ma la categoria in assoluto più difficile da "rivendere" sul mercato del lavoro era quella dei lavoratori d'ufficio over 45, che purtroppo nessuna azienda voleva assumere. Il trait d'union tra questi lavoratori era che spesso non avevano una laurea, ma si erano costruiti una posizione lavorando per tanti anni nella stessa azienda e spesso non avevano troppa dimestichezza con le lingue straniere avendo sempre lavorato nel mercato italiano, dato che nei decenni scorsi, questo era il mercato di riferimento per la gran maggioranza delle aziende e in generale dei lavoratori, al di là di qualche eccezione nel campo commerciale. La motivazione delle aziende per non assumerli era sempre il fatto che questi lavoratori costavano di più in termini di retribuzione e avevano (potenzialmente) una minore capacità di apprendimento rispetto ad un giovane neolaureato che conosce almeno 2-3 lingue ed è ben disposto ad accettare contratti di stage o a termine per fare esperienza. Il problema lampante era che questi lavoratori non erano aggiornati, non potevano dirsi in linea con le esigenze del mercato del lavoro attuale e nonostante avessero anni di esperienza in cui sicuramente avevano sviluppato delle doti importanti, non riuscivano a comunicare queste loro skills alle aziende. Un altro tema trattato, infatti, è quello delle soft skills ovvero quelle capacità trasversali che si acquisiscono negli anni e che portano una persona ad essere più esperta nel lavoro; si parla molto

di certificarle ma c'è ancora un vuoto legislativo per cui non è ancora possibile validare queste competenze in modo che quando i lavoratori vogliano cambiare lavoro possano 'comunicare' alla nuova azienda non solo le competenze tecniche acquisite negli anni ma anche queste soft skills. E da qui l'altro problema che volevo affrontare: ho voluto provare a proporre una mia soluzione al problema, ovvero quella di inserire la formazione obbligatoria nei vari CCNL per tutti i lavoratori (non solo coloro che fanno parte di un ordine professionale), andando poi dai potenziali destinatari del progetto a intervistarli per capire se potesse essere una proposta apprezzata.

1. Industry 4.0

2.1 Panoramica del fenomeno

Vocabolo decisamente abusato negli ultimi tempi, in realtà la denominazione 4.0 deriva semplicemente dal fatto che questa viene considerata la Quarta Rivoluzione Industriale dopo quella della macchina a vapore, quella che ha introdotto l'energia elettrica e il petrolio e la terza, ovvero quella legata all'informatica.



Fonte: Barbosa G.F, Hernandes A.C., Luz S., Batista J., Nunes V.A., Becker M., Arruda M., A Conceptual Study Towards Delivery of Consumable Materials to Aircraft Assembly Stations Performed by Mobile Robots Based on Industry 4.0 Principles, Journal of Aeronautics & Aerospace Engineering, 26 settembre 2017

Se stiamo parlando di Industry 4.0, è impossibile non pensare a questo processo chiamato Digital Transformation che investe il nostro paese, l'Europa e il mondo in generale. A livello nazionale, parlare di 4.0 significa conoscere i paradigmi della progettazione di una strategia aziendale 4.0, occuparsi di nuove tecnologie abilitanti, conoscere il piano di Calenda e l'intero sistema di agevolazioni fiscali correlate. Per non ridurre un processo globale alla realtà italiana, vorrei menzionare il fatto che la definizione di Industry 4.0 è nata in Germania come un vero sistema economico in cui la tecnologia è solo uno strumento per ripensare dell'economia industriale. Questa trasformazione si basa sul massiccio utilizzo di Internet nei processi di produzione per ottimizzare l'integrazione e il coordinamento all'interno dello stabilimento e lungo tutta la catena di fornitura, nonché nei rapporti con i clienti, fornitori e, soprattutto, con i consumatori. Il cambiamento più importante che possiamo vedere è che le aziende sono in grado di offrire prodotti personalizzati (personalizzazione di massa) a un prezzo competitivo che consente loro di essere venduti in grandi parti del mercato. L'intero sistema è resiliente grazie a una serie di tecnologie accessibili a disposizione delle aziende, come CPS (Cyber Physical Systems), che consentono a Internet of Things di creare processi dinamici e flessibili che possono essere adattati alle esigenze del consumatore. Grandi moli di dati che ti tengono sotto controllo e migliorano continuamente i processi, la robotica collaborativa aiuta i lavoratori a ridurre il loro sforzo fisico migliorando la produttività (dispositivi portatili ed esoscheletri, per esempio). E se questo è solo l'inizio di una nuova era, dobbiamo scommettere che il cambiamento tecnologico porterà nuove innovazioni in questo settore. Con le nuove tecnologie, i modelli di business convenzionali possono essere completamente rivoluzionati (e migliorati). Lo stesso vale per il rapporto tra azienda e consumatore e per quello tra lavoratore e processi produttivi. In breve, si tradurrà in un miglioramento generale della qualità della vita delle persone. Industry 4.0 è una sorta di confluenza di tecnologie digitali “disruptive” che sono destinate a cambiare il settore manifatturiero al di là dell’immaginabile: spinte dal sorprendente aumento dei volumi di dati, della potenza di calcolo e della connettività; dall'emergere di funzionalità avanzate di

analisi e business intelligence; da nuove forme di interazione uomo-macchina, come le interfacce touch e i sistemi di realtà aumentata; dai miglioramenti nel trasferimento delle istruzioni digitali al mondo fisico, come nella robotica avanzata e nella stampa 3D. Per cogliere le opportunità emergenti e tenere il passo con la rapida avanzata frontiera tecnologica, gli attori industriali devono agire in tre dimensioni:

- Raggiungere un nuovo orizzonte di efficacia operativa.
- Adattare i modelli di business per acquisire quel pool di valori che si stanno muovendo verso nuovi modelli.
- Costruire le basi per la trasformazione digitale dell'organizzazione sviluppando le capacità digitali, consentendo la collaborazione nell'ecosistema, gestendo i dati come una risorsa preziosa e affrontando il tema della cybersecurity.

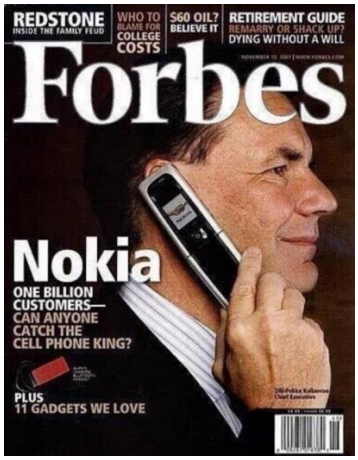
La catena del valore manifatturiera (ma non solo), si sta profondamente modificando grazie alle innovazioni digitali. Le opportunità, secondo McKinsey, sono molteplici: i costi generali possono essere ridotti del 10-20%, i costi per la manutenzione addirittura i un 10-40%, la produttività può essere aumentata del 3-5%, l'accuratezza delle previsioni può essere più alta del'85%, il tempo in cui un prodotto arriva sul mercato può essere ridotto del 20-50%, anche i costi per l'inventario possono essere ridotti del 20-50%, l'automazione può portare ad un aumento del 45-55% della produttività delle mansioni tecniche, i tempi di fermo macchina possono essere ridotti del 30-50%.[1] A questo proposito McKinsey ha creato una "fabbrica ideale" dove poter testare le innovazioni tecnologiche e digitali. Il Digital Capability Center (DCC) di McKinsey ha aperto i battenti nel giugno 2011 vicino Pordenone, offrendo programmi di sviluppo delle capacità che consentono alle aziende produttrici e di servizi di realizzare con successo trasformazioni lean e digitali. DCC Venice è una joint venture tra McKinsey e Confindustria, l'organizzazione che rappresenta 150.000 aziende manifatturiere e di servizi in Italia e che permette, dunque, di creare una forte rete tra imprese internazionali,

[1] McKinsey & Company, Industry 4.0 at McKinsey's model factories. Get ready for the disruptive wave, New York, 2016.

nazionali e radicate nel territorio, in nome dell'innovazione. DCC Venice ha una forte attenzione all'innovazione e alla flessibilità: è stato uno dei primi centri a fornire formazione sulla consapevolezza digitale e sta lavorando costantemente per aggiornare la propria offerta, grazie in parte a partnership con diverse aziende e istituzioni ICT. Si applica qui la metodologia lean end-to-end: dalla produzione alle funzioni di supporto aziendale. Per The Boston Consulting Group, sono 9 le direttrici tecnologiche che stanno modificando la produzione industriale, quelle che in Italia vengono chiamate "tecnologie abilitanti" e di cui si parla nel Piano Nazionale Impresa 4.0. Tramite queste tecnologie i sensori, i macchinari e i sistemi IT potranno essere collegati lungo la catena del valore per creare un unico sistema. Questo modello interconnesso permette di comunicare tra le parti in tempo reale e analizzare i dati per prevenire le rotture, configurare le varie parti e adattarle ai cambiamenti. L'industry 4.0 ci permette di raccogliere e analizzare dati tra le varie macchine, permettendo di creare sistemi di produzione più veloci, più flessibili, più efficienti per produrre prodotti di alta qualità a prezzi più bassi.

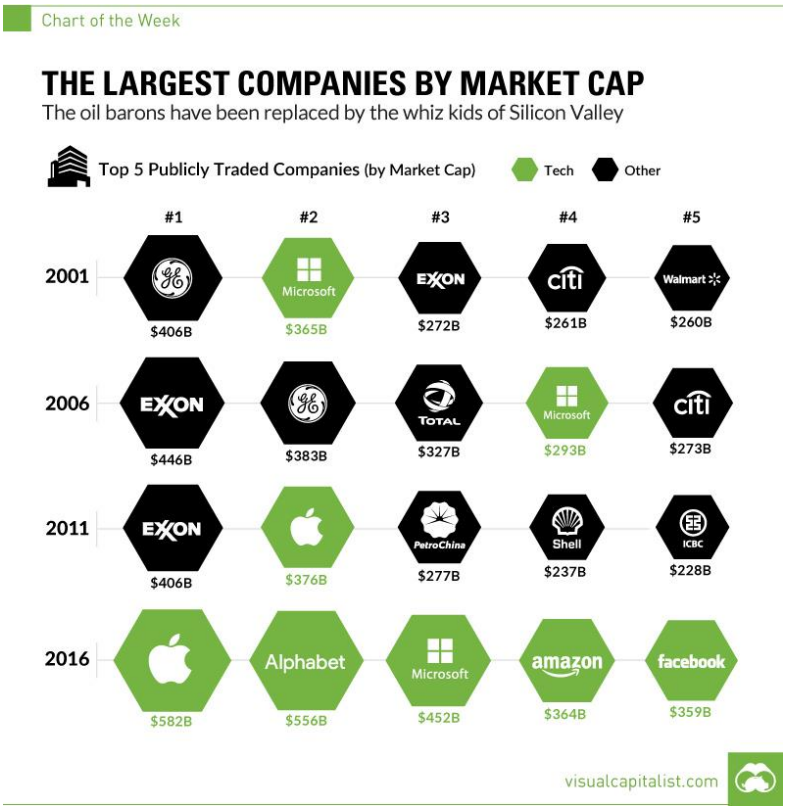
Fonte: www.sviluppoeconomico.gov

Il rapporto che le aziende hanno con il consumatore ormai non si può più ridurre al momento dell'acquisto ma parte dalla fase di progettazione e pianificazione del prodotto/servizio fino a dopo la vendita in un'ottica di continua connessione tramite la rete. Tutto questo ci parla di una costante smaterializzazione delle filiere produttive, che contribuisce a rendere le catene del valore ancora più globali e non solo a livello della produzione, ma anche a livello dei suoi fattori produttivi come il lavoro. E soprattutto, ci troviamo di fronte a un modello economico che prevede la decostruzione dei settori produttivi tradizionali ed estende le capacità delle imprese che possono essere regolati dalla combinazione di prodotti e servizi con nuove offerte per nuove aree di mercato. Una rivoluzione è tale, quindi, perché possiede la caratteristica principale di rompere i confini, siano essi muri geografici, settoriali o fisici della stessa azienda. Uno scenario di connessione che non pregiudica il supporto di Internet, ma anzi, ci offre la possibilità di contatto tra spazi e mondi che sono chiaramente diversi e lontani. L'industria 4.0 sta ampiamente modificando il nostro mondo, impossibile non notare lo sviluppo nel settore digitale, lo strapotere di alcune web company come Facebook e Amazon e invece la crisi del settore tradizionale. Un esempio eclatante è questo: nel 2007 la rivista statunitense *Forbes* pubblicò questa copertina per celebrare i successi di Nokia, l'azienda finlandese produttrice di telefoni cellulari che sembrava essere imbattibile nel settore con centinaia di milioni di dispositivi venduti in tutto il mondo.



Il lungo articolo elogiava Nokia e la definiva il marchio con maggior successo nella storia. Il suo strapotere, all'epoca, sembrava impossibile da mettere in discussione, con 900 milioni di utenti che ogni giorno parlavano, chattavano, ridevano e

piangevano tramite un apparecchio Nokia. Era scontato domandarsi se mai ci sarebbe stato spazio per altri produttori in un mercato così monopolizzato. Nonostante ci fosse già qualche indizio che le cose stavano iniziando a cambiare, nessuno poteva prevedere il successo travolgente degli smartphone, che con i sistemi operativi iOS a Android hanno dato vita ad una nuova era per le telecomunicazioni mobili. Questo cambiamento epocale avvenne così velocemente che Nokia non si rese conto di cosa stava accadendo, non capì che era necessario rivoluzionare il proprio business e restò indietro, nonostante l'aiuto di Microsoft che arrivò ad acquistare parte della società. Oggi, nessuno di noi collegherebbe il brand Nokia al mondo degli smartphone e infatti l'azienda esiste ancora ma decisamente ridimensionata, inoltre la sua attività di business è legata alla produzione di apparecchiature per le telecomunicazioni a livello aziendale. A poco più di dieci anni di distanza, la domanda che faceva bella mostra di sé sulla copertina di Forbes "Qualcuno potrà mai raggiungere il re dei cellulari?" ha avuto una chiara risposta; e tutto il resto è storia. Eloquente è anche vedere come si è modificata la lista delle 5 società con maggior capitalizzazione alla Borsa di New York dal 2001 ad oggi. I giganti del petrolio con un secolo di storia che dominavano la classifica nei primi anni 2000 sono dovuti arretrare per lasciare spazio alle "giovani" aziende tecnologiche e informatiche della Silicon Valley. Nel 2001 la società con maggior capitalizzazione era la multinazionale americana General Electric, fondata nel lontano 1878 e operante in campi diversificati partendo da quelli dell'energia, dell'industria, della finanza fino alla sanità e all'intrattenimento. A distanza di 17 anni, nel giugno scorso, GE è stata addirittura esclusa dal Dow Jones e sostituita da Walgreens Boots Alliance, gigante cosmetico e farmaceutico in piena ascesa. Se guardiamo al grafico negli anni 2006 e 2011 vediamo che sono sempre aziende del settore energetico come Exxon (nata nel 1870), Total (fondata nel 1924) e Shell (1907) a dominare la classifica. Nel 2016, invece, il salto: le 5 migliori posizioni della classifica sono occupate da Apple, Alphabet, Microsoft, Amazon e Facebook; tutte società tecnologiche che possono contare al massimo su 40 anni di storia (Microsoft, la più "vecchia" delle cinque, è stata fondata nel 1975). Da notare, a mio avviso, è il valore della loro capitalizzazione, decisamente più elevato rispetto alle aziende top five che dominavano la classifica solo qualche anno prima.



2.2 Il Piano Nazionale Impresa 4.0

A livello italiano il 21 settembre 2016 il Ministero dello Sviluppo Economico con il Ministro Carlo Calenda ha sviluppato, dopo un'indagine conoscitiva parlamentare, un piano chiamato Piano Nazionale Industria 4.0, che l'anno successivo diventa Impresa 4.0, pur mantenendo invariate le direttive fondanti e le iniziative proposte. Il piano include misure concrete per favorire l'innovazione tecnologica su tutti i livelli per spingere gli investimenti delle aziende che mirino a modernizzare i propri processi e/o a formare la propria forza lavoro. L'investimento previsto è di circa 1 miliardo di euro, che verranno distribuiti sia come finanziamenti che come garanzia oltre che come sgravi fiscali.

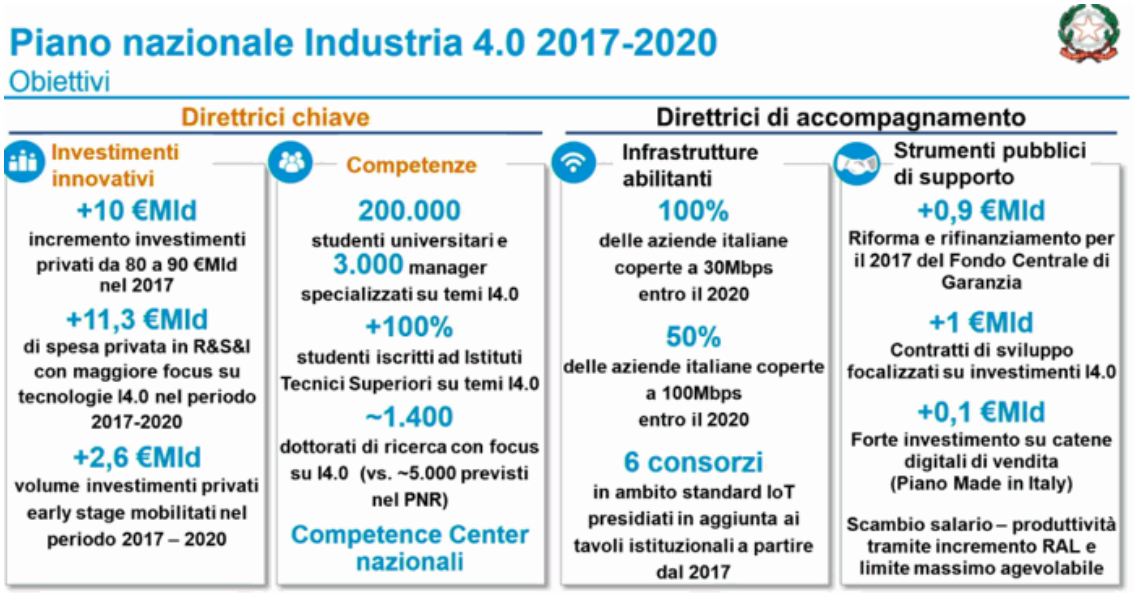
Le iniziative messe in piedi dal governo italiano sono basate su tre linee guida:

• operare in una logica di neutralità tecnologica

• intervenire con azioni orizzontali, non verticali o settoriali

• agire su fattori abilitanti

Tutto ciò avviene attraverso l'implementazione di vari strumenti come il portale online dedicato.



Fonte: Cabina di regia Industria 4.0

Iper e superammortamento

Questo strumento è utile per le aziende che desiderano investire in nuovi beni capitali, sia tangibili che intangibili (software, ad esempio) per promuovere la trasformazione tecnologica e digitale dei processi produttivi.

L'iperammortamento consente in particolare:

• Supervalutazione del 250% degli investimenti in nuovi beni, dispositivi e tecnologie tangibili che consentono la trasformazione della versione 4.0 acquistata o noleggiata.

• Supervalutazione, nel caso di investimenti in beni materiali 4.0 e beni immateriali 4.0, del 140% del costo di acquisizione di beni immateriali funzionali (software) per la trasformazione tecnologica nell'ambito dell'industria 4.0.

Il super ammortamento consente invece:

• 130% di supervalutazione degli investimenti in nuovi beni strumentali acquistati o noleggiati.

Le misure possono essere combinate tra loro e con le altre misure incluse nel Piano.

Questa misura è aperta a tutti i titolari di aziende, comprese le singole società soggette al pagamento dell'IRI. Le stesse devono essere residente nel territorio nazionale (comprese le organizzazioni di società straniere che operano permanentemente in Italia). Né le dimensioni, né il settore di appartenenza, né la forma giuridica fanno la differenza. Per accedervi, è possibile farlo tramite autocertificazione durante la preparazione del bilancio. Il piano specifica che "il diritto alle prestazioni fiscali termina quando l'ordine e il pagamento di almeno il 20% del deposito sono effettuati prima del 31 dicembre 2018 e che la consegna del bene avviene prima del 30 giugno 2019 per le attività soggette a super ammortamento o al 31 dicembre 2019 per le attività in iperammortamento "per quanto riguarda gli investimenti su ammortamenti superiori a 500.000 €, sarà richiesta una valutazione tecnica da parte di un perito o ingegnere iscritto all'albo.

Nuova Sabatini

Si tratta di una misura destinata ad aiutare le aziende che desiderano richiedere finanziamenti bancari per l'acquisto di nuovi beni strumentali, macchinari, impianti di produzione e attrezzature, nonché tecnologie digitali (sia hardware che software). Offre un contributo che copre in parte l'interesse dovuto dalla società sui prestiti richiesti dalle banche per un importo compreso tra 20.000 e 2 000 000 euro, a condizione che siano emessi da banche affiliate al MISE, che possono utilizzare sia un massimale specifico di Cassa Depositi e Prestiti, sia per il finanziamento ordinario. L'importo dovuto è calcolato secondo un piano di rimborso convenzionale a 5 anni con un tasso di interesse del 2,75% annuo e per le tecnologie incluse nell'Industria 4.0, il contributo è aumentato del 30%. Questa misura fornisce l'accesso prioritario al Fondo di garanzia centrale fino all'80% dell'importo richiesto e può essere combinato con altre misure incluse nel piano aziendale 4.0. È stato creato appositamente per tutte le micro, piccole e medie imprese del territorio che

possono accedervi se, entro la fine dell'anno, viene utilizzata una banca o un intermediario finanziario per richiedere finanziamenti relativi alla richiesta di accesso al bonus in conformità con le procedure in vigore descritte nella circolare ministeriale.

Credito d'imposta R&S

Questa misura intende incoraggiare gli investimenti privati nella ricerca e nello sviluppo al fine di innovare processi, servizi e prodotti e quindi migliorare la competitività nazionale. Questo strumento prevede un credito d'imposta del 50% sulle spese di ricerca e sviluppo, con un tetto annuale di 20 milioni di euro all'anno e per beneficiario. L'importo non è deciso senza criteri ma piuttosto basato sulla spesa media per ricerca e sviluppo per gli anni 2012-2014. Questo credito d'imposta può essere utilizzato anche per coprire imposte e contributi in caso di perdita. Tutte le spese relative alla ricerca industriale e di base sono inclusi in questa misura, così come lo sviluppo sperimentale, come il tasso di ammortamento degli strumenti e delle attrezzature di laboratorio, l'assunzione di personale altamente qualificato e tecnico, contratti di ricerca università, istituti di ricerca, aziende, start-up e aziende. PMI innovative, competenze tecniche e industriali private. Questo strumento può essere combinato con altre misure incluse nel Piano e può essere applicato a tutte le spese di ricerca e sviluppo sostenute durante il periodo 2017-2020. Tutti i soggetti che hanno reddito d'impresa sono ammissibili, a prescindere dalla loro forma giuridica, settore di appartenenza e la dimensione della società, oltre che le società straniere con una stabile organizzazione in Italia che eseguano attività di ricerca e sviluppo interni (anche all'estero) o le commissionino esternamente. È possibile applicare automaticamente quando si preparano i rendiconti finanziari che mostrano le spese sostenute per la dichiarazione dei redditi. Naturalmente, è obbligatorio conservare tutta la documentazione contabile pertinente.

Patent Box

Questo incentivo mira a incoraggiare gli investimenti in ricerca e sviluppo, che rendono il territorio italiano molto interessante per gli investimenti a lungo termine, sia italiani che esteri, nella misura in cui prevede una riduzione dell'imposta sul

reddito derivante dall'uso della proprietà intellettuale. Inoltre, incoraggia l'investimento e la manutenzione in Italia delle attività immateriali detenute all'estero da società italiane ed estere. Oltre al regime fiscale ridotto derivante dall'uso di: marchi, brevetti industriali, design industriale, know-how e software protetto da copyright, i tassi IRAP e IRES sono ridotti del 50% a partire dal 2017. Il reddito derivante dal uso diretto o indiretto (in tal modo concesso in licenza) di attività immateriali da parte di terzi o di società infragruppo. Tuttavia, il beneficio è concesso solo se la società prevede di investire in ricerca e sviluppo per mantenere un elevato livello di qualità delle attività immateriali. Per ottenere l'accesso alla misura, i proprietari di reddito d'impresa, al di là della forma giuridica, i cui ricavi sono ovviamente dipendenti dall'uso di attività immateriali. Puoi accedervi scegliendo l'opzione al momento della dichiarazione di reddito, rimane valida 5 anni dall'applicazione, può essere estesa per 5 anni ed è irrevocabile. Se l'attività immateriale è utilizzata direttamente, un accordo preventivo (chiamato "ruling") deve essere attivato con l'Agenzia delle Entrate e il vantaggio ha inizio con l'attivazione dell'accordo. Se invece l'attività viene utilizzata indirettamente, l'accordo di ruling non è obbligatorio.

Fondo di Garanzia

È un modo per supportare le aziende che stanno lottando per ottenere finanziamenti perché i loro bisogni non sono sufficienti. Il vantaggio è la concessione di una garanzia pubblica fino all'80% dei finanziamenti (a breve o a lungo termine) per soddisfare le esigenze di liquidità e di investimento. Il Fondo garantisce a ciascuna società (o professionista) un importo massimo di 2,5 milioni di euro che può essere utilizzato per varie transazioni, senza limiti, mentre per il finanziamento nel suo insieme non vi è alcun limite. Questo vantaggio può essere combinato con altri del Piano Nazionale. Si rivolge a microimprese, PMI, start-up e professionisti registrati in associazioni professionali o membri di associazioni professionali attive in tutti i settori della salute economica, ad eccezione dei settori finanziari. Come funziona? Nel caso di una garanzia diretta, quando i soggetti chiedono un prestito da una banca o da un intermediario finanziario, devono anche chiedere che sia assistito dalla garanzia pubblica. Le procedure sono molto semplici e veloci e, naturalmente, in

caso di inadempienza della persona che ha ottenuto il prestito, la banca o l'intermediario finanziario che concede il credito può presentare una richiesta al Fondo di garanzia.

Contratto di Sviluppo

È un modo per sostenere importanti investimenti nel turismo, nell'industria e nella protezione dell'ambiente. È richiesto un investimento minimo di 20 milioni di euro, che viene ridotto a 7,5 milioni di euro per la trasformazione e la commercializzazione di prodotti agricoli. Le agevolazioni sono concesse in varie forme, anche cumulative: prestiti agevolati (fino al 75% delle spese ammissibili), abbuoni di interessi, conti di credito o spese dirette. Durante la fase di negoziazione, la dimensione delle strutture viene definita valutando il tipo di progetto, la sede dell'iniziativa, la dimensione dell'impresa, in conformità con la legislazione sugli aiuti di Stato. Per i programmi di sviluppo relativi alla protezione ambientale e alla trasformazione di prodotti agricoli, è possibile attuare criteri specifici per determinare il profitto. Questa misura può anche essere combinata con le altre del piano. Il contratto di sviluppo può essere attivato da qualsiasi società italiana o estera (o più società) di qualsiasi dimensione, anche congiuntamente, attraverso lo strumento del contratto di rete di cui all'art. 3, comma 4-ter, del decreto-legge 10 febbraio 2009, n. 5. Per presentare la domanda, basta iscriversi online sul sito di Invitalia, che gestisce il contratto di sviluppo, tutto ciò avviene abbastanza rapidamente: entro 6 mesi dall'inizio dell'applicazione il progetto deve partire e poi deve essere completato nei 36 mesi successivi.

Accordi per l'innovazione

Sono utilizzati per incoraggiare investimenti nella ricerca industriale e progetti di sviluppo sperimentale per creare nuovi prodotti, processi o servizi, o per incrementare progressivamente quelli esistenti attraverso lo sviluppo di una o più tecnologie presenti nel piano europeo per la ricerca e l'innovazione "Horizon 2020" come nanotecnologie, tecnologie dell'innovazione, spazio, materiali avanzati, biotecnologie, ecc. I progetti devono includere costi e spese compresi tra 5 e 40 milioni di euro, nonché una durata fino a 36 mesi; la sovvenzione prevede un

contributo diretto di almeno il 20% della spesa (a cui possono essere aggiunti fondi regionali) e un prestito agevolato fino al 20% dei costi e delle spese (e anche in questo caso l'importo può essere aumentato tramite fondi regionali). Questa misura può anche essere combinata con le altre definite nel Piano. È destinata alle aziende italiane che svolgono servizi industriali, agroindustriali, artigianali o industriali e investiamo in progetti di innovazione come quelli sopra definiti. Puoi richiederlo in un modo molto semplice. Devi solo inviare tramite PEC al Ministero dello Sviluppo una proposta di progetto che contenga almeno informazioni sul tipo e sull'ammontare dell'assistenza richiesta, la descrizione e la dimensione di ciascun progetto e il nome di ciascun soggetto promotore.

Start up e PMI innovative

Questa misura è stata creata per promuovere l'ecosistema nazionale di imprenditorialità innovativa e per diffondere una nuova cultura imprenditoriale internazionale, collaborativa e innovativa. I vantaggi offerti sono numerosi: la creazione di aziende è digitale e gratuita, l'esenzione dalle regole sulle società di comodo e in caso di perdita sistematica, accesso garantito e privilegiato al Fondo di garanzia per le PMI e possibilità per le società di emettere piani di incentivazione in equità e questi sono facilitati dalla tassa. Inoltre, vi sono impianti di investimento in capitale di rischio: detrazione IRPEF (fino a un milione di euro) o detrazione della base imponibile IRES (meno di 1,8 milioni di euro) pari al 30%. Vi è inoltre la possibilità di utilizzare il crowdfunding azionario per attirare nuovi capitali di rischio, nonché la possibilità di vendere perdite a una società sponsor (per almeno il 20% delle azioni). È stato anche creato il Visa Start Up dell'Italia, un modo innovativo e digitale per attirare gli imprenditori. Anche in caso di fallimento, queste società sono agevolate, sono infatti esentate dalla procedura ordinaria di fallimento e, in caso di successo le start up mature possano trasformarsi in PMI innovative mantenendo i benefici praticamente invariati. Questi benefici possono essere combinati con le altre misure del piano. La misura è destinata a giovani imprese innovative o a società a responsabilità limitata di nuova costituzione (o di nuova creazione) con uno scopo sociale chiaramente legato all'innovazione e la cui

produzione è inferiore a 5 milioni di euro all'anno. È inoltre necessario che abbiano almeno uno dei seguenti tre requisiti:

- Utilizzare il 15% della spesa totale in R & S;

- Essere composto da almeno 2/3 di laureati o 1/3 di dottori, dottorandi o ricercatori

- Detenere software o brevetti

Le PMI innovative sono considerate tali e hanno quindi accesso alla misura delle piccole e medie imprese con bilanci certificati, che hanno la forma giuridica di una società per azioni. Devono inoltre soddisfare almeno due dei seguenti requisiti:

- Spendere il 3% all'anno in ricerca e sviluppo

- Essere composto da almeno 1/3 dei laureati o da 1/5 di dottori, dottorandi o ricercatori;

- Essere titolari di un brevetto o un software

Le aziende che vogliano optare per queste agevolazioni possono semplicemente iscriversi online autocertificando di avere i requisiti di start up o PMI innovativa nella relativa sezione del Registro delle Imprese. Il regime agevolato per le start up innovative rimane valido per 5 anni dalla loro costituzione.

Fondo per il capitale immateriale, la competitività e la produttività

Lo scopo di questo fondo è di promuovere progetti di politica industriale ed economica relativi al programma Industria 4.0 che possano aumentare la produttività e la competitività del sistema economico nazionale. Fornisce le risorse necessarie per finanziare progetti di ricerca e innovazione da realizzare in Italia, sia da enti pubblici e privati, sia dall'estero, in aree strategiche per lo sviluppo di capitale intangibile favorevole alla competitività del paese. Per migliorare i risultati, viene fornito anche supporto operativo e amministrativo. Le regole per l'accesso a queste risorse saranno definite da decreto ministeriale preparato congiuntamente dal Ministero delle Finanze, dello Sviluppo Economico e dell'Istruzione.

Oltre a queste misure, il credito d'imposta per la formazione per la formazione 4.0, che sarà trattato in modo appropriato nel prossimo capitolo, è molto importante, secondo me.

3. Il mondo del lavoro 4.0

3.1 La situazione italiana

Credo che affrontare l'argomento di primaria importanza oggigiorno dato che la Digital Transformation sta portando inevitabilmente a un cambiamento delle mansioni (si pensi ad esempio alla figura del Social Media Manager, che fino ad una decina di anni fa nessuno avrebbe mai pensato potesse esistere) e persino al modo in cui ci approcciamo al lavoro (la recente legge sullo Smart Working ne è un lampante esempio).

Parlare di Rivoluzione 4.0 senza affrontare l'argomento del lavoro sarebbe riduttivo. Questo scenario di trasformazione genererà, e in parte sta già generando, imponenti cambiamenti nel mondo del lavoro, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo. A livello italiano, è innegabile che il Nostro Paese sconta un po' di ritardo nel rispondere alle nuove sfide della Digital Transformation, anche sul piano del lavoro, rispetto alle altre nazioni, in quanto permangono dualismi e criticità.

Se ci confrontiamo con il quadro europeo è facile notare un tasso di disoccupazione particolarmente elevato, un tasso di occupazione tra i più bassi e un'altissima percentuale di inattivi ovvero coloro che non lavorano e non sono alla ricerca di un lavoro. Le statistiche ci raccontano che solo un terzo della popolazione italiana lavora, dunque in media ogni lavoratore si trova a mantenere sé stesso e altri due cittadini. Tutto questo nonostante la continua contrazione demografica: gli indicatori demografici dell'ISTAT al 1° gennaio 2018 registrano che la popolazione italiana ammonti a 60 milioni 494mila residenti, quasi 100mila in meno sull'anno precedente (-1,6 per mille).[2]

[2] Istat, Indicatori demografici 2017, febbraio 2018 disponibile qui: https://www.istat.it/it/files/2018/02/Indicatoridemografici2017.pdf]

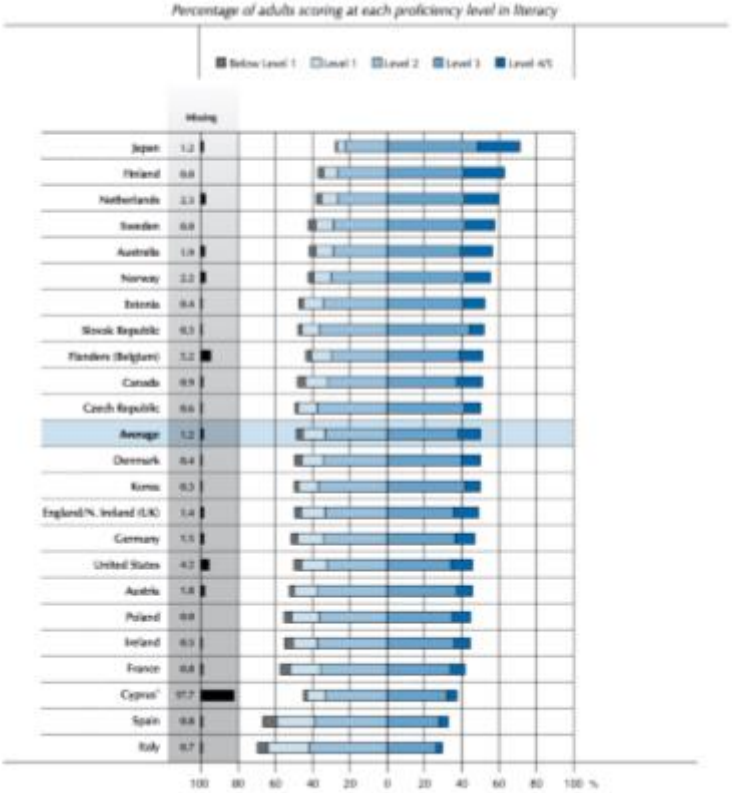
Anche il tema dell'invecchiamento è centrale in questo frangente: l'età media dei lavoratori italiani negli ultimi 25 anni è passata da 38 a 44 anni. Sempre nello stesso intervallo di tempo si conta che il numero dei lavoratori con meno di 35 anni si sia contratto di 3,6 milioni di unità mentre quello degli occupati con più di 45 anni sia aumentato di 4,2 milioni. Non si può tralasciare, inoltre, il dualismo generazionale e di genere con giovani e donne i cui tassi di occupazione in Italia sono di molto inferiori se paragonati a quelli della media europea.

A mio avviso, in questa analisi è importante capire da che lavoratori è composta la percentuale degli occupati in Italia. Si stima che l'industria manifatturiera italiana sia in lento declino dagli anni '80 del secolo scorso. La crisi economica e i progressi tecnologici hanno inestricabilmente modificato la composizione settoriale e professionale del mercato del lavoro. Dal 2007 in poi, il numero di lavoratori definiti come "operai" è stato ridotto a oltre 1 milione di unità. In particolare, il numero degli operai che svolgono mansioni tecniche e qualificate si è ridotto di circa 500mila persone mentre è aumentato di 480mila unità il personale non qualificato. Nello stesso periodo vi sono più occupati in posizioni manageriali nel settore del commercio e nei servizi. Sembra si riducano gli occupati proprio nei settori interessati da Industry 4.0; ma le sovrapposizioni tra settori non sarebbero valutate. Va notato che lo scenario sta cambiando, nonostante l'aumento dell'occupazione venga registrato in mansioni a basso valore aggiunto e bassa produttività.

Ciò che è certo è che il tasso di produttività italiana è fermo da più di 15 anni per cui bisogna muoversi verso nuovi paradigmi produttivi che, grazie all'innovazione tecnologica e alla digitalizzazione ci possano rendere più competitivi e competenti. Questo perché ci sono studi che considerano i problemi di produttività connessi con l'uso di nuovi modelli di organizzazione del lavoro. Sfortunatamente, secondo l'OCSE in Italia non siamo bravi né parlando di modelli di organizzazione del lavoro e nemmeno circa la produttività. Inoltre, questi declinati sotto sono i risultati dell'indagine PIAAC dell'OCSE e mostrano il grado di alfabetizzazione degli adulti, le abilità numeriche e la capacità di problem solving.

Literacy proficiency among adults

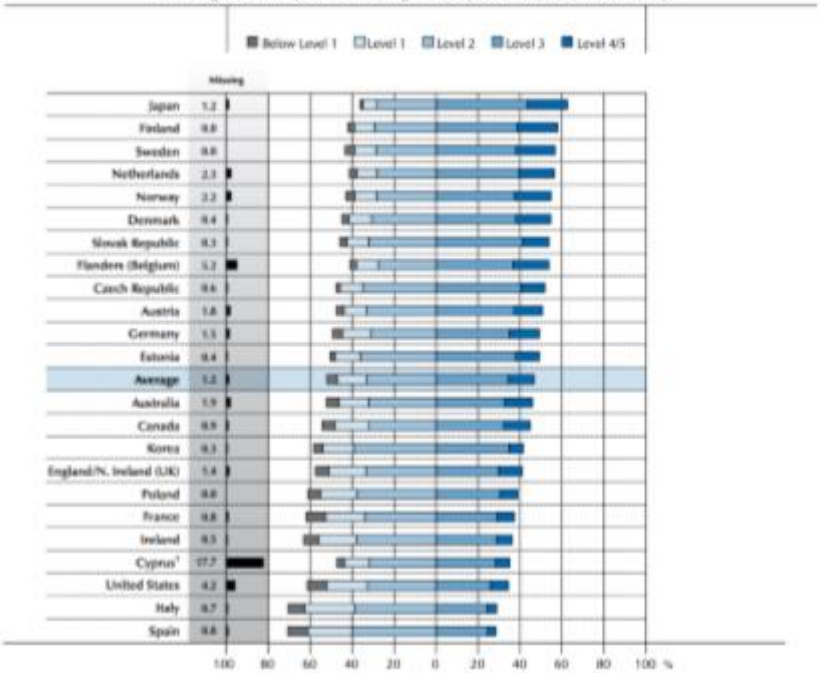
Percentage of adults scoring at each proficiency level in literacy

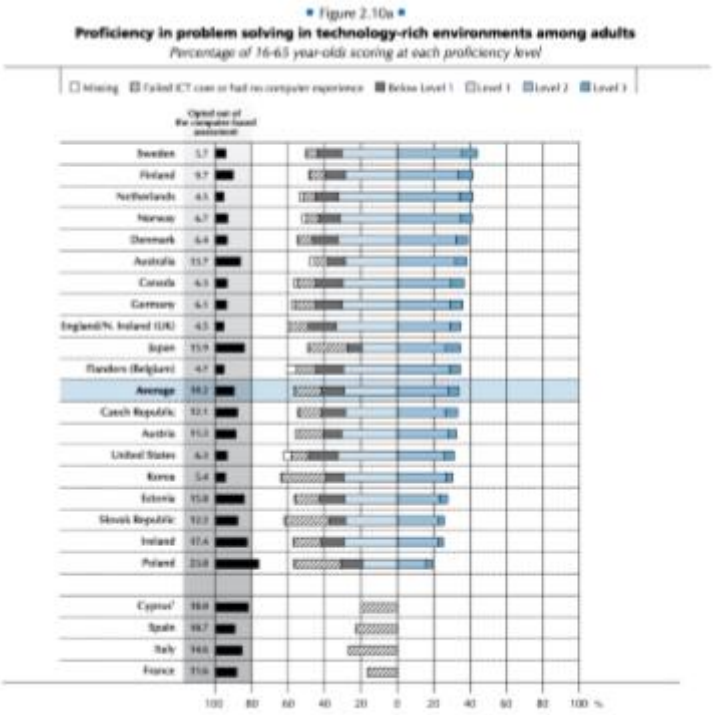


■ Figure 2.5 ■

Numeracy proficiency among adults

Percentage of 16-65 year-olds scoring at each proficiency level in numeracy





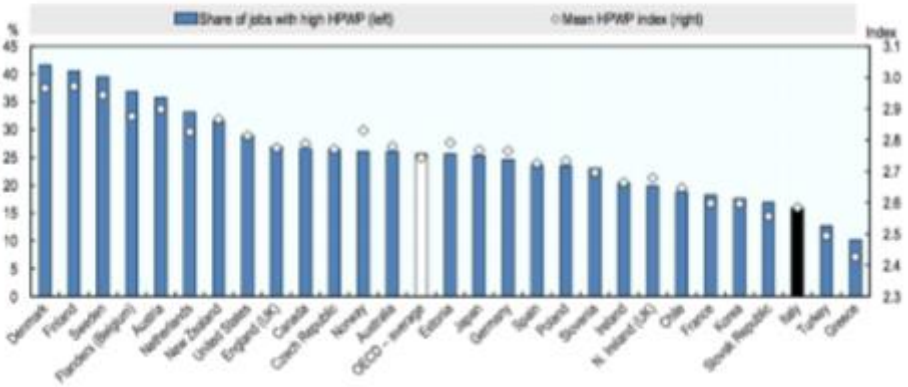
Fonte: www.senato.it

Gli adulti italiani, come si vede dai grafici, si piazzano al penultimo o ultimo posto in tutti e tre gli ambiti.

E il nostro paese è nel penultimo posto tra i paesi dell'OCSE anche nella diffusione di pratiche di lavoro ad alte prestazioni (dette *high-performance work practices*) che sono quelle pratiche che mirano a migliorare l'ambiente di lavoro in modo che i lavoratori possano dare il meglio di sé, siano fedeli all'azienda così come i prodotti e i servizi offerti siano di alta qualità.

Figure 36. High-Performance Work Practices (HPWP) across countries

Share of jobs with high HPWP (summary HPWP is above the top 25th percentile of the pooled distribution) and mean HPWP score (average value, across jobs, of the HPWP index), all factors, 2012, 2015



Fonte: www.senato.it

Nel nostro Paese non possiamo solo parlare del rapporto negativo tra lavoro e tecnologia, tra le cause dei bassi tassi di occupazione perenni in Italia c'è la scelta delle aziende che hanno sempre preferito investire in tecnologie di processo che potessero limitare il ricorso all'uomo lavoro. Anche se ciò ha comportato il rallentamento dell'innovazione dei prodotti per consentire l'ammortamento degli impianti acquistati. Sfortunatamente, questo atteggiamento di diffidenza nei confronti del lavoro è abbastanza comune nei paesi industrializzati, sottolineato anche dal fatto che spesso i datori di lavoro preferiscono evitare i rapporti di lavoro part-time, solo per contenere il numero di persone da gestire. Un'ulteriore prova di come le scelte politiche ed economiche siano il vero motore dell'uso della tecnologia. Lo sviluppo tecnologico non può essere considerato un fenomeno incontrollabile e incontrollato ed è inutile negare che la tecnologia negli ultimi decenni ha migliorato la qualità e la produttività del lavoro e creato nuovi posti di lavoro. Nel periodo 1999-2010 la digitalizzazione in Europa ha prodotto oltre 11,6 milioni di posti di lavoro. Chiaramente, molti lavori sono anche scomparsi, ma questo è un fenomeno di trasformazione / sostituzione. Ed è un processo che, storicamente, è sempre esistito, ecco perché non dovrebbe allarmarci o spaventarci, ma semplicemente, è importante che ci rendiamo conto da quali movimenti la nostra società è influenzata.

Per fare un esempio, il probabile tasso di occupazione in agricoltura nel Medioevo era di circa il 65% e chiunque si sarebbe aspettato che i lavori agricoli sarebbero finiti per scomparire con l'evoluzione tecnologica, con i lavoratori sostituiti da macchine automatiche. E in più di millecinquecento anni c'è stato sicuramente un enorme cambiamento, ma possiamo vedere che i lavoratori agricoli non sono scomparsi, sono solo diminuiti, tanto che in Europa il loro tasso è di circa il 3%, ma con il tasso di produttività che è aumentato incredibilmente.

Allo stesso modo, non sembra possibile sostenere che in Italia nei prossimi anni fino al 47% del lavoro sarà automatizzato o, come previsto dal World Economic Forum[3], ci saranno 5 milioni di posti di lavoro scomparsi entro il 2025, senza alcuna sostituzione, anche se i campi della finanza, dell'informatica, dell'ingegneria e del management andranno a colmare in parte questo deficit. Stime forse più realistiche dell'OCSE per il nostro paese indicano che il 10% dei lavoratori sono a rischio di subire una sostituzione tecnologica, mentre per il 44% dei lavoratori italiani i compiti potrebbero cambiare completamente o quasi. Sicuramente, quindi, si verificheranno dei problemi e l'unico modo per affrontarli è di partire dalla centralità della persona nel mondo del lavoro.

In un articolo di Barbara Weisz pubblicato sul sito AgendaDigitale, viene spiegato come l'Industry 4.0 porterà ad una "diversa organizzazione del lavoro, determinata da una produzione che necessiterà sempre più di flessibilità anche in termini di orari e luoghi, e parla della possibile riduzione dei posti di lavoro nelle fasce di competenza medio-basse, ma d'altro canto ci sarà una creazione di nuove figure professionali, alle quali sarà abbinata una continua formazione sul luogo di lavoro ed una crescente responsabilizzazione del lavoratore. Verranno a modificarsi anche le relazioni industriali, ovvero il rapporto fra lavoratori ed imprese. Questi sono i punti nevralgici sui quali si fonderà il nuovo mondo del lavoro. Mentre l'impatto occupazionale della quarta rivoluzione industriale: entro il 2020 spariranno 7,1

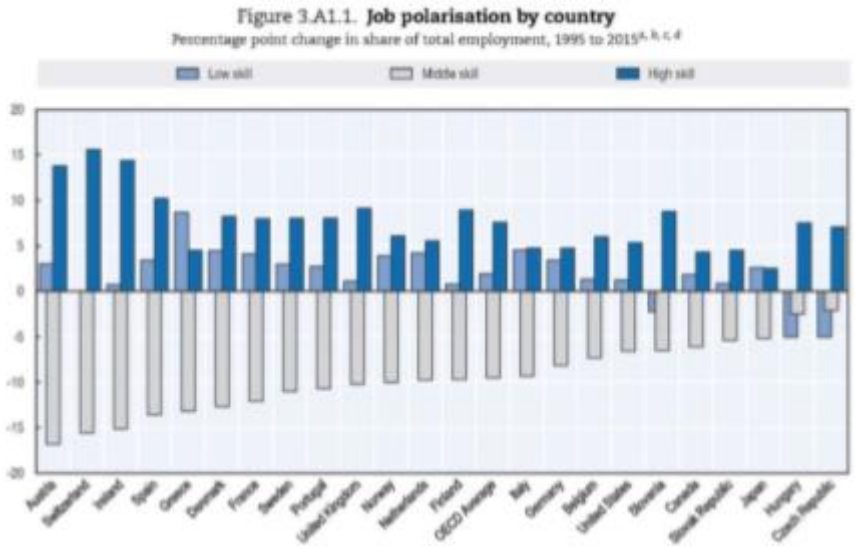
[3] The Future of Jobs Report 2016, World Economic Forum, gennaio 2016. Disponibile qui: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf

milioni di posti di lavoro nel mondo, e ne verranno creati 2 milioni, il che significa una perdita netta di 5,1 milioni di posti."[4]

Ma le opinioni sono contrastanti: Alessandro Perego, Direttore Scientifico degli Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano, crede che "nel breve termine si possono prevedere saldi occupazionali negativi, nel medio-lungo termine non è assolutamente certa una contrazione degli occupati in numero assoluto, considerato anche l'impatto nell'indotto, in particolar modo nel terziario avanzato. Il nostro Paese però deve sapere cogliere a pieno i benefici della quarta rivoluzione industriale, attuando iniziative sistemiche per lo sviluppo dello Smart manufacturing e fornendo ai lavoratori le competenze digitali per le mansioni del futuro".[5]

La rivoluzione 4.0 in Italia trova già un ambiente piuttosto polarizzato e quindi può solo aumentare le differenze tra competenze, territori e redditi e, di conseguenza, le disuguaglianze nella distribuzione della ricchezza, la paralisi della mobilità sociale e l'aumento della povertà assoluta. Negli ultimi anni, l'occupazione nel nostro paese è cresciuta principalmente in attività che richiedono un basso livello di competenze e specializzazione e, al contrario, in quelle che richiedono alti livelli di professionalità. È la fascia media che si è ridotta di circa 10 punti percentuali a causa dell'elevato numero di produzione manifatturiera e, quindi, del lavoro ripetitivo.

[4] Weisz B., Il lavoro nella fabbrica digitale: ecco come sarà, www.agendadigitale.eu, 8 marzo 2016
[5] Redazione Economy Up, Chi salverà il lavoro? Lo Smart Manufacturing, Economy Up, 20 gennaio 2016



Fonte: www.senato.it

Anche in questo frangente, i dati del Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale (CEDEFOP) chiariscono il fatto che in Italia la percentuale di posti di lavoro caratterizzati da compiti di routine e intermedi è superiore alla media europea, quindi il rischio di una riduzione di una grande percentuale di lavoratori facilmente sostituibili a causa dell'automazione è reale.

La stessa polarizzazione, causata da diverse pressioni (dalla tecnologia alla globalizzazione), è evidente anche in relazione al reddito medio delle nuove professioni e alla riduzione degli occupati tra quelli appartenenti alla cosiddetta classe media che un tempo era la componente principale di la popolazione attiva

A questo è necessario aggiungere le differenze storiche tra Nord e Sud, una discreta polarizzazione tra le aree tirrenica e adriatica, alcuni rischi di desertificazione nelle aree montane. Queste differenze rischiano di acuirsi proprio a causa dell'innovazione tecnologica e della trasformazione digitale, anche se queste dovrebbero aiutare a superare più rapidamente i ritardi infrastrutturali e le barriere geografiche. È noto che il salto tecnologico e la terziarizzazione finiscono per concentrare il valore all'interno di un hub con un'alta densità di capitale umano. Il fenomeno è già diffuso, anche a causa della crisi economica, e porta ad una netta

separazione tra centri urbani e hinterland, senza contare che ci sono centri in grado di "muoversi" e investire in cambiamenti e miglioramenti tecnologici mentre altre aree, forse già con un passato non molto dinamico, rischiano di affondare sempre di più, tutti all'interno delle stesse regioni o comunque tra territori limitrofi. Questi problemi e quelli che potrebbero sorgere in futuro devono spingere politici e legislatori ad avere una visione globale di come la tecnologia sta cambiando la nostra società in modo da poter alimentare programmi di investimento nella ricerca e nell'economia di qualità. Le pubbliche amministrazioni possono diventare uno stimolo per l'innovazione se vogliono cogliere l'opportunità per la digitalizzazione e la successiva riqualificazione dei loro dipendenti con l'obiettivo finale di promuovere l'inclusione, la coesione sociale e il benessere per tutta la vita.

La domanda che nasce spontanea è quali sono i lavori che spariranno e invece quelli che verranno creati?

Il direttore di ADAPT University Press, Francesco Seghezzi, ritiene che con ogni probabilità i posti di lavoro più a rischio siano quelli con mansioni di livello medio-basso. Tuttavia, allo stesso tempo, "ci saranno figure che invece cresceranno, anche nello stesso settore manifatturiero, ad esempio nel campo dell'analisi dei dati". Secondo il World Economic Forum nel 2020 la competenza più ricercata sarà il problem solving, seguito da creatività e pensiero critico. Una tendenza positiva e che vede i lavoratori aumentare il loro peso decisionale all'interno dell'azienda in modo direttamente proporzionale all'aumento delle loro competenze. In questo modo il lavoratore tornerà ad essere centrale, con un conseguente aumento del suo potere contrattuale e del suo stesso stipendio, eliminando l'idea del dipendente subordinato al "padrone", poiché la loro relazione non è più basata sul possesso dei mezzi di produzione, ma su quello delle competenze tecniche. Cambierà radicalmente il modo in cui vediamo il contratto di lavoro, non più come un mero scambio di tempo per soldi, ma, in una prospettiva decisamente più moderna, come un patto tra partiti per il raggiungimento di obiettivi comuni. Il lavoratore, in particolare quello di fascia alta, sarà valutato per la sua partecipazione alle buone prestazioni aziendali e quindi la sua quota sarà legata alla partecipazione alla gestione decisionale dei processi strategici e gestionali. Uno studio di Adapt

sull'impatto della fabbrica intelligente sui contratti di lavoro e le relazioni industriali spiega come:

"In uno scenario caratterizzato da una maggiore collaborazione e presenza di lavoratori specializzati nella fornitura di prestazioni, emerge un paradigma del lavoro nel quale la dimensione del contratto e la relazione di dipendenza fra lavoratore e impresa è indubbiamente meno cogente"[6]. Inoltre, a causa della maggiore ripetibilità della produzione e dell'incertezza delle commesse, la necessità per i lavoratori e in generale il mercato che è diventato molto più competitivo e veloce, può cambiare rapidamente e in modo imprevedibile. È chiaro, quindi, che questo nuovo modello fornito dal mondo Industria 4.0 difficilmente può essere sposato con il paradigma storico contrattuale, di tipo subordinato e indefinitamente. Per combattere il fantasma del possibile aumento della disoccupazione, la Commissione europea chiede di passare al 20% del PIL comunitario rappresentato dalla produzione entro il 2020, a partire dal 15,6% nel 2012; in questo modo si causerebbe un'estensione del mercato per compensare una possibile riduzione dei posti di lavoro.

Ma è più probabile che l'Italia ne esca con un pareggio ovvero con 200.000 posti di lavoro e altrettanti persi. E andrà meglio di altri paesi europei. Per fare un esempio: il numero di operai in Italia è diminuito notevolmente negli ultimi decenni, negli anni '50 alla FIAT, si potevano trovare 5 operai per ciascun impiegato, negli anni '90 invece, già il rapporto si era ridimensionato a due per uno. E se teniamo conto dell'intero settore manifatturiero del paese gli operai rappresentano circa i due terzi del totale e ci sono già aziende in cui la relazione è invertita.

Dati a portata di mano, in tutto il mondo, il World Economic Forum ha condotto uno studio il cui risultato è che circa il 65% dei bambini che frequentano la scuola elementare "quando cresceranno" farà un lavoro che non esiste oggi[7].

---

[6] Seghezzi F., Lavoro e relazioni industriali in Industry 4.0 Posizione del problema e prime interpretazioni, Working Paper, ADAPT University Press, n. 1, 2016

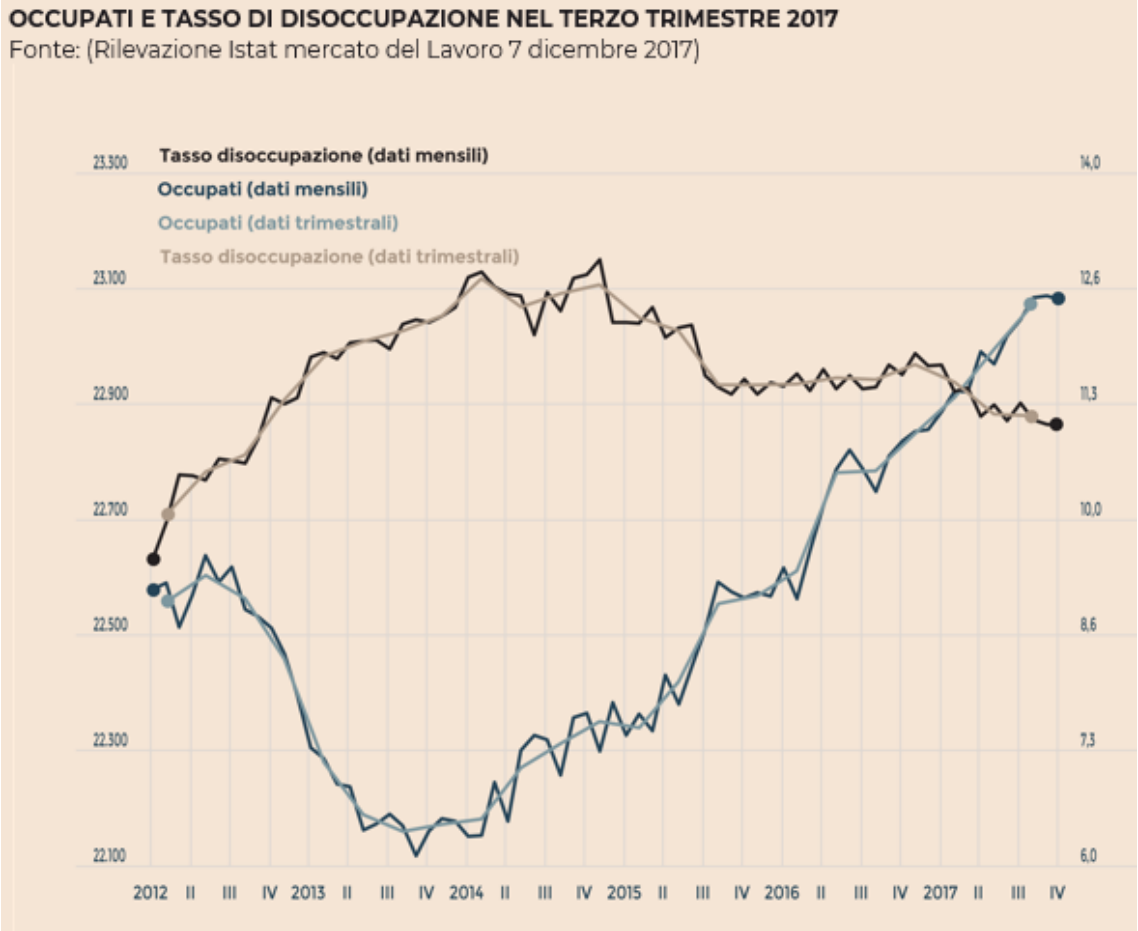
[7] World Economic Forum, The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. Global Challenge Insight Report. WEF, gennaio 2016

Il lavoro è sempre più mobile, per primo il Jobs Act ha facilitato la mobilità in uscita ma non è riuscito a fare lo stesso con la mobilità in entrata che è cambiata totalmente rispetto a quella di una volta. Pensiamo a come i nostri genitori entrassero a lavorare in un'azienda e vi rimanessero per tutta la vita o quasi. Il posto era fondamentalmente fisso e il contratto a tempo indeterminato.

Oggi, anche se le stime ci dicono che il nostro paese si sta riprendendo dalla crisi l'ISTAT parla di una crescita del + 0,3% nel primo trimestre del 2018 è impossibile non notare che la stragrande maggioranza dei contratti sono vecchi contratti atipici, il posto è sicuramente mobile e il contratto a tempo determinato, se non lo stage o a chiamata.

"Sul fronte degli occupati, l'istituto di statistica conferma invece il trend di crescita: nel terzo trimestre 2017 le persone al lavoro sono infatti aumentate di 79mila unità rispetto al trimestre precedente (+0,3%) che su base annua diventano 303mila (+1,3%). Il tasso di occupazione, pari al 58,1% (+0,2 punti percentuali) risulta il più alto dal primo trimestre del 2009. In termini di "qualità" dei contratti in essere, la rilevazione trimestrale Istat evidenzia un nuovo record storico per i contratti a termine: gli occupati a tempo determinato nel terzo trimestre del 2017 risultano pari a 2 milioni 784mila. Si tratta del livello più alto dall'inizio della serie, avviata nel quarto trimestre del 1992. Quindi si tocca il valore massimo da almeno 26 anni. Nell'ultimo trimestre questi contratti crescono del 3,9% su base congiunturale e del 13,4% su base annua."[8]

[8] Redazione Online, Il Sole 24 Ore, Istat: è record di contratti a termine. Disoccupazione stabile a 11,2%, 7 dicembre 2017



Ultimo ma non meno importante, è necessario riportare l'affermazione, alla luce del sole, del lavoro gratuito. Si riduce a quelle aziende che fanno uso sistematico di tirocini e tirocini, anche lontano da percorsi curricolari e gradi diversi, solo per sfruttare le competenze di queste persone a costo quasi zero. A volte, sono anche le stesse istituzioni che mettono in competizione i servizi professionali senza remunerazione. Sfortunatamente, la catena è difficile da tagliare perché i giovani hanno bisogno e vogliono essere coinvolti e acquisire esperienza e accettano volentieri questo tipo di rapporto lavorativo senza protezione. L'unica soluzione per cercare di arginare il fenomeno sarebbe quella di opporvisi da un punto di vista normativo, ma ancor più da un punto di vista culturale.

Nel mondo del lavoro questa rivoluzione sta creando scompiglio: un gran numero di lavori ma allo stesso tempo molti vengono cancellati. Eppure le aziende tecnologiche continuano a cercare lavoratori invano, perché non ci sono o poche persone con tali competenze.

Il nostro paese non è ancora riuscito a trovare un "collegamento stabile" per collegare (e buone) richieste da parte delle aziende e delle competenze dei candidati. Un "mismatch" tra domanda e offerta di lavoro che continua, soprattutto per quanto riguarda i profili tecnici e qualificati, e che non diminuisce, al contrario, mostra un nuovo aumento: nei primi tre mesi di quest'anno, quasi un lavoratore su cinque (il 19,9%, per la precisione) è stato definito dagli stessi imprenditori o responsabili delle risorse umane "difficili da trovare" (nel 2016 i lavoratori "introvabili" hanno fermato circa il 12% del numero totale di voci programmate). Ciò significa che oggi, nonostante l'elevato tasso di disoccupazione, è ancora difficile trovare sul mercato figure come ingegneri, architetti, specialisti della gestione economica e commerciale; ma non solo laureati, anche esperti e lavoratori qualificati; e a tutti loro, oltre a una preparazione scolastica di qualità (che spesso "non emerge" durante le selezioni, ad esempio l'HR), è richiesta anche una precedente esperienza lavorativa (per due candidati su tre è considerato dai datori di lavoro "un requisito fondamentale").

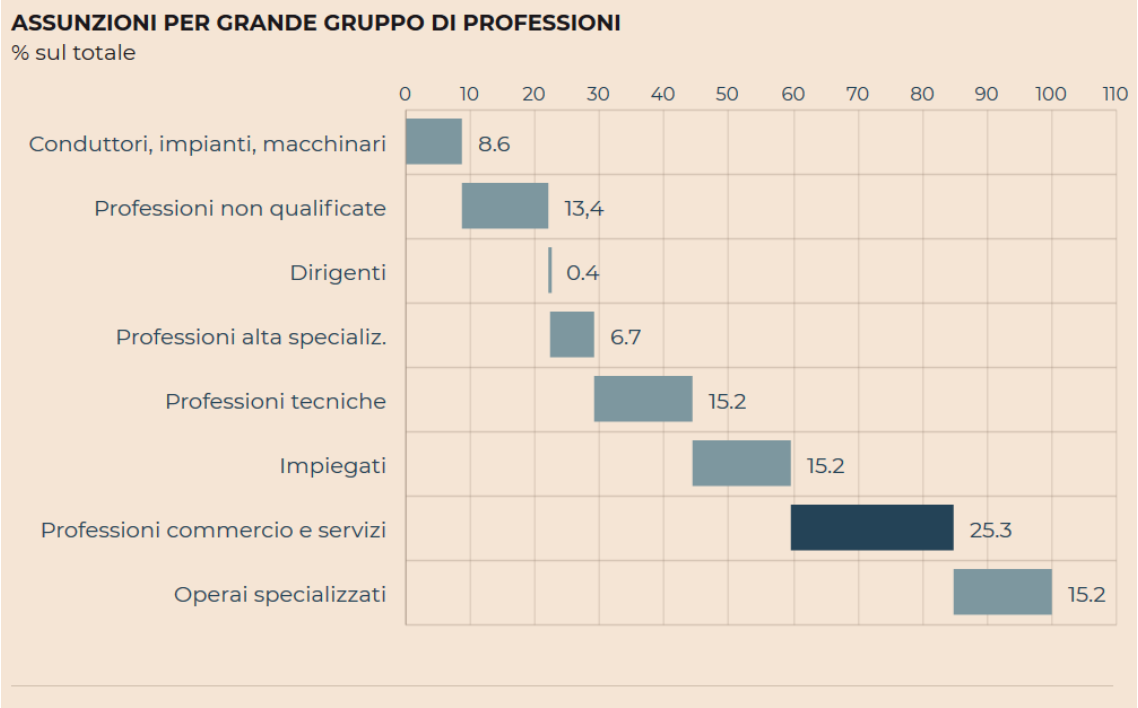
Anche Unioncamere, attraverso il servizio di informazione Excelsior, creato in collaborazione con il Ministero del Lavoro, richiede urgentemente un dialogo tra l'educazione e il mondo produttivo.

Circa la difficolta di reperimento di candidati con le giuste competenze nella ricerca Excelsior ai primi posti si piazzano regioni come Veneto, Lombardia, Emilia-Romagna, Piemonte, Toscana, Liguria e Lazio, ovvero buona parte del Centro-Nord più industrializzato; ma anche in Puglia, Campania e Sicilia la percentuale di "lavoratori introvabili'' supera il 10%.

A essere penalizzate "sono soprattutto le piccole e medie imprese impegnate, in questa fase, a introdurre elementi di innovazione per superare la crisi e ripartire" spiega l'economista del Lavoro, Carlo Dell'Aringa "Non c'è dubbio che l'alternanza obbligatoria potrà aiutare, ma bisogna che si faccia anche nelle università. E vanno rafforzati gli Its, che stanno funzionando piuttosto bene"[9]. Infatti, la ricerca ci dice anche che le aziende cercano (e non trovano) soprattutto figure con livelli di

[9] Tucci C., E' introvabile un lavoratore su cinque, Il Sole 24 Ore, 31 gennaio 2017

formazione adeguata; in particolare, il 41% delle assunzioni previste nel primo trimestre 2017 è stato diretto a diplomati, il 17% a laureati, il 16% a candidati in possesso di qualifiche professionali.



Fonte: Il Sole 24 Ore

"Ciò accade perché, sotto la spinta di Industria 4.0, la manifattura sta cambiando velocemente e c'è necessità di collaboratori in linea con i mutamenti in atto - sottolinea il vicepresidente di Confindustria per il Capitale umano, Giovanni Brugnoli - Il tema è centrale. Se non vogliamo accrescere il numero di inoccupati è imprescindibile che scuola e università ascoltino aziende, categorie e territori, nel disegnare l'offerta didattica: con questi numeri non possiamo più permetterci una formazione slegata dalle reali necessità del mondo produttivo". [10]

Alla luce di tutti questi dati e chiaro che urlano i dati di alti tassi di disoccupazione senza menzionare anche le motivazioni dietro e inutili e crea solo un clima di apprensione e diffidenza generale. Proviamo a sfogliare i dati raccolti da uno studio

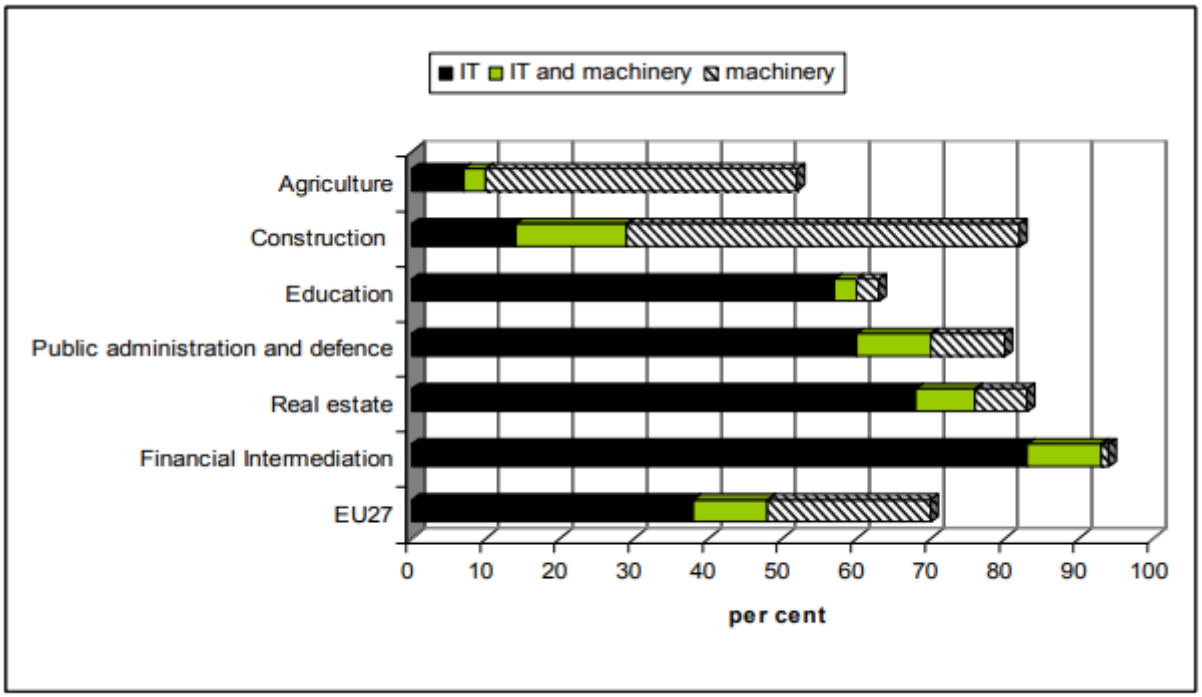
[10] Tucci C., E' introvabile un lavoratore su cinque, Il Sole 24 Ore, 31 gennaio 2017

di Face4Job, un portale che incrocia domande e offerte di lavoro. Con circa 3 milioni di disoccupati ufficiali, attualmente ci sono 1.007.835 posti disponibili in Italia. E non sono nemmeno considerati tutti, perché i dati sono stati raccolti solo tra le proposte pubblicate sui siti aziendali, non tra quelle delle agenzie temporanee, per dare un esempio. Sebbene sia degno di nota che la maggior parte di queste offerte sia nel Nord o nel Centro Italia, mentre nel Sud le opportunità sono minori. Il punto è che in Italia c'è lavoro, forse non per tutti, ma c'è bisogno di possedere le competenze richieste, così come la voglia.

Dunque, forse il problema è da attribuire anche al Sistema Scolastico che è tarato ancora su esigenze di 40 anni fa e invece i programmi dovrebbero essere attentamente revisionati e riadattati alle attuali esigenze.

Il problema principale per i lavoratori è, in questo frangente, rimanere appetibili per le aziende quando, per propria o altrui volontà, si viene licenziati. E se da un lato la formazione continua o lifelong learning resta preponderante per permetterci di rimanere aggiornati in un modo che cambia così velocemente (dati) e rappresenta lo zoccolo duro delle nostre conoscenze, magari certificato da corsi, Master o diplomi di laurea; è invece molto più difficile capire il nostro livello di sviluppo delle Soft Skills e riuscire a comunicare le stesse nel caso dovessimo affrontare un colloquio di lavoro, magari in età non più giovanile; cosa che sarà sempre più frequente dato l'allungarsi della prospettiva di vita e il continuo innalzamento dell'età della pensione (dati).

La quarta rivoluzione industriale avrà il maggiore impatto sul mercato del lavoro sui nuovi bisogni di abilità e preparazione dei lavoratori. In particolare, parliamo di competenze tecnico-specialistiche (soprattutto nel campo digitale) ma anche di competenze trasversali che consentono ai lavoratori un approccio migliore a scenari aziendali sempre più mutevoli e complessi. Per quanto riguarda le competenze digitali, è innegabile come il settore delle TIC stia guadagnando terreno in tutti i settori dell'economia, anche se non è una tendenza recente, era già evidente dalla ricerca europea sulle condizioni di lavoro del 2007.



Source: Excerpt from European survey on working conditions 2007.

Anche l'educazione morale e le conoscenze di base sono apprezzate, consentendo la possibilità di selezionare le fonti, comprendere, calcolare, accedere alle tecnologie. Dato che per la prima volta le fonti dell'apprendimento informale hanno la precedenza su quelle formali, è necessario riflettere per capire bene la domanda. I dati sopra riportati dell'indagine PIAAC che collocano gli italiani tra i paesi dell'OCSE negli ultimi posti riguardo alle competenze di base ci mostrano che prima di affrontare le "alte" sfide dell'Industria 4.0, sarebbe più appropriato riflettere sullo stesso sistema italiano di educazione e ampie iniziative per rieducare gli adulti, per evitare che restino fuori dal mercato del lavoro, indeboliti da una sorta di gap strutturale tra la velocità del cambiamento e la velocità dell'apprendimento. Alla base di questo vi è l'obiettivo di un drastico aumento del numero di laureati anche attraverso la riqualificazione di corsi triennali.

Il mercato del lavoro non può rimanere lo stesso alla luce della nuova rivoluzione industriale. Negli ultimi anni abbiamo già assistito a una forte riduzione della durata media dei contratti di lavoro e la transizione da un lavoro all'altro è sempre più statisticamente normale. Il numero di contratti a tempo determinato è aumentato considerevolmente dai primi anni 2000 e nel 2015 abbiamo raggiunto la media europea del 14% del totale. A questo si aggiunge il fatto che negli ultimi anni anche

la durata media dei contratti a tempo indeterminato è stata notevolmente ridotta. I dati europei mostrano come, soprattutto per le nuove generazioni, la tendenza alla transizione, anche tra contratti a tempo indeterminato, sia frequente. Se nel 1995 il 29% dei lavoratori di età compresa tra 25 e 39 aveva un tempo di permanenza medio in un lavoro superiore a 10 anni, nel 2015 questa percentuale è scesa al 18%, con un parallelo aumento di coloro che hanno tempi di residenza tra 1 e 4 anni. Lo scenario Industry 4.0, fortemente legato ai processi di innovazione, non può che accentuare la costante tendenza di transizione; è infatti possibile immaginare che espanderà e arricchirà i contenuti. E' quindi necessario attuare pratiche per favorire la mobilità in entrata, anche se questo fenomeno, cozza contro le ricerche che affermano che cambiare spesso posto di lavoro abbia ripercussioni negative sulla produttività individuale.[11] Allo stesso tempo, se la contrattazione collettiva è in evidente crisi e non riesce a stare al passo con le novità dell'Industria 4.0, è indispensabile spostare la contrattazione sul secondo livello, quello aziendale, l'unico che può offrire maggior personalizzazione.

I vecchi modelli di politiche del lavoro, compresi quelli più recenti come la flexicurity, passano da un'idea di tendenza a mercati stabili in cui il passaggio da un lavoro all'altro è un fenomeno straordinario e residuale; per questo motivo si ispirano alla logica di emergenza del salvataggio nel momento della perdita del lavoro. Nei nuovi mercati di transizione continua, invece, le istituzioni pubbliche, private e private-sociali sono in grado di offrire molteplici opportunità per l'apprendimento e l'evoluzione di abilità e competenze coerenti con le opportunità offerte dalla dimensione digitale al fine di evitare l'impigliamento nei lavori poveri. In questo modo, aumenta il potenziale delle persone di spostarsi con capacità di negoziazione lungo rapporti di collaborazione con più datori di lavoro, di passare rapidamente dall'autonomia alla subordinazione e viceversa, di partecipare a scambi di esperienze a distanza, di fornire personalmente (e attraverso i propri beni) servizi che garantiscono forme di reddito primario o complementare. Di fatto, sono elementi intrinseci al fenomeno dell'Industria 4.0 la riduzione dei cicli di vita

[11] Daveri F., Parisi M.L., Experience, Innovation, and Productivity: Empirical Evidence from Italy's Slowdown, in ILR Review, 2015, vol. 68, n. 4

dei prodotti, la breve durata e l'intercambiabilità tra i modelli di business, lo sviluppo delle reti di business, la diffusione di modelli di open innovation e via dicendo.

Il rischio principale è che i lavoratori non possano muoversi al ritmo del mercato, schiacciati dal punto di vista del reddito e da un punto di vista psico-sociale. Allo stesso tempo, le attuali infrastrutture pubbliche e private non avrebbero la forza di sostenere gli stimoli di un processo di transizione costante e generalizzato. Per questo motivo, la sfida consiste nel costruire un nuovo modello del mercato del lavoro inclusivo perché potenzialmente in grado di offrire opportunità per tutti. Al centro di esso si deve porre ogni persona, non solo come un lavoratore, ma pienamente compresa nella sua capacità di iniziativa e di relazioni all'interno dell'intera società. Gli strumenti che possono concretamente concretizzare la centralità della domanda, dopo tanta auto-referenzialità dell'offerta, hanno priorità: le borse di studio per i giovani, la totale deducibilità delle spese di auto-formazione per i lavoratori autonomi, il credito d'imposta per le imprese formazione, l'indennità di trasferimento (se sistemica) per i disoccupati e i disoccupati, i prestiti d'onore. Si tratta di misure e opportunità che richiedono la responsabilità di ciascuna persona, in un contesto adeguatamente informato, per identificare i servizi di orientamento e formazione che meglio si adattano alle loro esigenze. Quindi possiamo aspirare a un mercato del lavoro che consenta la continua attivazione delle persone e che non intervenga in modo paternalistico solo in situazioni di emergenza e difficoltà. Sistema che io trovo del tutto anti-economico dato che non induce i lavoratori a darsi da fare per migliorare la propria situazione attuale sfruttando le proprie risorse ma anzi, in ottica assolutamente anti-calvinista un lavoratore può addossare la responsabilità delle proprie “sfortune” (inteso come licenziamento) a cause esterne a lui, anche se le cose non vanno realmente sempre in questa maniera. Tutto ciò è possibile poiché le persone sanno che comunque vadano le cose, ci sarà sempre la rete di salvataggio dello Stato che è obbligato a tutelare, pagare sussidi e assistere tutti, anche coloro che non si sono comportati seguendo la diligenza del buon padre

di famiglia[12], per dirla in maniera giuridica. D'altro canto, sono convinta che le politiche attive e le pratiche quali sussidi di disoccupazione siano sistemi incredibilmente apprezzabili e degni di uno stato che tale si voglia definire, però credo che siano necessari più controlli perché questi apparati non si prestino più agli abusi del passato (che talvolta sono ancora in corso) per cui si tende ad approfittare dell'assistenzialismo "regalato", quello dato a pioggia perché "lo Stato deve tutelare". Indubbiamente lo Stato deve tutelare i suoi cittadini ma come si legge sulla nostra Carta Costituzionale all'articolo 1 il nostro Paese è "una Repubblica democratica fondata sul lavoro" dunque il lavoro è alla base dello Stato, è la radice su cui si fonda il concetto stesso di Stato di diritto. Per farla molto semplice: se nessuno lavorasse e dunque nessuno pagasse le tasse, come potrebbe uno stato sopravvivere? Come potrebbe fornire servizi ai suoi cittadini? E ancora all'articolo 4 voglio ricordare che "Ogni cittadino ha il dovere di svolgere, secondo le proprie possibilità e la propria scelta, un'attività o una funzione che concorra al progresso materiale o spirituale della società." Dunque il lavoro non è solo un diritto che in tanti si sentono di reclamare, ma è anche un dovere di ogni cittadino che, come tale, deve impegnarsi per ricercare e mantenere un'occupazione. Fatte salve, naturalmente le condizioni di forza maggiore che non permettano di lavorare, come quelle definite dall'articolo 38 della stessa "Ogni cittadino inabile al lavoro e sprovvisto dei mezzi necessari per vivere ha diritto al mantenimento e all'assistenza sociale. I lavoratori hanno diritto che siano preveduti ed assicurati mezzi adeguati alle loro esigenze di vita in caso di infortunio, malattia, invalidità e vecchiaia, disoccupazione involontaria."[13]

3.2 Credito d'imposta formazione 4.0

Il "credito d'imposta per la formazione 4.0" è il prodotto del decreto emanato dal Ministero dello Sviluppo Economico il 4 maggio, in conformità con la legge finanziaria 2018 (articolo 1, paragrafi da 46 a 56 della legge n. 205) / 2017), relativo

[12] "espressione con la quale si intende un livello medio di attenzione e prudenza, ma se l'obbligazione è inerente all'esercizio di un'attività professionale la d. deve valutarsi con riguardo alla natura dell'attività esercitata." Si veda http://www.treccani.it/enciclopedia/diligenza/.
[13] Costituzione della Repubblica Italiana. Disponibile qui: http://www.quirinale.it/allegati_statici/costituzione/costituzione.pdf

all'applicazione del credito d'imposta per la formazione per i costi di formazione dei dipendenti del settore tecnologico previsti nel piano industriale nazionale 4.0 ("Tecnologie abilitanti").

L'idea che ha portato il legislatore a un'iniziativa simile è incoraggiare le aziende a investire nella formazione del personale; soprattutto nel contesto di tutti i materiali e le tecnologie necessarie per questo processo di trasformazione digitale e tecnologica delle imprese previsto nel "Piano di sviluppo nazionale 4.0".

Il nome "Credito d'imposta" indica chiaramente l'operazione della manovra: le aziende possono ottenere un credito d'imposta del 40% sul costo del personale in ore o giorni di formazione. Il costo che l'azienda può calcolare è la somma della retribuzione del lavoratore oltre a qualsiasi indennità di viaggio. Il vantaggio è applicabile con un tetto massimo di 300.000 euro per ciascuna azienda.

È inoltre possibile includere nel credito d'imposta le spese relative al personale normalmente impiegato in una delle aree di attività definite nell'allegato A della legge n. 205 nel 2017 e agisce come tutor o insegnante nella formazione ammissibili, ma solo il 30% del salario annuo lordo spettante al dipendente. Le società che non controllano i conti e devono sostenere i costi della documentazione contabile possono applicare a tali spese il credito d'imposta fino a € 5.000 (in conformità con il tetto massimo di € 300.000).

La misura si applica alle spese di formazione sostenute durante il periodo d'imposta successivo a quello del 31 dicembre 2017.

Sono eleggibili secondo il decreto “Imprese residenti nel territorio dello Stato, indipendentemente dalla natura giuridica, dal settore economico di appartenenza, dalla dimensione, dal regime contabile e dal sistema di determinazione del reddito ai fini fiscali” oltre a “Enti non commerciali residenti svolgenti attività commerciali rilevanti ai fini del reddito d'impresa” e “Imprese residenti all'estero con stabili organizzazioni sul territorio italiano”.[14]

[14] Si veda il cosiddetto “Credito d’imposta per la formazione 4.0” di cui all’articolo 1, commi da 46 a 56, della legge 27 dicembre 2017 n. 205, facente parte del Piano Nazionale Industria 4.0 poi diventato Impresa 4.0. Il decreto attuativo è stato pubblicato nella Gazzetta ufficiale del 22 giugno 2018.

Il credito d'imposta si basa sull'idea che la formazione non è un costo, ma un investimento che l'azienda sostiene con i suoi dipendenti e che può fornire risultati a lungo termine, poiché può anche essere sfruttato più a lungo e in modo innovativo rispetto alle classi tradizionali ancora tipiche dell'offerta formativa dedicata agli adulti.

Per quanto riguarda le questioni che possono essere affrontate e incluse nella compensazione, la circolare ministeriale supporta le tecnologie abilitanti già menzionate nella regola principale:

- "big data e analisi dei dati"
- "cloud e fog computing"
- "cyber security"
- "simulazione e sistemi cyber-fisici"
- "prototipazione rapida; sistemi di visualizzazione, realtà virtuale (RV) e realtà aumentata (RA)"
- "robotica avanzata e collaborativa"
- "interfaccia uomo macchina"
- "manifattura additiva (o stampa tridimensionale)"
- "internet delle cose e delle macchine"
- "integrazione digitale dei processi aziendali"

Un punto fondamentale della legge (che è stato oggetto di un dibattito al momento della formulazione, ad esempio con la posizione opposta delle aziende) riguarda la necessità di concludere accordi territoriali o aziendali che regolino la formazione. Alcuni accordi collettivi prevedono questa parte e altri devono essere adeguati. Nel frattempo, le società appartenenti a settori o territori non coperti devono firmare contratti aziendali o non possono applicare il vantaggio.

Il lavoratore può essere un dipendente a tempo indeterminato o un dipendente, un apprendista, un altro dipendente non collegato alla società tramite contratti di lavoro o apprendistato.

La formazione può essere ordinata al di fuori dell'azienda, ma solo contattando soggetti accreditati nella regione per la formazione, università o soggetti accreditati con fondi interprofessionali.

Ogni dipendente che partecipa alle attività di formazione deve ricevere un certificato di partecipazione che indica l'area di attività o le aree della società che applicano le conoscenze e le competenze acquisite o consolidate.

Come possono le aziende farne richiesta? La procedura è molto semplice, viene automaticamente utilizzata nella redazione del bilancio, con successivo risarcimento inviando il modulo F24 elettronicamente all'Agenzia delle Entrate dal successivo periodo di imposta in relazione a quello in cui sono stati depositati. sostenuti. spese. Il credito d'imposta non contribuisce alla formazione del reddito o alla base IRAP. Può essere combinato con altre riduzioni. I dati sul numero di ore e lavoratori che partecipano alla formazione devono essere riportati sulla dichiarazione dei redditi per il periodo fiscale in cui le spese sono sostenute e per i periodi successivi fino alla fine dell'uso. . Una parte rilevante del decreto attuativo specifica quali documenti sono tenuti a conservare le società. Questo è importante perché, come per le altre strutture relative al Piano Industriale Nazionale Impresa 4.0 (ad es. Superammortamento), l'inosservanza delle procedure comporta una perdita di benefici. I costi effettivi sostenuti e la loro corrispondenza con la documentazione contabile devono provenire da una specifica certificazione rilasciata dal revisore legale (le società non soggette a revisione possono affidare l'incarico a un professionista esterno iscritto nel registro). Le aziende sono tenute a tenere una relazione scritta sull'organizzazione e il contenuto delle attività di formazione svolte. La stessa cosa può essere preparata dall'insegnante, dal tutor, dall'imprenditore per la formazione o anche dal formatore esterno. Devono inoltre conservare tutta la documentazione contabile e amministrativa che dimostri la corretta applicazione del vantaggio, compreso il rispetto dei limiti e delle condizioni stabilite dalle norme comunitarie, nonché i registri contenenti tutti i nomi delle

persone che hanno partecipato alle attività di formazione firmate da entrambi discenti, insegnanti e da formatori esterni.

4. Le competenze

4.1 Stato dell'arte

Se dovessi dare una definizione di "competenza" io utilizzerei le parole di Aureliana Alberici che la definisce come: "la capacità di un soggetto di combinare potenzialità (da qui la dimensione della plasticità/evolutività), partendo dalle risorse cognitive, emozionali e valoriali a disposizione (saperi, saper essere, saper fare, saper sentire) per realizzare non solo performance controllabili, ma anche intenzionalità verso lo sviluppo di obiettivi che possono essere propri e della propria organizzazione." Sintetizzando, e la "capacità di mobilitare progettualità in azioni concrete, rilevabili ed osservabili" i cosiddetti "saperi in azione".[15]

Il "Memorandum sull'istruzione e la formazione permanente[16]" è stata la prima fonte di informazioni sulla condivisione dell'apprendimento. Questo documento di lavoro è stato redatto dalla Commissione europea nel 2001 per guidare gli operatori dei paesi europei nella transizione verso una società basata sulla conoscenza e l'economia attuando iniziative di formazione continua a livello istituzionale. e individuale, in tutte le fasi. della vita pubblica e privata. In questo documento, distinguiamo tra:

– "apprendimento *formale*: si svolge negli istituti di istruzione e di formazione e porta all'ottenimento di diplomi e di qualifiche riconosciute";

– "apprendimento *non formale*: si svolge al di fuori delle principali strutture d'istruzione e di formazione e, di solito, non porta a certificati ufficiali. L'apprendimento non formale è dispensato sul luogo di lavoro o nel quadro di attività di organizzazioni o gruppi della società civile (associazioni giovanili, sindacati o partiti politici). Può essere fornito anche da organizzazioni o servizi

[15] Alberici A., *La possibilità di cambiare. Apprendere ad apprendere come risorsa strategica per la vita*, Franco Angeli, Milano, 2008
[16] ***http://ec.europa.eu/education***

istituiti a completamento dei sistemi formali (quali corsi di istruzione artistica, musicale e sportiva o corsi privati per la preparazione degli esami)";

– "apprendimento *informale*: è il corollario naturale della vita quotidiana".

A differenza dell'apprendimento formale e non formale, l'apprendimento informale non deve essere intenzionale. Questo è il motivo per cui a volte non può essere identificato come un miglioramento delle proprie capacità e conoscenze, nemmeno da parte dell'individuo interessato.

Purtroppo, osservando i dati, scopriamo che in Italia il numero di persone che partecipano alle attività di formazione è ben al di sotto della media europea. Solo il 35% delle persone ha competenze adeguate o specializzate, mentre nei paesi più avanzati la media è del 50%. E le previsioni non sono rassicuranti, anche per il 2020, stimiamo un basso grado di qualificazione della forza lavoro. Il fatto che l'importo destinato alla formazione e al consumo culturale sia compreso tra il 6 e il 7% è anche una spiegazione, che è ben al di sotto della media dell'11-12% che si può trovare in Europa. Inoltre, in Italia solo il 6% della popolazione possiede un modello di competenze nella prospettiva europea (a differenza del valore del 28% che troviamo in Europa) e questo gruppo è costituito da individui di età compresa tra i 25 e i 64 anni con accesso all'istruzione e alla formazione. In particolare, l'obiettivo di questi individui è quello di ottenere un diploma universitario, mentre solo il 14% della popolazione ha un livello di istruzione superiore, che può essere una laurea, un diploma o altro titolo di studio superiore. È necessario e urgente creare un nuovo paradigma per l'apprendimento permanente, vale a dire, questo sistema di formazione e apprendimento che si estende all'intera vita dell'individuo e si articola attorno a competenze riconosciute e certificate, che consente di andare oltre questa visione che ora si trova ad essere anacronistica, che ha come unica formazione quella relegata al periodo scolastico e universitario. Questo concetto corrisponde esattamente a ciò di cui si parla nel decreto legislativo n. 13 del 16 gennaio 2013 sulla convalida delle competenze informali e non formali e degli standard minimi del sistema nazionale di certificazione delle competenze.

Il Decreto inizia con l'articolo 1 comma 1, il quale asserisce che "la Repubblica, nell'ambito delle politiche pubbliche di istruzione, formazione, lavoro, competitività, cittadinanza attiva e del welfare, promuove l'apprendimento permanente quale diritto delle persone e assicura a tutti pari opportunità di riconoscimento e di valorizzazione delle competenze comunque acquisite in accordo con le attitudini e le scelte individuali ed in una prospettiva personale, civica, sociale e occupazionale"[17].

4.2 La certificazione delle competenze

La pietra d'angolo della certificazione delle competenze in Italia può essere facilmente riconosciuta dal Decreto Legislativo n. 13 del 16 gennaio 2013, anche se questo non è stato un punto di svolta tanto atteso, in quanto ignora alcune questioni molto importanti e lascia molte domande senza risposta. Un esempio lampante è il fatto che non specifica se l'apprendistato sia attribuibile alla sfera dell'apprendimento formale o non formale dal momento che il decreto interministeriale del 26 settembre 2012 lasciava molti dubbi sulla certificazione di abilità acquisite durante il periodo di apprendimento[18].

Invece nel comma 52 dell'articolo 4 della legge n.92 del 28 giugno 2012 si dichiara che "per apprendimento formale si intende quello che si attua nel sistema di istruzione e formazione e nelle università e istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, e che si conclude con il conseguimento di un titolo di studio o di una qualifica o diploma professionale, conseguiti anche in apprendistato a norma del Testo Unico di cui al decreto legislativo n. 167 del 2011, o di una certificazione riconosciuta". Nel primo commento della riforma[19], si pensava che il documento identificasse come naturale continuazione del sistema di istruzione e formazione tutte le forme di apprendimento disciplinate dal Regno Unito di apprendistato per la qualifica e la diplomazia, la professionalizzazione, l'istruzione superiore e la

[17] Decreto Legislativo n. 13 del 16 gennaio 2013, art. 1, c.1, cit.
[18] Commentata in U. Buratti, *Certificazione delle competenze: fine della sussidiarietà?,* in *GLav*, 2012, n. 46.
[19] Vedi G. Bertagna, L. Casano, M. Tiraboschi, *Apprendimento permanente e certificazione delle competenze*, in Certificazione delle competenze, a cura di Buratti U., Casano L., Petruzzo L., ADAPT Labour Studies, e-Book series, n. 6, ADAPT University Press, 2013.

formazione e ciò che è previsto dal decreto legislativo n. 276 del 2003. Inserendo l'apprendimento nella sfera dell'apprendimento non formale, emergono diverse contraddizioni tra i criteri attesi del decreto e la disciplina dell'apprendimento. La riforma doveva essere caratterizzata dal principio della creazione di vaste reti territoriali, composte da università, camere di commercio, aziende, istituti di formazione e servizi, persino un osservatorio sulla migrazione per creare un mix capace di "strategie per la crescita economica, l'accesso al lavoro dei giovani, la riforma del welfare, l'invecchiamento attivo, l'esercizio della cittadinanza attiva, anche da parte degli immigrati". Gli obbiettivi condivisi avrebbero dovuto essere:

"a) sostegno alla costruzione, da parte delle persone, dei propri percorsi di apprendimento formale, non formale ed informale, ivi compresi quelli di lavoro, facendo emergere ed individuando i fabbisogni di competenza delle persone in correlazione con le necessità dei sistemi produttivi e dei territori di riferimento, con particolare attenzione alle competenze linguistiche e digitali;

b) il riconoscimento di crediti formativi e la certificazione degli apprendimenti comunque acquisiti;

c) la fruizione di servizi di orientamento lungo tutto il corso della vita."

L'articolo 5, paragrafo 1, lettera b) si limita a un riferimento superficiale all'adozione di sistemi personalizzati per l'informazione e l'orientamento personali, pur continuando a fare riferimento a "soggetti pubblici generici titolati o aventi diritto Funzioni di validazione e certificazione "soggetti che dovrebbero avere come agenzie di collocamento private e fondi interprofessionali per la formazione continua, come già stava facendo la Riforma. Per quanto riguarda il finanziamento del sistema, l'articolo 11, paragrafo 3, del decreto conferma quanto dichiarato dalla riforma, dal momento che si afferma chiaramente che l'attuazione delle sue disposizioni non può in alcun modo oneri nuovi o più pesanti. pesa sullo stato; è specificato che le autorità pubbliche avranno l'obbligo di stabilire "costi standard per i beneficiari". La contraddizione di questo punto è chiara nel commento alla Riforma[20]. Oltre a questi aspetti specifici, vediamo naturalmente le questioni che

[20] Bertagna G., Casano L., Tiraboschi M., *op. cit.*

sorgono se consideriamo le Linee Guida per la Formazione del 2010 e il Testo Unico dell'apprendistato per quanto riguarda l'equazione delle competenze acquisite in diversi contesti, il dialogo tra mondo della formazione/educazione e mondo del lavoro e anche il ruolo delle parti sociali.

Il Decreto Legislativo n. 13 del 16 gennaio 2013 si pone come obiettivo "l'individuazione e la validazione degli apprendimenti informali e non formali e degli standard minimi di servizio del sistema nazionale di certificazione delle competenze." Innanzitutto, è importante evidenziare informazioni sui settori di apprendimento che sono solo informali e non formali. Vuole quindi distribuire le competenze in base al fatto che siano apprese in contesti di apprendimento non formale e informale o in contesti formali. E qui la prima incongruenza, se l'obiettivo è davvero quello di identificare e convalidare le competenze acquisite dai soggetti e come base del paradigma che si vuole porre il principio di competenza come definito nell'articolo 2, lettera e) dello stesso decreto devono essere considerati uguali e quindi identificare e convalidare allo stesso modo le competenze acquisite in contesti formali (comprese le qualifiche) e quelle acquisite in contesti informali. Infatti, l'articolo 2 della lettera i) del Decreto prevede che le abilità acquisite in contesti formali siano prese in considerazione nel processo di identificazione delle competenze. Durante il processo di validazione, devono essere presi in considerazione solo quelli ottenuti in contesti non formali e informali. Ma il decreto ribalta nuovamente il problema perché, al paragrafo 1 dell'articolo 3, viene specificato che tutte le competenze possono essere identificate, convalidate e certificate, o acquisite in contesti formali, non formali e informali. A questo punto è naturale chiedersi se lo scopo del decreto sia quindi l'identificazione e la convalida delle competenze acquisite in contesti non formali e informali, nonché l'identificazione e la certificazione di coloro che sono stati acquisiti in contesti formali. La distinzione è piuttosto complicata e, in ultima analisi, sembra che la conclusione sia la riaffermazione della superiorità delle competenze acquisite in contesti formali rispetto ad altri, indipendentemente dal loro profilo o livello.

Un'altra questione aperta riguarda l'identificazione degli organismi abilitati a fornire (in tutto o in parte) l'identificazione, la convalida e la certificazione delle

competenze. A questo proposito, l'articolo 2 g) si riferisce a entità private o pubbliche autorizzate dall'ente pubblico responsabile della fornitura di tali servizi (che si tratti del ministero, delle regioni o delle province autonome). È naturale assumere, in questa fase, che tra gli argomenti menzionati ci siano anche (e infine) fondi interprofessionali per la formazione continua. Invece, la lettera k), quando si riferisce al concetto di qualifica, si riferisce solo a un titolo emesso da un ente pubblico autorizzato. Come si spiega? Un'interpretazione potrebbe essere quella di considerare le tre parti del processo di certificazione (identificazione, convalida e certificazione) come distinte e quindi attribuibili a diversi argomenti: alcuni attori dovrebbero occuparsi dell'identificazione e della convalida (competenze acquisite in contesti non formali e informale) mentre altri dovrebbero identificare e certificare (in questo caso tutte le competenze) e fornire una qualifica che, nel decreto, l'articolo 3, paragrafo 2, è indicato come un insieme dato da un certo numero di competenze. Appare evidente contraddizione, nonché quella delle disposizioni relative al riconoscimento della qualifica professionale dell'apprendista, che è invece affidata al datore di lavoro. Un'altra questione sconcertante è la nozione di qualifica che definisce, conformemente all'articolo 3, paragrafo 2, una qualifica di istruzione e formazione o una qualifica professionale contenuta in elenchi codificati a livello nazionale e regionale.

Le diverse qualificazioni inserite all'interno di questi repertori disgiunti dovranno riunirsi in un unico Repertorio Nazionale, "comprese quelle del repertorio di cui all'art. 6 comma 3 del decreto legislativo 167/2011."[21] Si può dedurre che questo decreto presuma che esistano registri diversi a livello regionale o provinciale a cui è collocato un altro repertorio (regionale o nazionale?) Per quanto riguarda le qualifiche professionali ottenute attraverso contratti di apprendistato, in conformità dell'articolo 8, paragrafo 3. Sono, tuttavia, certificabili, solo le competenze riferite alle qualifiche che compaiono nei diversi repertori locali e quindi anche nel repertorio nazionale. Le linee guida per l'organizzazione di questa "nuova" convalida e certificazione delle competenze sono descritte negli articoli 3 e

[21] vedi L. Rustico, M. Tiraboschi, *Standard professionali e standard formativi*, in M. Tiraboschi (a cura di), *Il Testo unico dell'apprendistato e le nuove regole sui tirocini*, Giuffrè, Milano, 2011.

4. In dettaglio, nell'articolo 3, parliamo degli elementi chiave su cui si basa il sistema. Il primo concetto è la natura volontaria del processo di certificazione come una procedura può essere attivata solo su richiesta del singolo e della sua libera scelta. Questo è chiaro quando si tratta di certificazione o riconoscimento del titolo, mentre chi fornisce il servizio di formazione dovrebbe essere responsabile per l'identificazione e la convalida delle competenze. Ed è proprio il decreto legislativo n. 167 del 2011 per dare al datore di lavoro l'impegno a riconoscere e registrare le competenze acquisite dall'apprendista. L'idea di base è quella di creare una "singola base informativa" che assicuri il coordinamento tra i soggetti coinvolti e i servizi, rispettando sempre i principi di autonomia, connessione e reciprocità e creando un repertorio nazionale unico.

Leggendo il resto del decreto, vedremo che verrà creato un comitato tecnico per certificare la conformità con i livelli di servizio nazionali della struttura di certificazione delle competenze. Le persone che faranno parte di questo comitato sono rappresentanti di ministeri, regioni e province autonome, ma è sorprendente che le parti sociali siano state completamente escluse dal decreto, che ha solo un ruolo consultivo all'interno del comitato tecnico, attuato attraverso riunioni regolari. La clausola 4 parla degli standard minimi di servizio nelle sezioni seguenti, che indicano i livelli essenziali di benefici che devono essere garantiti in tutto il paese attraverso il controllo dei proprietari di case. In effetti, l'articolo 5 specifica precisamente questi standard minimi per il processo di certificazione. Sfortunatamente, ci sono definizioni e concetti sovrapposti che lo rendono poco chiaro. Qui, il processo di certificazione è definito come composto da diverse fasi: identificazione (ai fini dell'identificazione delle competenze), valutazione (per verificare il possesso da parte di singoli), certificazione (creazione di documenti di convalida o certificati). Non è certo che la parte di valutazione sarà eseguita dal momento che il processo di certificazione è pubblico, così come i soggetti titolati, sono pubblici, per i quali ciò non può essere fatto anche dal personale appartenente a tali dispositivi. Sorge una domanda: se il processo di validazione si applica alle competenze acquisite in contesti formali, non formali e informali, o solo nelle ultime due circostanze.

In quest'ultimo caso, come possiamo risolvere il problema di chi si occuperà del controllo? E soprattutto, quali mezzi e metodi possono essere più appropriati per verificare il possesso delle competenze acquisite nei più svariati campi? Questo è il motivo per cui sembra logico che il processo di identificazione (e identificazione) e validazione (o valutazione) possa essere implementato solo da un attore che fornisce l'oggetto della formazione[22]. Ed ecco l'incongruenza con quanto previsto dal Decreto legislativo n. 167 del 2011 sull'apprendistato; solo il datore di lavoro (o il tutore designato) e, se del caso, l'istituto di formazione possono identificare e riconoscere le competenze acquisite dagli apprendisti, non possiamo pensare che, per fare ciò, troviamo un attore completamente estraneo al contesto di apprendimento. In qualsiasi esame nazionale, come quello di maturità, è naturale che chi deve giudicare all'esame sia un esperto nel settore in esame. Inoltre, durante il periodo di apprendimento e pianificato, vi sono audit periodici per i quali non sarebbe logico che tali competenze già identificate, convalidate e certificate dal datore di lavoro debbano essere nuovamente identificate, verificate e riconosciute. Questo imbarazzante paradosso può essere dissipato solo assumendo che l'apprendimento debba essere considerato come un ambiente di apprendimento formale e che, pertanto, tutte le abilità riconosciute all'apprendista siano automaticamente certificate, allo stesso modo di quelle acquisite nei corsi scolastici e universitari[23]. L'articolo 6, d'altra parte, stabilisce gli standard minimi per entrambe le caratteristiche della certificazione, che sono utilizzate per verificare i risultati dei due processi, quello di identificazione e convalida e quello di certificazione. Questa è un'ulteriore conferma che l'identificazione e la convalida è una procedura alternativa alla certificazione semplice, che dovrebbe essere utilizzata solo per l'apprendimento non formale che deve, in ogni caso, essere prima convalidato e quindi certificato. Nei certificati emessi e nei documenti di convalida, le informazioni da inserire sono le seguenti: dati del titolare o dell'organismo titolare, dati personali del beneficiario, competenze acquisite (tra cui nome, elenco

[22] In riferimento alle competenze acquisite in contesti aziendali, vedi la differenziazione tra *valutazione e validazione interna* all'impresa e *validazione esterna* (per la certificazione), riportata in E. Perulli, Il Libretto Formativo nei contesti aziendali, in Osservatorio ISFOL, 2011, n. 2, 161.
[23] Cfr. i contributi *sub* art. 6 d.lgs. 167/2011, pubblicati in M. Tiraboschi (a cura di), Il *Testo Unico dell'apprendistato e le nuove regole sui tirocini*, Giuffrè, Milano, 2011.

e qualifica di riferimento, livello EQF e referenziamento). ATECO, per non parlare dei contratti collettivi) e dati sui metodi di apprendimento. Ma quali sono questi dati e dove possiamo trovarli? Per quanto riguarda l'apprendimento formale, si dovrebbe menzionare il curriculum, mentre per l'apprendimento non formale e informale sarà necessario indicare i dati essenziali dell'esperimento effettuato. Questa affermazione è abbastanza approssimativa e potrebbe facilmente dar luogo a descrizioni molto vaghe. Inoltre, per quanto riguarda l'apprendistato, si spera che il piano di formazione individuale e il registro delle attività di formazione saranno necessari solo per ottenere la certificazione. Tuttavia, in questa fase, abbiamo ancora le qualifiche scolastiche da un lato, così come le qualifiche di formazione accademica, dall'altro le qualifiche professionali.

Ma come definire le qualifiche professionali da inserire nel repertorio nazionale? I titoli sono definiti ma le diverse abilità che li compongono devono essere identificati e convalidati. In quanto articolo 6 del decreto legislativo n. 167 del 2011, potrebbe essere stabilito un elenco, definito secondo gli standard professionali stabiliti dai contratti collettivi. Ma allora questo repertorio non conterrebbe le diverse qualifiche professionali alle quali le abilità acquisite al di fuori del mondo scolastico sono collegate (non solo attraverso l'apprendistato) come previsto dal decreto e specificano che le qualifiche professionali acquisite dagli apprendisti sono solo una parte di tutte le qualifiche. professionisti nel registro nazionale, conformemente all'articolo 8, paragrafo 3. I poteri non menzionati nell'articolo 6 del decreto legislativo n. 167 del 2011 saranno "codificati a livello nazionale, regionale o autonomo". Dividere i contesti di apprendimento è un grosso problema perché "artificialmente", le abilità acquisite attraverso l'apprendimento sono diverse da quelle acquisite attraverso i percorsi scolastici e quelle acquisite in altri sistemi di apprendimento (ad esempio: i lavoratori sottostanti a formazione continua), per cui dovrebbero essere riferiti alle qualifiche dei registri regionali e provinciali. Inoltre, questo decreto legislativo non specifica i metodi di utilizzo del libretto di formazione del cittadino, citato in modo continuo ma senza alcuna spiegazione. Tuttavia, la brochure sarebbe molto utile per la registrazione di documenti di convalida e certificati rilasciati dall'ente pubblico autorizzato, come descritto all'articolo 6,

paragrafo 1, lettera b). Inizialmente, l'opuscolo è stato utilizzato per riportare, oltre ai titoli identificati, le competenze acquisite in contesti non formali e informali ma non ancora certificati.[24] Ecco perché il Decreto Legislativo n. 167 del 2011 obbliga il datore di lavoro a inserire direttamente sul libretto formativo le varie qualifiche e competenze acquisite dall'apprendista.

Il significato più profondo del processo di identificazione, convalida e certificazione delle competenze è quello di far emergere questo corpo di conoscenze e abilità che sono sempre associate a tutte le attività umane, sia lavoro che studio, ma che rimangono sconosciuti.

Il semplice fatto di non mostrare una tale ricchezza di competenze aiuta a determinare la debolezza del sistema italiano. In effetti, c'è un patrimonio di know-how che, in assenza di una mappatura adeguata e non valorizzata, alla fine si disperde, anche in un momento come questo quando il rilancio della produttività richiede un know-how specializzato che possiamo riscoprire dolorosamente.

Questa dispersione colpisce quindi la stessa forza lavoro più che mai colpita da frequenti cambiamenti nell'occupazione. In effetti, la mancanza di un processo di certificazione delle competenze funzionali aiuta ad aumentare i tempi di transizione da una posizione all'altra e a rendere più complessa la possibile corrispondenza tra domanda e offerta.

L'attuazione di un processo avanzato di identificazione, convalida e certificazione delle competenze è pertanto presentata come uno strumento politico attivo per la lotta contro l'inoccupazione e la disoccupazione.

Le impressioni tratte dall'analisi del Decreto Legislativo del 16 gennaio 2013, n. 13, tuttavia, non lascia sperare. Il sistema ideato dal legislatore appare complesso, articolato, ricco di passaggi burocratici e compiti sovrapposti tra i diversi attori, che a lungo termine potrebbero scoraggiare l'uso della certificazione delle competenze piuttosto che promuoverla.

[24] Intesa tra Governo, Regioni, Province autonome e Parti sociali, *Linee guida per la formazione nel 2010*.

Un sistema complicato in modo simile si ritrova anche in un elemento fondamentale del processo di identificazione, convalida e certificazione: l'istituzione del registro nazionale delle qualifiche e delle qualifiche professionali nell'istruzione e nella formazione. Questa transizione è cruciale per l'intera economia del sistema perché l'emergere di un know-how immerso appartenente ad una persona e la sua validazione sono possibili solo con un "aggancio" definitivo a cui fare riferimento. Uno standard chiaro e ben definito che diventa un parametro riconosciuto da tutti gli operatori e consente quindi un'usabilità reale su diversi domini e ai diversi livelli di convalida e / o certificazione ottenuti.

Il decreto legislativo su questo punto appare molto ambiguo.

Da un lato, infatti, riconosce il valore del repertorio che secondo l'articolo 8 comma 2 deve costituire: "il quadro di riferimento unitario per la certificazione delle competenze, attraverso la progressiva standardizzazione degli elementi essenziali, anche descrittivi, dei titoli di istruzione e formazione, ivi compresi quelli di istruzione professionale, e delle qualificazioni professionali attraverso la loro correlabilità anche tramite un sistema condiviso di riconoscimento di crediti formativi in chiave europea".

Però nel momento in cui deve indicare come costituire questo apparato, sembra completamente dimenticare una qualsiasi forma di omogeneità. Il comma 3, dell'articolo 8, infatti, precisa che: "il repertorio nazionale è costituito da tutti i repertori di istruzione e formazione, ivi compresi quelli di istruzione e formazione professionale, e delle qualificazioni professionali tra cui anche quelle del repertorio di cui all'articolo 6, comma 3, del decreto legislativo 14 settembre 2011, n. 167, codificati a livello nazionale, regionale o di provincia autonoma, pubblicamente riconosciuti".

Una procedura simile da parte del legislatore pone più di un dubbio sul metodo e sul merito. In primo luogo, è chiaro che il repertorio non sarà concettualmente nuovo rispetto al passato, ma, secondo il decreto legislativo, sarà la somma dei repertori esistenti. Lo sforzo concettuale compiuto dall'articolo 6 del Testo Unico dell'apprendistato di rendere il repertorio nazionale delle professioni il punto

d'incontro tra il mondo del lavoro e il mondo dell'educazione manca del tutto. Diverse directory saranno affiancate nello stesso contenitore centrale, senza vera integrazione.

Questo approccio sembra essere confermato più volte nel decreto legislativo. L'articolo 3, paragrafo 2, specifica che l'organismo autorizzato può identificare, convalidare o certificare le competenze relative alle seguenti qualifiche: "elenchi codificati a livello nazionale o regionale" e il paragrafo 3 afferma inoltre che "sono solo competenze certificate relative alle qualifiche dei repertori inclusi nel repertorio nazionale ".

La stessa logica è esplicitata di nuovo dall'articolo 7, comma 1 lettera *a*) per cui l'ente pubblico titolare della certificazione delle competenze assicura: «l'adozione di uno o più repertori riferiti a qualificazioni dei rispetti ambiti di titolarità». A seconda quindi di quale sia il livello di certificazione – *ex* articolo 2, comma 1, lettera *f*) – si farà riferimento a un relativo repertorio rinvenuto all'interno del più ampio contenitore nazionale.

In secondo luogo, non va dimenticato che il repertorio professionale contiene anche qualifiche professionali senza che le parti sociali siano attivamente coinvolte nella loro standardizzazione. Infatti, l'articolo 3, paragrafo 5, del decreto legge affida la redazione di linee guida specifiche per "la definizione dei criteri per l'attuazione del repertorio nazionale" a un comitato tecnico nazionale presieduto dal Ministero del lavoro e delle parti sociali e del ministero di Istruzione, Università e Ricerca, composto dal Ministero della Pubblica Amministrazione e della Semplificazione, Ministero dello Sviluppo Economico, Ministero dell'Economia e delle Finanze e Province Centrali e province autonome. Questo comitato: "organizza incontri periodici con le parti economiche e sociali al fine di garantire le loro informazioni e la loro partecipazione all'elaborazione di direttive, anche su richiesta delle parti". Esiste quindi il rischio reale che la certificazione di una qualifica professionale venga effettuata non solo da un ente pubblico autorizzato, ma anche che sia un repertorio costruito a sua volta da un altro soggetto "istituzionale", lontano dal mondo del lavoro e del suo bisogni quotidiani.

Questo non dovrebbe essere una sorpresa. Già dall'articolo 2 del decreto legislativo sulla definizione di un insieme di definizioni preliminari, sotto il titolo "qualifiche" rilasciato da un ente pubblico autorizzato, si fondono indistintamente i titoli di istruzione e formazione, compresa l'istruzione e la formazione professionale e la stessa qualifica professionale. Anche nella parte di monitoraggio e valutazione che precede la certificazione delle competenze, le parti sociali sono coinvolte. Infatti, nell'articolo 9, stiamo parlando degli attori coinvolti nella verifica delle competenze, ma questi sono solo soggetti istituzionali. Il decreto legislativo prevedeva un periodo massimo di sviluppo di 18 mesi per il "nuovo" repertorio, nel corso del quale: "gli organismi titolati pubblicamente continuano a funzionare [...] in conformità con le disposizioni della propria legislazione". Oltre a questo periodo, sono stati pianificati ulteriori 24 mesi per consentire al governo di adottare: "qualsiasi disposizione aggiuntiva e correttiva".

Invece, l'ideale sarebbe stato quello di intervenire fin dal primo momento per impedire al "nuovo" repertorio nazionale di diventare un semplice gruppo di "vecchi" repertori e potrebbe effettivamente essere uno strumento utile per il corretto funzionamento di politiche occupazionali attive. L'unico modo per procedere, tuttavia, sarebbe stato quello di coinvolgere maggiormente le parti sociali. Solo in questo modo si può creare un repertorio comune e omogeneo, frutto di una vera opera condivisa tra il mondo del lavoro e quello della formazione. Se continuiamo in un altro modo, stiamo solo viaggiando su linee parallele, a scapito di coloro che affrontano transizioni di lavoro o coloro che, come i giovani, stanno cercando di entrare nel mondo del lavoro.

In conclusione, contro la disoccupazione giovanile, tutti sembrano concordare sul fatto che esiste una maggiore e migliore integrazione tra il mondo dell'istruzione e il mondo del lavoro. Tuttavia, il quadro normativo non sembra sempre seguire queste intenzioni. Il decreto legislativo sulla convalida dell'apprendistato e della certificazione delle qualifiche approvate dal Consiglio dei ministri l'11 gennaio 2013 in attuazione della riforma Fornero e pubblicato nella Gazzetta ufficiale n. 39 del 15 febbraio 2013 di cui già precedentemente si è parlato, specifica come l'apprendimento costante sia un vero diritto di ogni individuo. Le istituzioni devono

pertanto impegnarsi a garantire pari opportunità per il riconoscimento e lo sfruttamento delle competenze acquisite. Il problema sarà come ottenere tutto ciò, poiché il nuovo sistema nazionale di certificazione delle competenze dovrà essere messo in pratica "senza gravare ulteriormente sullo stato", come affermato nel decreto. Considerato anche il fatto che il decreto è molto "centralizzato" e non dà un peso sufficiente alle agenzie polivalenti, ai fondi professionali, alle agenzie bilaterali e persino alle società. Questo per sottolineare che, secondo il decreto, la "formazione formale" è strutturata e intenzionale e che la formazione pubblica è legata al riconoscimento di una qualifica. La disposizione in questo modo relega le competenze acquisite sul posto di lavoro ad un secondo livello, come se fossero meno importanti di quelle acquisite nel contesto, ad esempio, del sistema scolastico e universitario. È proprio in questo periodo che si discute molto dei problemi relativi al valore giuridico della qualifica per i quali il nuovo sistema pubblico di certificazione delle competenze e delle conoscenze potrebbe purtroppo essere lontano dalla realtà del mercato del lavoro e potrebbe anche essere una fonte di potenziale conflitto tra lavoratori e aziende.

4.3 Il progetto Bestr

Ma se il frangente normativo nell'ambito delle competenze lascia il tempo che trova, vi sono esempi che mi hanno molto colpita per il loro modo innovativo di superare il blocco legislativo e dare una soluzione al problema dell'identificazione, validazione e certificazione delle competenze. Bestr è la nuova piattaforma italiana realizzata da Cineca, il principale consorzio interuniversitario italiano, fondato nel 1969 con chiara vocazione tecnologica e innovativa nel 2015. Il suo scopo è quello di portare in Italia l'uso e la diffusione degli Open Badge che non sono i classici attestati di partecipazione ma un nuovo strumento digitale per certificare le competenze. Si tratta di strumenti tecnologici open source usati da più di 14.000 organizzazioni nel mondo per riconoscere e validare le competenze e solo nel 2014 erano già stati assegnati 300.000 badge. Il sistema degli Open Badge è stato creato dalla Mozilla Foundation che è l'associazione no-profit nata per supportare e portare avanti l'apparato open source di Mozilla, noto browser web. Fisicamente gli Open Badge sono delle immagini che contengono dei metadati che ci parlano della

competenza acquisita e della persona che l'ha sviluppata, oltre all'organizzazione che ha rilasciato il badge e il modo in cui è stato ottenuto. Essi possono poi essere inclusi nel proprio curriculum vitae oppure inseriti nei profili social come LinkedIn o, ancora, nel proprio sito web. L'idea che vi sta dietro è di porsi come standard internazionale per valorizzare le competenze acquisite ed essere allo stesso tempo uno strumento digitale, personale, sicuro, esportabile, open source e ricco di informazioni. Bestr si propone di essere punto d'incontro tra persone (studenti e lavoratori), mondo dell'impresa e mondo della formazione e il canale di diffusione degli Open Badge in Italia. Gli Open Badge sono numerosi e certificano una vasta gamma di competenze tra cui imprenditorialità, leadership, comunicazione, economia ma anche tutta una serie di soft skills. Essi possono essere emessi da Università, centri di formazione e addirittura Ordini Professionali. In particolare, per i cosiddetti "learner" ovvero le persone che vogliono accrescere le proprie competenze, Bestr aiuta a identificare le proprie competenze, a creare percorsi di formazione in linea con i propri obiettivi, a scoprire nuove competenze da sviluppare, a certificare il proprio know how sostenendo esami per ottenere il relativo badge e vi è addirittura la possibilità di seguire persone con profili e obiettivi simili in modo da trarne ispirazione. Sul fronte imprese, Bestr e gli Open Badge servono per comunicare efficacemente le competenze e le esigenze che queste aziende ricercano e promuovono. Le imprese possono creare nuovi Badge a seconda delle proprie necessità o aggiungere valore a Badge già esistenti confermandone il valore o ancora, assegnare un Badge ai propri dipendenti per quanto riguarda qualche competenza particolare ed infine mettere in atto qualche progetto speciale per far risaltare come una determinata competenza si possa acquisire solo tramite loro. Le aziende possono addirittura usare i Badge per valorizzare o premiare i propri dipendenti che finalmente si sentirebbero riconosciuti il valore aggiunto che hanno maturato negli anni di esperienza in un certo ruolo. Anche per i centri di formazione gli Open Badge fanno la loro parte: sono infatti importanti perché aiutano a creare un'offerta formativa unica, basata sui bisogni reali, personalizzata e competitiva. I centri di formazione possono ricevere valore dall'utilizzo dei Badge, in questa maniera le competenze offerte dai propri corsi sono validate e certificano l'ottenimento di competenze reali e realmente

spendibili. Vi è la possibilità per i centri che si occupano di formazione di diventare il tramite con cui le aziende creano corsi ad hoc e permettono ai dipendenti e non di ottenere speciali competenze. Inoltre il sistema Bestr permette a chi si occupa di formazione di entrare in una sorta di community dove poter far conoscere ancora di più le proprie iniziative formative a chi è interessato a partecipare a corsi dedicati, i "learners" di cui parlavo precedentemente. Il tutto nell'ottica del life-long learning, dove creatività personale e richieste del mercato si fondono fino a creare un unicum decisamente interessante in cui finalmente si da il giusto valore alle competenze acquisite non solo tramite la formazione ordinaria ma anche mediante le passioni e le esperienze individuali, punto che, a mio parere, è il vero fulcro innovativo del progetto.

4.4 Case Study: Cisco Networking Academy

Fortunatamente laddove la legislatura ha qualche mancanza, ci pensano le aziende a colmare il vuoto legislativo. È il caso di Cisco, il leader mondiale nelle reti Internet, che ha sviluppato "Cisco Networking Academy Program", un programma di formazione completo che mira a fornire agli individui competenze digitali di base (ma anche avanzate) che abbiamo visto essere sempre più richiesto dalle aziende. Questo programma può essere attivato da istituti superiori, centri di formazione professionale, enti pubblici e organizzazioni generalmente no profit. Finora sono stati attivati più di 10.000 Networking Academy in tutto il mondo e oltre 1 milione di studenti sono iscritti in 165 paesi. Per diventare una Cisco Academy e avviare i corsi, devono essere soddisfatte alcune condizioni:

• La struttura deve mettere a disposizione degli studenti che partecipano al corso, una sala multimediale e una connessione internet.

• La struttura deve identificare almeno 1 insegnante / tutor. Tutti gli insegnanti qualificati per creare corsi ottengono la qualifica di Istruttore Networking Academy.

In Italia, questo piano triennale di investimenti per accelerare la digitalizzazione del paese è stato lanciato a gennaio 2016 con l'obiettivo di formare 100.000 studenti entro 36 mesi, ma il traguardo è stato superato in anticipo di 10 mesi. Più di 300 Accademie di Networking operano oggi: Centri di formazione, Istituzioni educative,

Università e Pubbliche Amministrazioni che, aderendo al Programma, hanno qualificato più di 900 insegnanti e che ogni anno aprono corsi per oltre 22.000 studenti. Con questa iniziativa, gli studenti delle scuole superiori italiane (e altri) possono essere formati su competenze digitali aggiornate e utili per il mondo del lavoro con molte opportunità. Quattro nuovi corsi sono stati creati in italiano:

• Connettiti: connessi e sicuri: competenze digitali di base per l'utilizzo di strumenti digitali, internet e social media

• Introduzione alla Cybersecurity: insegna gli strumenti di base per proteggersi, conoscere le principali minacce e capire come le aziende si difendono dai rischi in modo che possano avvicinarsi a un settore in cui la domanda di personale qualificato sembra crescere enormemente.

• Introduzione all'Internet of Things: contenuti chiave, problemi, opportunità e sfide legate alla trasformazione digitale grazie a tecnologie che consentono connessioni innovative di persone, cose, processi e dati.

• Imprenditorialità: insegna come creare una mentalità imprenditoriale e capire come utilizzare la tecnologia per migliorare il futuro professionale.

Un buon progetto realizzato su Internet of Things è l'IoT Digital Lab: un "kit educativo" che riunisce le varie tecnologie dell'Internet of Things, come Arduino e Raspberry PI, con i corsi della Networking Academy utili per imparare a creare questo tipo di soluzioni. L'obiettivo di Cisco è quello di offrire questo laboratorio a una selezione di massimo 500 scuole superiori italiane.

Tutti questi progetti sono solo una parte del memorandum d'intesa che Cisco ha firmato il 22 gennaio 2016 con il MIUR, con l'obiettivo di implementare le iniziative per la diffusione delle competenze digitali nelle scuole italiane che sono incluse nel piano di investimenti Digitaliani. Questo progetto è stato lanciato all'inizio del 2016 e prevede 100 milioni di dollari da spendere in tre anni con l'obiettivo di pressare la digitalizzazione del paese attraverso il sostegno all'istruzione, alla trasformazione digitale delle imprese, all'innovazione, alle infrastrutture, al settore pubblico e alle città in generale.

Dato che i corsi trattano argomenti come la tecnologia, l'imprenditoria digitale, la sicurezza informatica e l'Internet delle cose, possono trovare utilità in qualsiasi contesto professionale e in generale aiutano ad essere cittadini informati in un mondo sempre più digitale e rappresentano un'ottima base per coloro che voglio andare più a fondo nei percorsi di studio e di carriera legati all'ICT. Si tratta evidentemente di una formazione molto popolare sia dai giovani che dal mondo del lavoro: si stima che l'88% di coloro che frequentano i corsi della Networking Academy, ottenendo una certificazione Cisco, trovino lavoro o migliorino la propria posizione professionale entro 6 mesi successivi la fine del corso. In Italia i corsi che hanno attirato maggiormente l'attenzione sono stati "Introduzione all'Internet degli oggetti", scelto da 20.000 studenti, "Introduzione alla sicurezza informatica" con 15.000 membri e "Imprenditorialità" (o imprenditoria digitale) che è stata preferita da 10.000 studenti. Lo scorso 18 aprile a Roma si è tenuta la Italian Academy Conference, ovvero l'evento organizzato nella sede locale di Cisco che ha raccolto tutta l'Accademia Italiana per passare una giornata insieme a raccontare notizie, risultati, progetti ed esperienze degne di nota nate all'interno della Cisco Networking Academy Program nell'ultimo anno. In realtà, il progetto non è nato l'anno scorso, ma è stato lanciato in Italia nel 1999 e si rivolge non solo alle scuole superiori ma anche alle università e ai centri di formazione professionale. Durante questo evento sono stati assegnati anche alcuni premi:

• "Cisco Networking Academy of the Year per il 2018" è l'IISS Agostinelli della provincia di Brindisi grazie all'elevato numero di studenti coinvolti durante l'anno scolastico.

• "Cisco Academy Partner 2018" è stato il centro di formazione e-ForHum (Milano) per il numero di studenti coinvolti nell'ultimo anno e il numero di scuole e progetti di occupazione per giovani disoccupati.

• Tra le università, la più attiva nel proporre i corsi Cisco Networking Academy nel 2018 è stata il Politecnico di Milano; mentre nella categoria dei centri di formazione professionale è stata premiata la IAL Friuli-Venezia Giulia di Pordenone.

• Si è distinto come miglior istruttore accademia dell'anno Maurizio Maggiora, di Bari, per il numero di classi aperte e studenti coinvolti nei corsi Cisco Academy. Maurizio è anche diventato l'insegnante di riferimento per gli aggiornamenti del programma Cisco grazie alla sua costante partecipazione come relatore ad eventi internazionali organizzati da Cisco.

Tutti i corsi forniti dalla Cisco Networking Academy sono preparati da esperti di formazione e vengono erogati in modalità mista combinando l'autoapprendimento in modalità eLearning, l'allenamento frontale in classe attraverso il tutor e gli esercizi pratici in laboratorio: un modello che, abbiamo visto, riesce ottimizzare l'efficacia dell'apprendimento. Cisco, oltre al corso Academy, offre anche corsi di specializzazione professionale: il corso di formazione più importante è il CCNA, Cisco Certified Network Associate. È un corso suddiviso in 4 moduli che mira a fornire le competenze per diventare un esperto di networking. Per completare il corso viene rilasciato il certificato "Abilità Networking Academy", che consente quindi di sostenere l'esame per acquisire le certificazioni CCENT e CCNA, che rappresentano il primo livello delle certificazioni individuali Cisco, naturalmente presso un ente esterno. Qualsiasi azienda al mondo che opera nel settore IT riconosce questo tipo di certificazione, quindi sono estremamente utili per migliorare la loro desiderabilità. Vengono offerti anche corsi di specializzazione superiore, ad esempio CCNP (livello professionale) e CCNA Security, superiori al corso CCNA.

Per quanto riguarda le competenze digitali, l'offerta formativa per l'introduzione al mondo IT comprende corsi: "Fondamenti di informatica essenziale e reti" (in italiano) che prepara le certificazioni di amministratore IT / CompTIA di Eucip, "NDG Linux Essentials", che è un prerequisito per la certificazione LPI Linux Essentials e il curriculum più recente, tra cui: Introduzione a Internet of Things, Introduzione alla sicurezza informatica, Connettività e imprenditorialità digitale.

Certificazioni

Cisco ha anni di esperienza e competenza nel networking, quindi i suoi percorsi formativi sono di alta qualità e garantiscono alle aziende di migliorare le funzioni

della loro rete. I certificati Cisco Learning Partner e Cisco Career Certification aiutano le aziende a mantenere un vantaggio competitivo offrendo il miglior servizio che possono fornire ai propri clienti e una maggiore produttività dei dipendenti; con conseguente aumento del profitto.

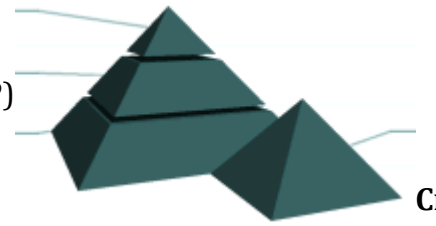
Cisco Career Certification

Le certificazioni Cisco Career sono riconosciute in tutto il mondo come standard aziendale per la progettazione e la gestione della rete e offrono infatti un livello molto elevato di competenza e affidabilità. I Cisco Learning Partner e Cisco Career Certifications certificano la preparazione di persone a 360 gradi, dalle tecnologie di base a quelle più avanzate e specifiche come wireless, sicurezza, rete di contenuti e telefonia IP. Grazie alla formazione di Cisco, le aziende sono in grado di massimizzare il ritorno sugli investimenti di rete, riducendo i rischi di indisponibilità della rete e quindi migliorando la soddisfazione del cliente.

Expert
(CCIE)

Professional
(CCNP, CCDP, CCIP, CCSP)

Associate
(CCNA, CCDA)



Cisco Qualified Specialist

Quindi, percorsi diversi si inseriscono in questi livelli e dipendono da diverse esigenze professionali. Inoltre, sono disponibili corsi specialistici per dimostrare abilità in tecnologie specifiche, soluzioni o ruoli professionali.

Convenzione tra il MIUR e Cisco Italia

Il 22 gennaio 2016, Cisco Systems Italia e il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca hanno firmato una convenzione per promuovere l'uso e la conoscenza delle tecnologie dell'informazione nel mondo dell'istruzione. L'accordo

nasce dalla volontà di entrambe le parti di contribuire alla crescita di competenze digitali di base e specializzate, in particolare nel settore delle reti, poiché esse sono molto richieste nel mercato del lavoro e essenziali per aumentare la competitività del sistema nazionale.

Convenzione Cisco e ASSINT

ASSINT (Associazione per lo sviluppo di innovazione e nuove tecnologie) si impegna a promuovere l'implementazione di Cisco Networking Academy in tutto il paese.

Accordo AICA - ASSINT

Il 19 ottobre 2011, l'AICA (Associazione italiana per l'informatica e l'automazione automatizzata) e ASSINT (Associazione per lo sviluppo dell'innovazione e le nuove tecnologie), al fine di promuovere il programma Cisco Networking Academy, hanno rinnovato il Memorandum d'intesa sulla formazione e certificazione delle competenze professionali. nel campo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC).

4.5 Case Study: Cà Foscari Competency Center

Ma anche le Università si propongono come facilitatori nel difficile processo di riconoscimento e validazione delle competenze. Un esempio illustre è quello del centro Cà Foscari Competency Center, istituito dall'Università Cà Foscari per svolgere attività di ricerca, formazione e consulenza per favorire lo sviluppo e la successiva valutazione delle soft skills (competenze trasversali) ovvero quelle capacità che permettono una "prestazione lavorativa efficace o superiore di natura realizzativa, relazionale o cognitiva." (Boyatzis, 1982)

Fonte: www. unive.it

Il Centro è stato fondato nel 2012, si trova nella sede di Cà Dolfin e gode della collaborazione di molteplici studiosi e centri di ricerca, grazie a cui è diventato un centro riconosciuto a livello internazionale per la ricerca e l'implementazione di metodi basati sulle competenze. Il tutto è potuto avvenire solo come conseguenza della lunga tradizione dell'Università veneziana nello studio delle competenze trasversali. In questo modo, il centro punta a migliorare le performance lavorative delle persone e favorire la loro attrattività nel mercato del lavoro. I ricercatori del Competency Center lavorano molto spesso nel Dipartimento di Management anche se collaborano con i vari dipartimenti dell'Università. Alcune tra le figure chiave di questo centro sono i docenti del Dipartimento di Management di Cà Foscari Fabrizio Gerli (direttore del centro) e Sara Bonesso (vicedirettore) oltre ad altri docenti e ricercatori, anche internazionali. Finora sono 1723 le persone che hanno migliorato

le proprie competenze personali e professionali grazie al Cà Foscari Competency Center. I progetti in corso sono molteplici:

- "Le competenze trasversali e digitalizzazione: le competenze soft del data analyst/scientist"
- "Competenze trasversali e imprenditorialità"
- "Competenze trasversali per l'innovazione"
- "Metodi di apprendimento delle competenze. Applicazioni in ambito gamification"
- "Un nuovo modello di competenze trasversali con finalità di assessment e development"
- "Strumenti per lo sviluppo delle competenze nell'high school"

Per gli studenti Cafoscarini il centro offre tante interessanti attività.

PerFORMARE EmotivaMENTE

Un progetto dedicato agli studenti magistrali per analizzare e accrescere le loro competenze trasversali. Si divide in tre attività distinte ma connesse che sono:

- "Competenze emotive e sviluppo individuale": un vero e proprio insegnamento universitario che vale 6 CFU e può essere inserito tra i crediti a libera scelta o sovrannumerari. Si rivolge a studenti magistrali del I e II anno ed offre una didattica altamente interattiva e il supporto di una piattaforma online. Lo scopo è quello di una profonda analisi dei propri punti di forza e debolezza, delle competenze che già si possiedono e di quelle che invece si vorrebbe sviluppare oltre alla creazione di un proprio piano ideale per raggiungere i propri obiettivi lavorativi.
- "Competency Lab": si tratta di un ciclo di quattro incontri interattivi svolti nell'arco di 5 settimane, oltre ad una serie di attività da svolgere online. Sono obbligatorie iscrizione e frequenza, che permettono agli

studenti di ottenere 3 CFU extracurriculari. Gli incontri mirano all'acquisizione di una maggiore consapevolezza di sé tramite la consapevolezza del proprio io ideale, dell'io reale ed infine la presa di coscienza per arrivare a raggiungere il proprio io ideale. Inoltre vi è la possibilità di parlare coi referenti aziendali per capire quanto le proprie competenze possano essere apprezzate sul mercato del lavoro.

- "Competenze in pillole": è un ciclo di incontri organizzati in collaborazione con UMANA rivolti a tutti gli studenti magistrali di ogni area dell'Ateneo sempre con lo scopo di sviluppare le proprie competenze trasversali. Tra i temi trattati negli incontri vi sono empatia, persuasione, orientamento al risultato, leadership, adattabilità, autocontrollo, comunicazione e lavoro in gruppo.

Inoltre, frequentando questo tipo di attività, si guadagnano Open Badge (OBI - Open Badges Infrastructure). L'Università Cà Foscari a partire dall'anno accademico 2017-18 dà questi badge a chi frequenta i suddetti corsi. In particolare se uno studente frequenta due pillole sulle competenze sociali e due pillole sulle competenze emotive, otterrà l'Open Badge "Soft Skills: Competenze emotive e sociali".

PensaFuturo

Questo modulo didattico è realizzato dal Settore Placement e ambisce a far capire agli studenti quali sono i loro reali desideri in termini di carriera ed aspirazioni professionali in modo da guidare le proprie scelte in maniera più consapevole. In particolare, si vuole porre l'attenzione ai propri sogni, passioni, valori, ovvero le componenti del proprio sé ideale. I laboratori sono molteplici: ad esempio quello sull'Innovazione Professionale mira a valorizzare l'unicità delle proprie competenze mentre quello sulla Web Reputation ci insegna come proteggere e valorizzare la nostra reputazione online dato che è sempre più spesso un canale utilizzato dai recruiter.

Emotional Leadership Lab for Excellence (ELLE)

Questo laboratorio è rivolto a 30 studenti magistrali di tutte le aree ed è organizzato in collaborazione col Career Service, nell'ambito del progetto LEI - Center for Women's Leadership. Il corso si propone di scoprire e valutare (grazie ad una valutazione a 360°) lo stile di leadership di ognuno in modo da poterlo valorizzare al meglio. In particolare, l'accento viene posto sulla diversità della leadership nei due generi e sulle caratteristiche della leadership femminile. L'idea è di trasmettere come la fiducia in sé e la consapevolezza emotiva siano le basi solide su cui costruire il proprio personale stile di leadership. Il laboratorio si divide in 4 seminari e la partecipazione è obbligatoria a tutti in quanto sono collegati e sequenziali.

Ma il Competency Center non propone laboratori e corsi solo per gli studenti universitari, anzi, il centro si rivolge anche ad aziende e professionisti per aiutarli nello sviluppo delle proprie risorse.

I programmi sono diversi:

- Career Lab: si rivolge a coloro che sono già inseriti nel mondo del lavoro o l'hanno perso e desiderano riqualificare le proprie competenze. L'obiettivo è seguire i partecipanti in un processo di sviluppo delle loro competenze emotive e sociali così da ottenere un boost per propria carriera e migliorare la competitività nel mercato del lavoro. Si struttura in quattro incontri seguiti da uno di coaching individuale oltre a delle sessioni online da svolgersi tra un incontro e l'altro. Il corso viene organizzato in sei settimane. Gli argomenti che vengono trattati sono le competenze emotive e sociali per l'eccellenza, la definizione del sé ideale, la definizione della propria vision personale, la scoperta e lo sviluppo del proprio sé reale tramite le competenze trasversali. E' richiesta l'iscrizione e con la frequenza di questo corso si ottengono Open Badge.
- Formazione su specifiche competenze emotive e sociali: dedicati sia ai singoli che alle aziende, sono realizzati in modo personalizzato e sfruttano metodologie innovative basate sul Processo di

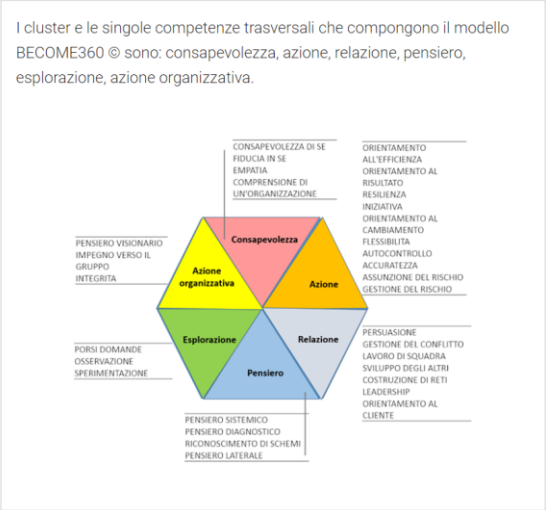
Cambiamento Intenzionale (Boyatzis, 2006) che rende possibile un cambiamento di approccio duraturo e sostenibile. Le attività sono fortemente interattive, accompagnate da sessioni online e da metodologie di approccio esperienziale come simulazioni e lavori di gruppo, tramite cui il partecipante può essere il vero protagonista del processo di apprendimento. Tra gli argomenti trattati vi sono: persuasione, team working, leadership, adattabilità, gestione dello stress, autocontrollo e doti comunicative.

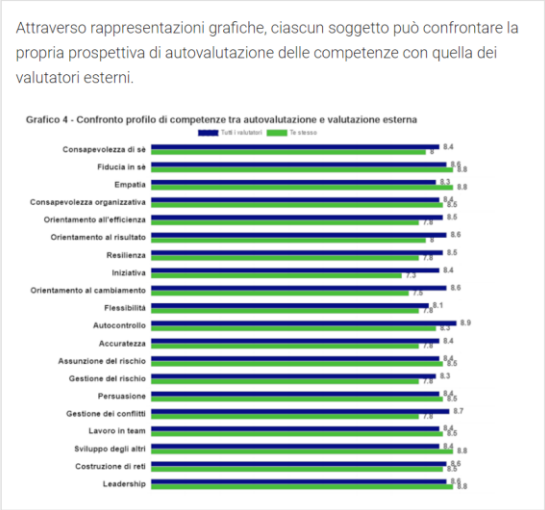
- Supporto alla direzione risorse umane: il centro si propone come partner per le aziende nella gestione e l'organizzazione dell'area delle risorse umane utilizzando l'approccio competency-based che permette il perenne controllo delle competenze ritenute importanti per gli obbiettivi aziendali di medio-lungo termine. I servizi offerti comprendono l'analisi e la diagnosi di problemi e incongruenze per migliorare tutti i processi HR. In particolare, il centro si può occupare di selezione, reclutamento, formazione e sviluppo nonché di performance management.

Ma persino le scuole superiori sono uno dei destinatari del Cà Foscari Competency Center, con l'obbiettivo di ripensare i tradizionali processi educativi. Per gli studenti delle scuole superiori vengono offerti percorsi di alternanza scuola-lavoro oltre che laboratori metodologici in collaborazione con le Camere di Commercio del territorio. I ragazzi che lavorano sulle proprie soft skills hanno meno rischi di soffrire di dipendenza, hanno una possibilità più alta di mettere in atto comportamenti pro-sociali e, ultimo ma non meno importante, hanno la reale possibilità di migliorare le proprie performance scolastiche. Per quanto riguarda gli insegnati, invece, il CFCC offre percorsi formativi dedicati per sviluppare le competenze emotive e sociali, rendersi conto di cosa effettivamente chiede il mercato del lavoro e imparare tecniche per inserire nella didattica le competenze trasversali.

Molto interessanti cono anche i metodi elaborati e utilizzati dal centro per valutare le competenze trasversali.

- **Behavioral Competencies Multi-rater Evaluation 360° (BECOME360 ©):** è un innovativo strumento ideato dal Cà Foscari Competency Center assieme al Leadership Development Research Centre dell'ESADE Business School di Barcellona. Permette di valutare le competenze trasversali a 360°. Le soft skills valutate sono 31 e la valutazione avviene tramite l'osservazione del comportamento dell'individuo. Le sfere di valutazione sono relative a consapevolezza, azione, pensiero, esplorazione, relazione, azione organizzativa. Il tutto avviene sia tramite l'auto valutazione sia mediante valutazione esterna. Il sistema è stato validato scientificamente e permette ad ogni partecipante di ricevere un report personalizzato circa lo sviluppo delle proprie competenze.

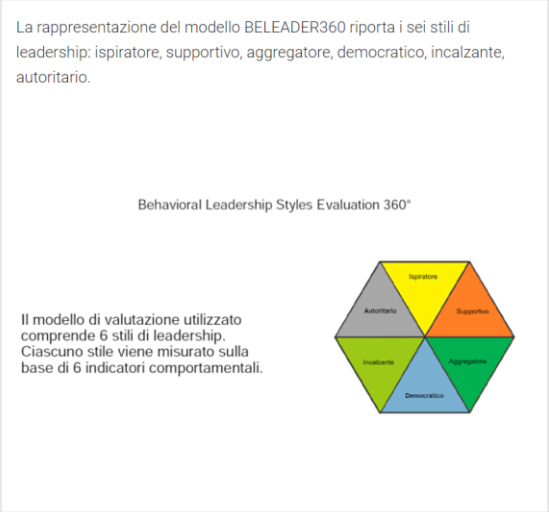


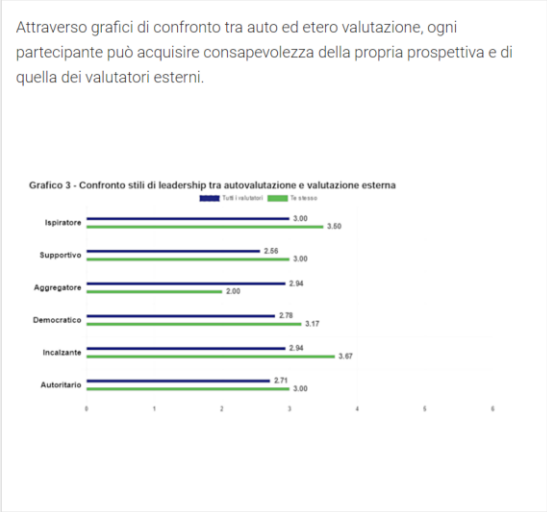


Fonte: https://www.unive.it/pag/33947/?L=0

- **Behavioral Leadership Styles Evaluation 360° (BELEADER360©):** è un nuovo sistema per valutare a 360° lo stile di leadership di una persona. Per stile di leadership si intende il comportamento che una persona adotta nel posto di lavoro quando deve gestire un gruppo. In questo modo un leader può essere

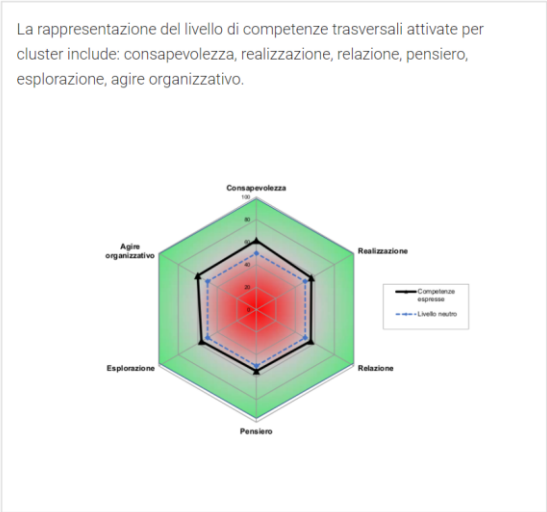
ispirativo, supportivo, aggregatore, incalzante, democratico, autoritario. Questo si capisce tramite auto-valutazione ed etero-compilazione e alla fine viene rilasciato un report personalizzato.





Fonte: https://www.unive.it/pag/33947/?L=0

- **Competency Based Real-self Assessment (COBRA©):** si tratta di un questionario per valutare 30 competenze emotive, cognitive e sociali. E' stato sviluppato dal Cà Foscari Competency Center e validato tramite il campionamento di un alto numero di soggetti. Il sistema funziona valutando il comportamento di una persona messa di fronte a particolari situazioni; in questo modo è possibile alle competenze proprie di quell'individuo. Anche in questo caso è prevista la conegna di un report personalizzato con i risultati delle indagini.



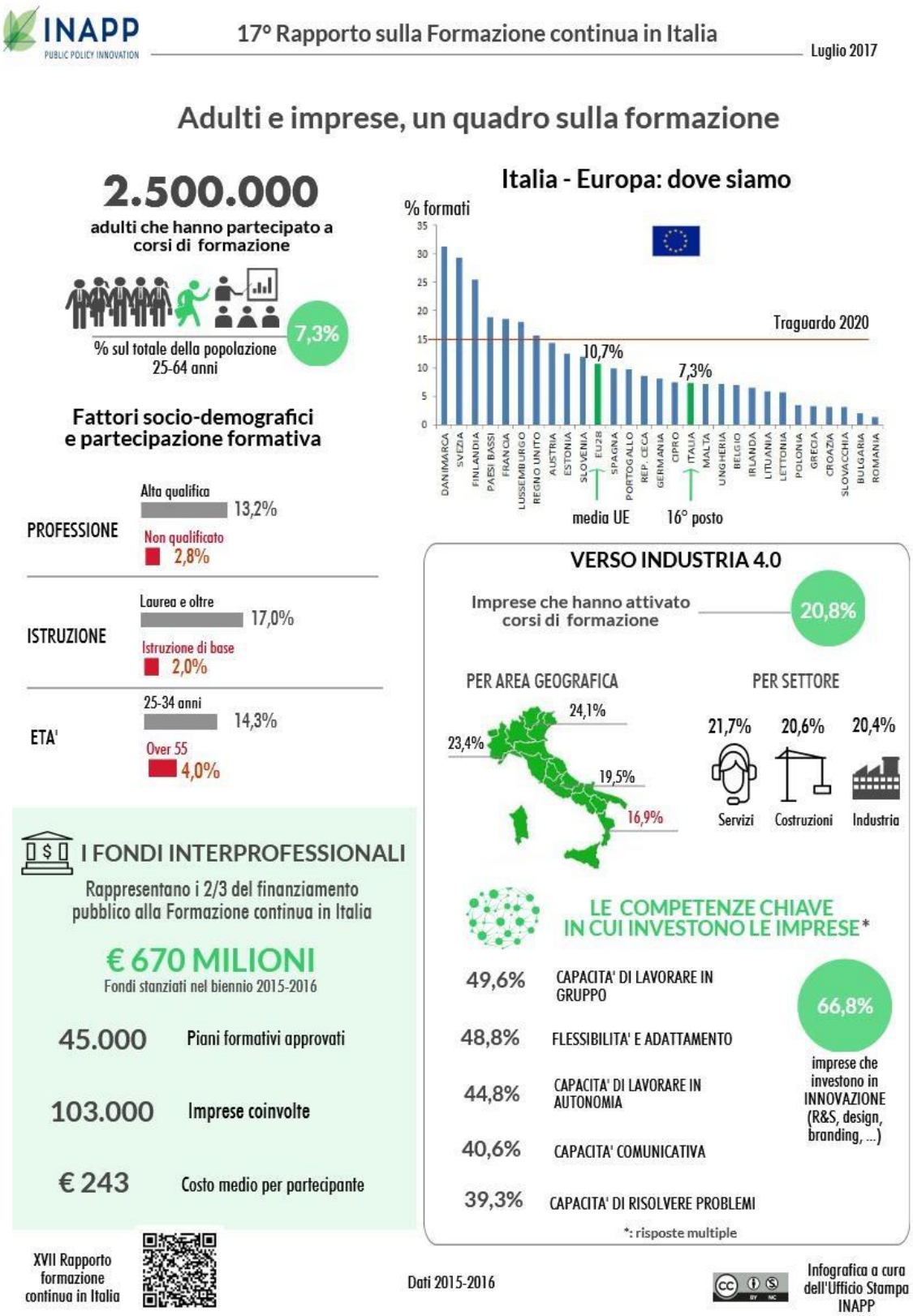
Fonte: https://www.unive.it/pag/33947/?L=0

5. Proposte di sviluppo

5.1 Il contesto attuale

In questo scenario, ciò che appare chiaro è che se la normativa in materia di competenze nell'ambito dell'industria 4.0 è piuttosto frammentata, ci sono casi aziendali che vanno premiati per la loro capacità di portare risultati. Resta il problema di come arrivare a formare tutti i lavoratori, non solo i pochi fortunati che possono tenersi aggiornati da sé o che lavorano in aziende particolarmente illuminate dal punto di vista della formazione. L'Italia ha immensamente bisogno di investire sulla formazione dei lavoratori, e ciò emerge chiaramente dallo studio dell'Ocse che analizza le competenze. Il nostro Paese si trova al terzo posto, dopo Cile e Turchia, per l'ammontare di adulti con basse competenze in lettura, scrittura e calcolo, che sono circa il 40%. Purtroppo, siamo ai livelli più bassi anche per quanto riguarda le competenze digitali. Questi elementi non fanno che aumentare la difficoltà nell'avviare processi di formazione sulle nuove tecnologie, in particolare per gli adulti. Oltretutto, l'Italia è anche il Paese Ocse che mostra il minor livello di investimenti in formazione per quanto riguarda le imprese, al di là delle dimensioni delle stesse. Ecco perché i livelli di formazione media e specialistica sono molto inferiori rispetto agli altri Paesi. L'ultimo Rapporto sulla formazione continua in

Italia ci dice che gli adulti nella fascia 25-64 anni che hanno partecipato a corsi di formazione sono 2,5 milioni, ovvero il 7,3%. In Europa la media è 10,7% e l'obiettivo che ci è stato assegnato è raggiungere la quota del 15% entro i tre anni. I Paesi nordici (come Svezia, Finlandia e Danimarca) ci staccano di parecchio, in quanto presentano percentuali superiori al 25%.



Sono molte le conseguenze di questo scenario. Prima fra tutte il fatto che se in tutti i paesi del G7 i lavoratori occupati in attività non routinarie sono maggiori, spesso

anche il doppio, di coloro occupati in attività altamente ripetitive, in Italia avviene l'opposto. Ciò è particolarmente grave perché è naturale pensare che le imprese sconteranno livelli più bassi di produttività a causa di queste attività standardizzate e routinarie. I dati economici ci dicono che nel 2016 la produttività del lavoro in Italia abbia registrato un calo dell'1%. Il che è piuttosto preoccupante anche perché i lavoratori italiani rischiano di essere più facilmente sostituiti da sistemi automatizzati e robot che sono in grado di svolgere le stesse attività ad un costo decisamente inferiore con margini di errore e percentuali di inefficienza molto più basse. Infine, se le aziende impiegano lavoratori poco formati che sanno svolgere solo mansioni routinarie, esse saranno meno disposte a investire in nuove tecnologie poiché non hanno figure professionali che possano esercitare il controllo su queste tecnologie complesse. E qui arriviamo senza tenere conto del complicato rapporto italiano tra formazione superiore e mondo del lavoro. Per esempio, da noi il numero totale degli Its è di circa 8.000 mentre in Germania sono oltre 700.000. Ecco perché il Ministro Calenda ha proposto il sistema del Credito d'Imposta che ora è parte della Legge di Bilancio 2018, come compimento del piano nazionale per l'industria 4.0, ed ha l'obbiettivo di offrire alle aziende un dispositivo fiscale che gli permetta di investire sia in capitale umano che in capitale fisico in modo da far partire anche in Italia (finalmente!) la quarta rivoluzione industriale. Chiaramente non è un processo semplice e vi sono diversi problemi da prendere in considerazione quando si parla di formazione. Come non ricordare il fatto che il progetto di alternanza scuola-lavoro è stato di per sé un fallimento poiché non si è riusciti a customizzarlo a seconda delle esigenze dei ragazzi e quelle territoriali. Gli stessi corsi di formazione interni alle aziende spesso non sono costruiti in modo personalizzato partendo dalle competenze dei lavoratori che devono essere riqualificati e istruiti su una determinata tecnologia su cui l'azienda vuole investire, ma sparse a pioggia, come se tutti i lavoratori dovessero essere formati sugli stessi temi per lo stesso fabbisogno. Sarà un percorso lungo, un cambiamento di paradigma culturale, dove le aziende dovranno far pace col fatto che non esistono lavoratori con tutte le competenze necessarie mentre i lavoratori dovranno capire che la formazione non finisce mai, men che meno quando si entra nel mondo del

lavoro. E i due percorsi non possono solo essere incentivati da sgravi fiscali. Ma il tema è più vasto: è veramente possibile riqualificare i lavoratori più maturi formandoli con le competenze digitali che servono oggi? Ed è un punto fondamentale visto che la disoccupazione degli over 50 aumenta di mese in mese dato che è sempre più difficile trovare un lavoro dopo esserci specializzati per una vita in mansioni che non servono più. Bisogna traslare verso un nuovo modello di produzione che non lasci indietro nessuno. Per questo motivo l'investimento in formazione "dovrà cogliere la sfida di valorizzare il singolo lavoratore, farne emergere i talenti, riconvertirli, mettere a tema la sua esperienza attraverso forme di scambio con i più giovani, logiche di maestro e allievo, modelli organizzativi che valorizzino la condivisione di competenze."[25]

5.1 Metodologie di ricerca

Prima di avanzare qualsiasi proposta di miglioramento ho voluto avere chiara la situazione attuale dunque ho creato un questionario con 15 domande destinato ai lavoratori che mirava a suddividerli per fascia d'età, sesso, titolo di studio, dimensioni dell'azienda in cui lavorano e poi alcune domande specifiche per capire se il proprio datore di lavoro offre programmi di formazione e se si, di che tipo e se la stessa viene considerata efficace.

I rispondenti al questionario sono stati trovati tramite gruppi e forum online dedicati al lavoro nonché facendo interviste mirate, volte soprattutto a variare la fascia d'età degli intervistati, dato che se mi fossi limitata a cercare tra le mie conoscenze avrei trovato soprattutto dati relativi a studenti under 25, con poche esperienze lavorative. Ho quindi cercato persone di diversa estrazione sociale e di età anche più avanzata, chiedendo aiuto persino ad amici e conoscenti dei miei genitori (che rientrano nella fascia 50+).

L'obiettivo era il raggiungimento di 250 interviste, in modo da avere un quadro il più possibile eterogeneo e poter trarne conclusioni obbiettive.

[25] Seghezzi F., Tiraboschi M., Il futuro del lavoro. Formazione il fattore chiave. Serve un investimento vero, Avvenire, 22 novembre 2017.

5.2 Risultati delle interviste raccolte

I rispondenti alle interviste sono stati in tutto 252: per il 51,6% donne e per il 48,4% uomini ovvero 122 uomini e 130 donne. Per quanto riguarda la fascia d'età hanno risposto tutti e 252: il 54% (quindi 136 individui) ha dai 18 ai 34 anni, il 19,8% (50 persone) rientra nella fascia d'età 35-50 anni e infine il rimanente 26,2% ha più di 51 anni (66 soggetti). Il titolo di studio è vario e le risposte raccolte sono state anche in questo caso 252: al primo posto come diffusione abbiamo sicuramente il diploma superiore, posseduto dal 50% degli intervistati (126 risposte), il secondo titolo maggiormente presente è la laurea triennale con il 24,2% di individui che la possiedono (61 intervistati), poi vi è la laurea magistrale o specialistica che è in mano al 21,8% del totale (55 soggetti) oltre a 3 persone che dichiarano di possedere la licenza media (1,2% della totalità). Rimane fuori qualche sparuto soggetto che dichiara di aver frequentato una scuola professionale (1 individuo quindi lo 0,4% del totale), 3 persone che hanno la qualifica professionale triennale (1,2%) infine c'è una persona che dichiara che il suo titolo di studio è la qualifica di agente di commercio (0,4%), un'altra che parla di diploma di pianoforte (sempre 0,4%), mentre l'ultima restante si definisce revisore legale (anche in questo caso 0,4%). Per quanto riguarda l'attività primaria che queste persone portano avanti, hanno risposto in 252 soggetti: si tratta di lavoratori nel 79,4% dei casi (200 unità) mentre si definiscono studenti per il restante 20,6% (52 rispondenti). Ho poi voluto categorizzare gli intervistati secondo le dimensioni delle aziende per cui lavorano, in modo da indagare se vi fosse una qualche correlazione tra le dimensioni aziendali (e dunque, almeno potenzialmente, disponibilità economiche più vaste) e l'opportunità di essere formati maggiormente. Naturalmente a questa domanda hanno potuto rispondere solo coloro che alla domanda precedente si sono definiti "lavoratori" invece che "studenti" dunque ho ricevuto 208 risposte. I risultati sono stati che il 42,3% degli individui a cui è stato sottoposto il questionario (dunque 88 persone) lavorano in aziende di piccole dimensioni ovvero con meno di 50 dipendenti, a dimostrazione di come il Nostro Paese sia formato da una miriade di piccole imprese gestite, magari, a livello familiare. Il 18,3% dei soggetti, dichiara invece di lavorare in imprese di medie dimensioni, che hanno fino a 250 dipendenti

(38 individui). Il 24,5% degli intervistati dice di lavorare in un'azienda di grosse dimensioni o multinazionale, quindi con più di 250 dipendenti (51 persone). Infine il restante 14,9% degli intervistati si definisce libero professionista o imprenditore (31 unità). Per quanto riguarda il contratto che questi soggetti hanno con il proprio datore di lavoro (anche qui, si tratta solo dei lavoratori ed infatti ho raccolto 208 risposte), il 65,3% dei rispondenti ha un contratto a tempo indeterminato (124 persone), seguiti a grande distanza da chi ha invece un contratto a tempo determinato (24 soggetti ovvero il 12,6%). Quasi pari il numero degli stagisti che sono il 13,2% (25 individui), mentre l'8,9% del totale ha un contratto di apprendistato (17 rispondenti). Gli intervistati fanno parte di un ordine professionale per il 16,4% (24 unità) mentre per la maggior parte ovvero l'83,6% del totale non sono iscritti ad albi oppure ordini professionali (122 rispondenti). In tutto a questa domanda hanno risposto in 146. In seguito, ho cercato di capire se le aziende in cui questi soggetti lavorano offrissero loro un qualche tipo di corsi, programmi o in generale iniziative di formazione. In totale questa domanda ha ottenuto 205 risposte: di queste il 38% dei soggetti sostiene che la propria azienda gli offre formazione obbligatoria (78 persone), il 32,2% asserisce che non gli venga offerto alcun tipo di formazione (66 soggetti) ed infine il restante 29,8% (61 individui) afferma di poter accedere a formazione facoltativa tramite la propria azienda. Per quanto riguarda il monte ore previsto per la formazione aziendale, ho ottenuto 179 risposte: il 62,6% dei rispondenti ovvero 112 soggetti, sostiene di avere meno di 1 ora al mese dedicata alla formazione sul proprio posto di lavoro, il 25,1% (45 intervistati) dichiara di avere dalle 2 alle 4 ore al mese dedicate alla formazione, il 7,3% invece parla di un range tra le 5 e le 10 ore giornaliere (13 individui) ed infine il 5% ovvero 9 soggetti sostiene che la propria azienda gli offra più di 10 ore di formazione al mese. Per capire se effettivamente la formazione aziendale venga percepita come utile o come una semplice perdita di tempo, ho voluto chiedere agli intervistati se trovassero questa formazione potenzialmente riutilizzabile in un altro contesto aziendale o meno. Questa domanda ha ricevuto in totale 183 risposte: il 53% delle risposte è stato positivo, infatti ben 97 persone ritengono di poter riutilizzare le competenze imparate, il 24,6% pensa invece che

questa formazione non possa tornare utile (45 persone), il 15,8% non è sicuro ma crede che forse questi corsi gli siano utili (29 soggetti), infine il 6% dunque 11 persone non sanno se in futuro la formazione ricevuta sarà ancora valida. Per approfondire il tema formazione all'interno delle aziende ho cercato di capire che tipo di formazione venisse offerta; a questa domanda hanno risposto 165 persone: il 60,6% di questi sostiene di venire formato sui nuovi prodotti/servizi aziendali (100 rispondenti) mentre il 12,1% sulle competenze trasversali/soft skills come ad esempio i corsi di leadership (20 persone) ed infine il 27,3% ovvero 45 soggetti, vengono formati su entrambi gli ambiti. Ho voluto sapere anche se veniva rilasciato un attestato dopo la formazione e di 176 risposte il 54% ovvero 95 persone dicono di non ricevere alcun attestato di avvenuta formazione mentre il 46% (81 unità) lo ricevono. Circa il luogo dove avviene al formazione, ci sono stati 175 rispondenti, e per il 73,7% di questi la formazione ha luogo internamente all'azienda (129 intervistati) mentre per il restante 26,3% avviene presso enti esterni all'azienda (46 soggetti). L'ultima domanda mirava a capire se i rispondenti fossero interessati ad essere maggiormente formati, hanno risposto in 91 e di questi l'84,6% vorrebbe più formazione da parte delle proprie aziende (77 persone), a differenza del restante 15,4% (14 individui) che, invece, non vorrebbero ricevere più formazione.

5.3 Analisi dei dati aggregati

Nel mio studio ho raccolto 252 questionari e ho voluto analizzare i dati raccolti aggregandoli in diverse modalità per cercare di capire meglio cosa significassero. Utilizzando l'età come primo discriminante, ho scoperto che dei 136 soggetti facenti parte della fascia 18-34 anni, 50 sono studenti (36,8%) e 86 lavoratori (63,2%). Di quest'ultimi (ho escluso gli studenti dato che non hanno a che fare con la formazione aziendale ma con quella scolastica che non è al momento ambito di studio), 63 (73,25%) soggetti vengono formati dalla propria azienda mentre 23 (26,75%) non hanno accesso alla formazione aziendale ma tutti e 23 quindi il 100% del campione, vorrebbe che la propria azienda gliela fornisse. Riguardo i 63 che sono formati: 24 di loro sono formati per meno di un'ora al mese (38%), 26 individui passano tra le 2 e le 4 ore al mese in formazione (41,6%), mentre 9 del totale ne trascorrono tra le

5 e le 10 ore (14%), infine 4 persone ha accesso a più di 10 ore di formazione (6,4%). Di questo campione ben 54 soggetti su 63 (85,7%) nonostante abbiano già accesso a iniziative di formazione aziendale, desidererebbero avere più formazione. Da ricordare che 14 soggetti in questa fascia d'età fanno parte di un Ordine Professionale e solo 11 di questi (78,6%), benché siano iscritti ad un ordine, vengono formati. Tutti loro vorrebbero avere maggiore formazione. Io credo sia molto importante riflettere sul fatto che sono gli stessi lavoratori a desiderare di essere maggiormente formati, sebbene si pensi che i ragazzi giovani magari neolaureati, o che comunque hanno finito da pochi anni il loro percorso accademico, siano stanchi di studiare o si sentano in qualche modo già possessori delle competenze necessarie. Ed è bello vedere come solo 2 soggetti (ovvero il 3%) di questi 63 pensi che la formazione che riceve in azienda non possa tornargli utile in un'altra realtà aziendale. Ho trovato interessante anche indagare i rapporti tra dimensioni dell'azienda presso la quale si presta servizio e la possibilità o meno di aver accesso alla formazione e, nel caso, in che misura. In questa fascia d'età ho trovato che dei 136 lavoratori intervistati:

- 43 persone lavorano in aziende di piccole dimensioni (31,6%) e di questi 28 fruiscono di formazione (65%), 4 di loro (14,3%) grazie al loro contratto di apprendistato e 5 (17,8%) nell'ambito dello stage che stanno portando avanti.
- 14 soggetti lavorano in imprese di medie dimensioni (10,3%) e tra loro 6 hanno accesso a formazione aziendale (42,8%), di cui 2 per il contratto di apprendistato (33,3%).
- 27 individui prestano servizio in aziende di grandi dimensioni/multinazionali (19,8%) e di questi 25 godono di formazione aziendale (92,6%), anche se 8 di questi sono in apprendistato (32%) e 1 in stage (4%).
- 12 degli intervistati si definiscono liberi professionisti (19%) e 6 di loro hanno accesso a formazione (50%).

Come supponevo, i dati confermano che sono le grandi aziende/multinazionali a vincere la partita della formazione, dato che possono permettersi di formare quasi

tutti i propri dipendenti. Sono anche quelle che assumono di più tramite il contratto di apprendistato e non hanno necessità di risparmiare scegliendo di prendere personale in stage. Stupisce positivamente che anche le aziende di piccole dimensioni puntino sulla formazione dei propri dipendenti, riuscendo a sostenerne i costi per più della metà di loro, anche se una percentuale abbastanza alta è stagista.

Delle 50 persone appartenenti alla fascia dai 35 ai 50 anni, 34 hanno accesso a formazione aziendale (68%), e di questi, 4 (11,7%) fanno parte di un Ordine Professionale. Tra chi ha formazione aziendale, 20 persone (58,8%) spendono in formazione aziendale meno di un'ora al mese, 8 soggetti (23,6%), invece, ne hanno dalle 2 alle 4 ore mensili. Tra le 5 e le 10 ore mensili è invece la quota di tempo che 3 individui (8,8%) trascorrono in formazione ed infine hanno accesso a più di 10 ore mensili di formazione solo 3 dei rispondenti (8,8%). Tra questi, ben il 100% del campione, sia chi già fruisce di formazione aziendale, sia chi non ne gode (16 persone ovvero il 32% del campione), vorrebbe usufruire di un maggior quantitativo di ore al mese spese in formazione. In questa fascia d'età i dati raccolti dicono che dei 50 lavoratori intervistati:

- 16 persone lavorano in aziende di piccole dimensioni (32%) e di questi 10 fruiscono di formazione (62,5%).
- 5 soggetti lavorano in imprese di medie dimensioni (10%) e tutti e 5 hanno accesso a formazione aziendale (100%).
- 14 individui prestano servizio in aziende di grandi dimensioni/multinazionali (28%) e di questi 12 godono di formazione aziendale (85,7%).
- 12 dei rispondenti si definiscono liberi professionisti (24%) e 5 di loro hanno accesso a formazione (41,7%).

Come volevasi dimostrare, i dati raccolti confermano che all'ingrandirsi delle dimensioni aziendali, aumenta anche la possibilità, per i dipendenti, di partecipare a corsi di formazione. Anche in questo caso si nota che la maggior parte degli intervistati lavora in PMI, che sono le società più diffuse nel territorio italiano.

Guardando ai dati raccolti per i 66 intervistati appartenenti alla fascia d'età degli over 51 anni, 40 di loro (60,6%) dispongono di formazione aziendale di cui: 28 per un periodo di tempo inferiore ad un'ora al mese (70%), mentre 9 soggetti spendono tra le 2 e le 4 ore mensili (22,5%) in formazione, oltre a 1 solo individuo (2,5%) che invece fruisce di un ammontare compreso tra le 5 e le 10 ore mensili di formazione; ci sono anche 2 rispondenti del campione (5%) che godono di più di 10 ore mensili di formazione. Tra i 40 intervistati che dichiarano di avere accesso ad un certo quantitativo di ore mensili per la formazione, 4 fanno parte di un Ordine Professionale (10%). Dei 26 soggetti che non hanno accesso alla formazione aziendale, 24 la vorrebbero (92,3%) mentre dei 40 che già ne possono godere ben 37 (92,5%) ne vorrebbero di più. In questa fascia d'età i dati raccolti dicono che dei 66 lavoratori intervistati:

- 29 persone lavorano in aziende di piccole dimensioni (44%) e di questi 19 fruiscono di formazione (65,5%).
- 19 soggetti lavorano in imprese di medie dimensioni (28,8%) e tra loro 14 hanno accesso a formazione aziendale (73,7%).
- 10 individui prestano servizio in aziende di grandi dimensioni/multinazionali (15%) e di questi 7 godono di formazione aziendale (70%).
- 7 dei rispondenti si definiscono liberi professionisti (10,6%) e nessuno di loro ha accesso a formazione aziendale.
- 1 intervistato (1,5%) si definisce disoccupato e dunque non ha risposto alle domande relative alla formazione.

Anche i dati per questa fascia di popolazione ci confermano che la maggior parte dei lavoratori sono impiegati in piccole e medie imprese, quelle che pullulano il tessuto industriale italiano e, secondo le stime, danno lavoro a buona parte della popolazione. In linea di massima, sono le aziende più strutturate a potersi permettersi maggiormente di formare i propri dipendenti; in questo caso, però si notano percentuali piuttosto alte per tutte e tre le tipologie aziendali e questo non può che essere un segnale positivo.

5.4 Soluzioni proposte

Ciò che salta subito all'occhio in questa ricerca, è che se i lavoratori non appartengono a qualche albo professionale che richiede obbligatoriamente una certa formazione annua, allora le ore mensili dedicate alla formazione sono per la maggior parte dei rispondenti meno di 1.

Come è possibile che questi lavoratori siano aggiornati con le nuove esigenze e competenze che richiede il mercato se l'azienda in cui lavorano non investe nella loro formazione?

Il rischio è di rendersi conto, un giorno, che le competenze di questi lavoratori sono obsolete, decidere di "dismetterli" e assumerne di nuovi, già formati con le competenze necessarie.

Ma dato che dal 2019 l'Istat ci dice che andremo in pensione a 67 anni e, complice l'aspettativa di vita che si alza gradualmente, abbiamo di che pensare che negli anni a venire l'età pensionabile si alzerà ancora, come possiamo immaginare di poter semplicemente non pensare alla formazione continua e all'aggiornamento dei lavoratori?

E dato che la legislatura ci lascia carta bianca in materia, quello che voglio fare io è proporre una soluzione il più possibile fattibile ed efficace.

Guardando alla realtà dei fatti, solo gli appartenenti ai diversi albi professionali sono obbligati dalla legge alla formazione continua di anno in anno.

In particolare ogni professione, ogni ordine, ha delle regole diverse in materia di formazione continua e di quei crediti formativi obbligatori che devono ottenere obbligatoriamente ogni anno che in qualche maniera si possono pensare simili ai CFU universitari, anche se chiaramente si tratta di sistemi totalmente diversi. Il senso della formazione continua obbligatoria dettato dal legislatore con il D.P.R. 137/2012 per le professioni regolamentate, ovvero quelle il cui esercizio è consentito solo dopo l'iscrizione in ordini, albi o collegi, è che la formazione continua

porterebbe a garantire la qualità e l'efficienza della prestazione professionale. Qualche esempio:

- Albo degli Ingegneri: per esercitare la professione un ingegnere deve possedere almeno 30 Crediti Formativi Professionali (Cfp). E' obbligato a partecipare a corsi e seminari di formazione annualmente in modo da aumentare fino ad un massimo di 120 i propri Cfp. Vengono sottratti 30 Cfp alla fine di ogni anno.
- Albo dei Giornalisti: sono obbligati ad acquisire 60 crediti formativi (Cfp) in un triennio, con al minimo 15 crediti annuali di cui almeno 20 su temi deontologici. Possono essere conseguiti anche tramite corsi online.
- Ordine degli avvocati: devono maturare almeno 60 crediti formativi nel corso del triennio, di cui almeno 15 per ogni anno. Anche in questo caso i corsi di deontologia ed etica professionale hanno una valenza e un peso in crediti maggiore

Diverse le posizioni dei professionisti circa la possibilità di rendere obbligatoria la formazione continua: "La formazione continua per legge – sostiene Marina Elvira Calderone, presidente del Comitato unitario delle professioni - è un modello virtuoso che produce solo positività"[26]. Allo stesso tempo è innegabile che l'obbligo stabilito per legge possa, da un lato, trovare le imprese impreparate e dall'altro spingere le aziende le settore a creare programmi di formazione di bassa qualità al solo scopo di sfruttare l'obbligo per legge come un'opportunità di business. Allo stesso modo, però, l'Ordine Professionale ha l'opportunità di diventare centro culturale e formativo per i suoi iscritti, senza essere più visto solo come una mera formalità vacua, con l'unico scopo di permettere la pratica della professione e, spesso, domandare denaro per l'iscrizione annuale, senza fornire servizi utili in cambio. E gli iscritti ad Albi o Ordini Professionali sono moltissimi nel nostro Paese, le stime parlano di più di due milioni e 200.000 membri registrati nei vari registri

[26] Barone C., Ordini professionali alla prova dei corsi di formazione continua, in "La Repubblica", 5 maggio 2014

territoriali (e questi numeri sono arrotondati per difetto dato che per alcuni ordini non è stato possibile raccogliere dati dunque non sono stati presi in considerazione). Un sistema imponente. Le professioni spaziano dalle più classiche alle più specifiche, come gli ufficiali doganali o le guide alpine. Va detto che il numero di membri registrati nei rispettivi registri può essere un'indicazione del mercato del lavoro: più alto è il numero di professionisti, più è difficile trovare un lavoro.

Se volessimo stabilire una classifica degli ordini più "popolati" - riferendoci ai dati raccolti - dovremmo prima trovare l'Ordine degli Infermieri, Assistenti sanitari e Infermieri pediatrici: 441.795 membri registrati di cui 425.979 sono infermieri professionali. In seconda posizione, i medici chirurgo e i dentisti appaiono con 424.034 registrati e al terzo posto gli ingegneri, con 239.389 registrati. Dopo arrivano gli avvocati (oltre 234.000), gli architetti (154.179), i commercialisti (117.916), i giornalisti (112.397) e i geometri (107.011).[27]

Per quanto riguarda i contratti, l'unico tipo di contratto che prevede la formazione obbligatoria è quello di apprendistato. In particolare, come conseguenza dell'accordo Stato-regioni stipulato ai sensi dell'articolo 3 comma 2 del Decreto Legislativo n.167 del 2011 la Regione Veneto, il 23 aprile 2012, ha approvato un accordo con le parti sociali in cui sono stati decretati i profili formativi e il monte ore di formazione (che può essere interna o esterna). Devono essere formati gli apprendisti con un'età compresa tra i 15 anni compiuti e il compimento dei 25 anni (ora aumentato a 29 anni). Il monte ore per le attività di formazione è previsto sia 440 ore all'anno per tre anni. La formazione viene divisa in 320 ore di formazione esterna e 120 ore di formazione interna all'azienda per gli apprendisti sotto i 18 anni, mentre per i maggiorenni è il contrario. La Regione Veneto si impegna a finanziare tutta la formazione e le varie azioni di supporto per accompagnare l'apprendista nel percorso verso l'acquisizione delle competenze tecnico-professionali previste. Sono previste prove di verifica intermedie e un esame finale, solo successivamente sarà considerata effettiva l'acquisizione delle competenze. Vengono anche riconosciuti dei crediti formativi in ingresso per gli apprendisti che

[27] Riboldi S., Viaggio fra gli ordini professionali: i numeri, le storie e il parere degli esperti, SenzaFiltro, 6 dicembre 2017

hanno già esperienze formative e/o lavorative. Come già detto, però, il contratto di apprendistato, però, si può attuare solo sotto i 29 anni dunque resta il problema della formazione continua per quella fetta di lavoratori che non appartiene a nessun albo professionale e non ha un contratto di apprendistato. Bisogna infatti tenere conto che a livello italiano si contano 381.526 persone assunte tramite contratto di apprendistato[28] che prevede un certo ammontare di formazione obbligatoria. Oltre al sommerso degli stagisti, sul cui numero ci sono poche certezze e molte ombre ma in Italia sembrerebbero essere compresi tra i 400.000 e i 500.000 soggetti[29] e siamo di fronte ad una stima per difetto, se consideriamo tutti i vari tirocini curriculari e quelli nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro. Questi studenti (ma non solo, ricordiamo anche gli stage post lauream e quelli facenti parte del progetto "Garanzia Giovani") godono solo di un rimborso spese forfettario (a volte nemmeno quello) di importo variabile, ma in linea di massima inferiore ai 1000 euro mensili per un full time, e non hanno alcuna tutela contrattuale circa una sorta di formazione obbligatoria; nell'accordo tra le parti vengono semplicemente definite le linee guida delle attività implementate durante il periodo dello stage.

Come risolvere il problema?

La mia idea è di inserire un certo numero di ore di formazione obbligatorie per tutti i lavoratori nei diversi CCNL. E questo, non solo per i contratti di apprendistato che già la prevedono, ma per tutti i livelli contrattuali.

Chi si dovrebbe occupare di ciò? Le aziende naturalmente, ma non da sole; un'ipotesi potrebbe essere quella di una collaborazione con le Camere di Commercio locali.

Nella la mia esperienza professionale ho lavorato molto a stretto contatto con organi di formazione e spesso i convegni formativi dei vari ordini professionali a cui lavoravo, erano sponsorizzati o co-finanziati da diversi sponsor che per i medici

[28] XVII Rapporto di monitoraggio sull'Apprendistato, INAPP, Roma, febbraio 2018.
[29] Cillo R., I numeri degli stage. Dati e statistiche di un universo sconosciuto, in Nuove frontiere della precarietà del lavoro Stage, tirocini e lavoro degli studenti universitari a cura di Cillo R., Edizioni Cà Foscari, Venezia, 2017

potevano essere le aziende farmaceutiche, per gli ingegneri edili delle aziende che producevano infissi e così via.

Quindi perché non sfruttare lo stesso sistema anche per tutti gli altri lavoratori?

Inoltre, vi è la possibilità di sfruttare i fondi interprofessionali per finanziare i vari progetti. Ma cosa sono esattamente questi Fondi? La definizione ci dice che "I Fondi Paritetici Interprofessionali nazionali per la formazione continua sono organismi di natura associativa promossi dalle organizzazioni di rappresentanza delle Parti Sociali attraverso specifici Accordi Interconfederali stipulati dalle organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori maggiormente rappresentative sul piano nazionale." Il Ministero del Lavoro ha autorizzato 22 Fondi Professionali, anche se al momento ne sono attivi solo 19 (gli altri 3 sono stati commissariati), di cui 3 dedicati ai Dirigenti. La legge n. 388 del 2000 prevede che le aziende possano destinare lo 0,30% dei contributi versati all'INPS (chiamato "contributo obbligatorio per la disoccupazione involontaria") ad uno dei Fondi Paritetici Interprofessionali utilizzando il modello Uniemens. Le imprese possono aderire anche ad un secondo fondo per la formazione dei propri dirigenti. Con i fondi raccolti, questi organismi organizzano piani formativi territoriali, settoriali o aziendali ai quali le aziende possono decidere di aderire (e quindi realizzare) a loro discrezione per i dipendenti. Questi fondi possono anche finanziare piani formativi individuali o in generale attività propedeutiche o comunque connesse a iniziative formative. Dal 14/09/2011 con alla Legge n.148 i piani formativi finanziati dai fondi possono rivolgersi anche a lavoratori con contratti di apprendistato e a progetto. La mia proposta, quindi, è di sfruttare questi fondi per fornire formazione continua ai lavori che, altrimenti, non ne avrebbero diritto secondo il loro contratto. E per non rendere troppo onerosa per le aziende, soprattutto quelle di piccole dimensioni, questo tipo di pratica l'idea è che le società possano aggregarsi per permettere ai propri lavoratori di seguire corsi assieme ai dipendenti di altre società. Questo potrebbe favorire la cosiddetta contamination tra saperi diversi, da cui potrebbero beneficiare tutti, sia i datori di lavoro che i prestatori di servizio.

Dato che, però, non tutte le aziende sarebbero favorevoli alla cosa e si finirebbe per creare enormi differenze tra dipendenti di serie A, possessori di competenze al passo con i tempi, che lavorano in aziende dove ci si cura della formazione dei dipendenti e lavoratori di serie B, le cui aziende per una qualsiasi negligenza non pensano (sbagliando) che torni utile formare i propri dipendenti. Il rischio preponderante è che la formazione venga vista come una perdita di tempo, ecco perché trovo necessario che venga resa obbligatoria per legge, inserendola nei vari Contratti Collettivi Nazionali magari sempre col sistema dei crediti annuali o triennali, come per gli albi professionali, oppure basandosi su un monte ore, se così fosse più semplice per il legislatore, visto che molti contratti già fanno riferimento ad un qualche tipo di formazione.

Contratto collettivo nazionale del commercio

La sezione del CCNL dove, idealmente, dovrebbe essere inserita la parte di formazione potrebbe essere nella sezione quarta del Titolo Secondo che tratta di Welfare Contrattuale, magari come lettera dell'articolo 95, portando come esempio quello del Contratto Nazionale del Commercio. Lo stesso CCNL Commercio all'articolo 116 del Titolo Quarto parla degli Investimenti Formativi per i quadri tramite l'ente QUADRIFOR, l'Istituto per lo sviluppo della formazione dei quadri del terziario.

Contratto collettivo nazionale dei Metalmeccanici

Per quanto riguarda il CCNL Metalmeccanici, nell'articolo 7 del Titolo Sesto si parla di Diritto allo Studio e alla Formazione Professionale e si specifica che, per quanto riguarda la formazione e lo studio, i lavoratori possono usufruire di permessi retribuiti per un massimo di 150 ore pro-capite per triennio.

Contratto collettivo nazionale del Vetro – Trasformazione – Industria

Allo stesso modo del CCNL Metalmeccanico, l'articolo 62 del Contratto Nazionale del Vetro parla, oltre dei permessi retribuiti per il diritto allo studio, anche di 150 ore spendibili in un triennio (o anche concentrate in un solo anno) per la frequenza di corsi di studio o di formazione. Il calcolo delle ore di permesso per usufruire del

diritto allo studio, però, viene fatto moltiplicando per 150 un decimo dei lavoratori occupati in azienda.

Contratto collettivo nazionale Gomma Plastica

Anche in questo caso il contratto (all'articolo 44) parla di un monte ore di 150 ore disponibili per ogni lavoratore e spendibili in un triennio, per esigenze di studio o formazione professionale, oltre che per "corsi finalizzati al miglioramento e allo sviluppo della formazione culturale e al conseguimento di titoli di studio legali in corsi abbreviati e/o sperimentali". Anche in questo caso, però "il monte ore complessivo di permessi retribuiti a carico dell'azienda e a disposizione dei lavoratori per l'esercizio del diritto allo studio sarà determinato all'inizio di ogni triennio moltiplicando ore 150 per un fattore pari al decimo del numero totale dei dipendenti occupati nella unità produttiva a tale data, salvi i conguagli successivi da effettuarsi annualmente in relazione alle effettive variazioni del numero dei dipendenti."

Contratto collettivo nazionale Studi professionali

Il presente contratto collettivo nel Titolo Sesto tratta di formazione: in particolare, all'articolo 22 si specifica come l'obiettivo della formazione sia l'aggiornamento professionale e il mantenimento di un alto livello di servizio per i propri clienti, mentre l'articolo 23, in modo decisamente avanguardistico, se confrontato con gli altri CCNL, parla di formazione continua e chiama il Fondo E.BI.PRO a definire i progetti di formazione insieme agli Enti Regionali Bilaterali e alle organizzazioni sindacali dei lavoratori. All'articolo 93 il Contratto afferma che i lavoratori hanno diritto a congedi per la formazione e in particolare definisce un monte ore di 40 ore annuali da dedicare all'educazione continua con tanto di crediti riconosciuti a livello europeo.

Contratto collettivo nazionale Bancari

Questo contratto collettivo parla di formazione solo nell'articolo 86 e in modo generico asserisce che la formazione aziendale deve essere coerente al miglioramento in ambito gestionale, organizzativo e di coordinamento. Però non

specifica nulla circa le modalità e nemmeno i tempi da dedicare alla formazione, se non che (all'articolo 76), da il mandato alle organizzazioni sindacali per formulare proposte in merito a progetti per la formazione dei lavoratori ma, anche qui, appare piuttosto vago.

Insomma, anche solo dando un'occhiata a questi pochi esempi, è evidente come il tema formazione non sia per niente omogeneo tra i vari contratti nazionali e sia dunque necessario un intervento normativo affinché tutti i lavoratori dei diversi settori abbiano le stesse possibilità in termini di formazione. Io credo possa essere ottimale il sistema che viene già utilizzato nei CCNL metalmeccanico, del vetro e gomma plastica ovvero quello di destinare alla formazione 150 ore da suddividere liberamente in un triennio. E' un piccolo passo, se si considera che in questo modo verranno dedicate alla formazione circa 50 ore all'anno, dunque circa un'ora alla settimana, ma se fosse possibile diffondere questo sistema in larga scala su tutto il territorio nazionale, io credo sarebbe un gran passo avanti verso la consapevolezza dell'importanza della formazione e non sarebbe nemmeno troppo gravoso per le aziende, sia in termini di costi che di problemi nella gestione del personale che si assenta dal lavoro per andare a frequentare corsi di formazione.

Sicuramente ci sarà da affrontare il problema dell'andragogia ovvero di come insegnare efficacemente all'adulto che ha modalità d'apprendimento radicalmente diverse rispetto ai ragazzi, visto che il suo cervello non è più abituato all'insegnamento tipico della scuola e presenta anche differenze di tipo psicologico rispetto alle persone più giovani d'età. L'idea, in effetti, non è solo di utilizzare la classica lezione frontale in aula, di cui spesso ci ricordiamo poco o niente; ma di creare sistemi innovativi per la formazione aziendale, ispirandosi ai Master. Si potrebbero inserire visite a laboratori/centri di ricerca/Università ma anche visite aziendali dove i manager di altre imprese possano ispirare i lavoratori e, magari, finire per creare degli hub, dei distretti dell'innovazione, da cui tutti gli attori possano trarre beneficio in termini di conoscenze, competenze e networking. Anche sfruttare i tantissimi acceleratori e incubatori che sono fioriti un po' ovunque negli ultimi anni potrebbe essere molto interessante e proficuo, apportando valore

aggiunto all'esperienza dei discenti dato che spesso in questi luoghi si ha la possibilità di toccare con mano le ultime novità tecnologiche e digitali.

L'altro problema sarà rappresentato dalla possibilità che non tutti i lavoratori siano d'accordo con l'iniziativa, alcuni potrebbero vederla come "una perdita di tempo" dunque la sfida per le Istituzioni (oltre che per le aziende stesse) sarà quella di comunicare efficacemente il valore della formazione continua alle persone.

Degno di nota è il fatto che, anche guardando ai dati che ho raccolto nella mia ricerca, tutti i lavoratori, al di là delle loro età, sono più che ben disposti ad accettare di essere formati. Io per prima mi sono stupita, dato che i dati raccolti hanno sdoganato il cliché del lavoratore che, arrivato ad una certa età, non vuole più imparare nulla di nuovo. Si sta assistendo ad un vero cambio di mentalità, per cui anche le persone più 'mature' sono sempre più favorevoli ad acquisire nuove competenze perché ne hanno capito il valore.

6. Ripercussioni giuridiche

6.1 Una prospettiva europea

Alla luce di quanto emerso dallo stato dell'arte del mondo del lavoro attuale, il cosiddetto "lavoro 4.0", non possiamo non domandarci che ripercussioni abbia avuto questo nuovo paradigma sul diritto del lavoro. Ad essere cambiata è soprattutto la relazione lavorativa tra employer e employee, che a causa dei nuovi impulsi dati dalla digitalizzazione dell'economia, ha assunto una fisionomia completamente nuova. Eppure, è proprio in questo contesto di cambiamento che è necessario riconfermare il ruolo del diritto del lavoro come strumento e modello di tutela, dato che ultimamente si assiste ad una pericolosa deriva in cui le esigenze delle imprese sono diventate talmente preponderanti che si rischia di tralasciare il ruolo del lavoro, finendo per porre in serio pericolo la salvaguardia della dimensione umana del lavoratore della sua dignità, mettendola in secondo piano rispetto alle esigenze del mercato e dell'economia. Quello di cui, essenzialmente, ci sarebbe bisogno, sarebbe un sistema totalmente nuovo che, prendendo spunto dall'apparato storico del diritto del lavoro, affronti i bisogni dell'impresa e del mercato

concedendo "una immagine non alienata dell'uomo, contrapposta a quella deformata dalle leggi dure del mondo della produzione"[30]. E' importante notare come in questo stravolgimento totale le implicazioni siano trasversali: economiche, giuridiche, sociologiche e addirittura ingegneristiche; e il diritto del lavoro deve tenere conto di tutte queste esigenze, anche se chiaramente la prospettiva socio-economica resta quella preponderante dato che essa provoca i cambiamenti più evidenti sull'aspetto giuridico della questione. Oltre a questo, io sono convinta sia fondamentale vedere come viene affrontata la questione a livello internazionale, per cercare di comprendere la portata del fenomeno, che sicuramente non può e non deve essere ridotto alla realtà italiana. Se il problema del matching tra competenze dei lavoratori e nuove tecnologie è stato già ampiamente discusso nei capitoli precedenti, assieme al fenomeno di disgregazione del mercato del lavoro e dell'obsolescenza dei modelli lavorativi tradizionali, è invece interessante cominciare a parlare delle delimitazioni di frontiera ovvero le scelte contrattuali utilizzate nelle piattaforme. Il lavoro tramite piattaforme fa parte del fenomeno della cosiddetta *Gig economy* ovvero ciò che il Cambridge English Dictionary definisce "…a way of working that is based on people having temporary jobs or doing separate pieces of works, each paid separately, rather than working for an employer…" [un modo di lavorare che è basato su persone aventi diversi impieghi temporanei o facenti parti di lavori diversi, ognuno dei quali pagato separatamente, piuttosto che lavorare per un datore di lavoro]. Le piattaforme si dividono in *capital platform* e *labour platform*, le prime (ad es. Ebay) sono l'anello di congiunzione tra venditori o affittuari che cedono in modo diretto beni di cui sono proprietari mentre le seconde (lavoro on demand via app) offrono un'estesa gamma di mansioni lavorative da poter svolgere, collegando in modo immediato clienti e prestatori di servizi. Subito vengono in mente i controversi casi delle piattaforme di servizi più note al mondo (da qualche anno attive anche in Italia) come Foodora, Uber o Deliveroo. Il sistema funziona in modo semplice: alle persone interessate a diventare fattorini o driver basta scaricare un'app sullo smartphone ed accettare le condizioni di servizio per

[30] D'Antona, *L'autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro*, relazione al X congresso nazionale dell'Aidlass, Udine, 10-12 maggio 1991, in Dir. Rel. Ind., 1991, n.3, p.455.

entrare a far parte della squadra. A quel punto si cominciano a ricevere alert per le varie 'missioni' ovvero le consegne a domicilio. Oltre ai problemi di sottoccupazione che questo tipo di lavori porta, visto che il driver si trova a dover rimanere libero per ore ed ore ad aspettare una chiamata che potrebbe non arrivare per tutto il pomeriggio (o potrebbero arrivarne solo un paio in tutta la giornata), si aggiungono le importanti questioni di tutela del lavoro. Questo tipo di lavoratori non gode di un qualsivoglia contratto e non è coperto da nessuna assicurazione, per cui nel caso di incidenti i danni saranno totalmente a suo carico. Inoltre, a causa del fatto che su richiesta i lavoratori non sono classificati né come dipendenti né come lavoratori autonomi, le legislazioni italiana e internazionale non prevedono leggi adeguate per tali lavoratori. Queste persone sono poste nel mezzo del dibattito che non abbiamo mai risolto per quanto riguarda la necessità di inventare nuove categorie (ad esempio, una terza categoria tra dipendenti e lavoro autonomo) per soddisfare le esigenze di un mercato del lavoro in evoluzione. L'Organizzazione internazionale del lavoro definisce i "rapporti di lavoro mascherati" come situazioni in cui "il datore di lavoro tratta un soggetto in modo diverso rispetto ad un dipendente così da nascondere il suo vero status giuridico di dipendente e permettere il verificarsi situazioni in cui gli accordi contrattuali hanno l'effetto di privare i lavoratori della protezione loro dovuta"[31]: così il datore di lavoro nasconde la natura della relazione al fine di eludere le disposizioni legislative o statutarie che altrimenti si applicherebbero. Il 2 giugno 2016, la Commissione europea ha pubblicato la comunicazione COM (2016) 356[32], che non ha valore giuridico, essendo un atto di *soft law*, e mira ad "adattare e interpretare il quadro normativo esistente". L'Istituzione, consapevole dell'incertezza generata, mira a creare un ambiente ospitale per iniziative economiche innovative e si sforza di rassicurare i diritti e gli obblighi dei partecipanti a questo mercato. Pragmaticamente, la Commissione europea è consapevole di essere responsabile della battaglia per la piena realizzazione di un "mercato unico digitale" in cui gli "inutili" ostacoli di ogni tipo

[31] Vedi R198 - Raccomandazione sui rapporti di lavoro, 2006 (n. 198).
[32] Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni. Un'agenda europea per l'economia collaborativa. Disponibile all'indirizzo: http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/16881

alla libertà di fornire servizi sono permanentemente rimossi e, in qualche modo, incoraggia l'adozione di strumenti normativi ad hoc, riconoscendo la "specificità dei modelli di business dell'economia collaborativa". Il testo delinea alcuni punti chiave, tra cui l'indicazione - lo scopo principale della normativa sulla concorrenza - dei requisiti per l'accesso a una parte del mercato delle piattaforme di collaborazione[33]. L'onere dell'autorizzazione preventiva è legato alla natura dell'attività svolta dalla piattaforma, ovvero il "servizio sottostante" scambiato "in aggiunta a quelli della società dell'informazione"[34]. Se il servizio ("altro") non rientra nel campo della tecnologia dell'informazione e della comunicazione, le società della cosiddetta "economia collaborativa" sarebbero tenute a rispettare la legislazione pertinente (o piuttosto le leggi nazionali, anche se non sono sempre armonizzate). L'atto aspira ad un giudizio concreto, che copra sia i dati legali che quelli fattuali. Tuttavia, è interessante notare che la Commissione ha sollevato un criterio "decisivo" ai fini della classificazione del prestatore di servizi, l'intensità del controllo esercitato dal datore di lavoro sul presunto lavoratore. Insistiamo sul punto anche per rilevare l'adozione di un'analisi tipica adatta a valutare, per approssimazione, l'esistenza della relazione di subordinazione. Siamo quindi in presenza di una sorta di slittamento di uno strumento tradizionale del diritto del lavoro nella cassetta degli attrezzi di una legge sulla concorrenza. Inoltre, la comunicazione chiarisce come questo requisito dovrebbe essere determinato alla luce di tre elementi principali presenti congiuntamente: (i) il prezzo finale, (ii) le condizioni generali, con particolare riferimento al rapporto tra fornitore e utente finale (iii) la proprietà di beni essenziali[35]. Sottolineando la non determinatezza di nessuno di questi fattori, l'atto richiede una clausola più generale, che dovrebbe evidenziare la gestione e l'organizzazione della forza lavoro. Vale la pena notare che la relazione tra piattaforma e lavoratori è tanto più forte quanto più "gestisce e organizza la selezione dei fornitori dei servizi sottostanti e il modo in cui questi servizi vengono

[33] Articolo 2, lettera a), della direttiva 2000/31 / CE (direttiva sull'e-commerce)
[34] Sono specificatamente indicate le attività di trasporto o leasing a breve termine.
[35] La Comunicazione fa riferimento anche ad altri elementi utili per valutare la posizione di controllo della piattaforma, come il fatto che accetta i costi e assume i rischi associati alla performance. Questi indici rivelano che la piattaforma di collaborazione esercita un alto livello di controllo e influenza sul rendimento delle prestazioni del servizio sottostante.

forniti", in modo che anche l'azienda sia considerata operante nel settore tecnologico. Ai fini della discussione, è altresì doveroso considerare il punto 2.4 della citata comunicazione, intitolata "Lavoratori autonomi e economia collaborativa subordinata": qui viene affrontata in dettaglio la questione dello status del dipendente. Il documento della Commissione fa riferimento alla definizione del lavoratore[36] che la giurisprudenza della Corte di giustizia dell'Unione europea ha contribuito a fornire e quindi chiarisce che la presenza di un rapporto di lavoro (subordinato) deve essere verificata nel caso specifico , esaminando le circostanze specifiche in cui si svolge la performance, in particolare per quanto riguarda i tre "indici cumulativi" ben noti all'avvocato nazionale: (i) l'esistenza di una relazione di subordinazione[37], (ii) la natura della prestazione, (iii) la presenza di una remunerazione[38]. Se si fosse verificato anche in Europa, come è successo negli Stati Uniti, che diverse cause sono state presentate dai lavoratori al fine di ottenere una riclassificazione della loro relazione, le piattaforme sarebbero fuori dalla portata della presente comunicazione. Se la natura autonoma della relazione tra utenti / lavoratori e l'azienda è rilevante per la definizione del mercato in cui opera la società, l'individuazione di un rapporto di subordinazione, considerando i criteri di cui sopra, trascinerebbe le piattaforme fuori dall'economia dell'informazione portandolo via dal regime del "mercato unico digitale"[39]. Per questo motivo, la Commissione esorta gli Stati membri a verificare l'adeguatezza delle norme nazionali "per soddisfare le diverse esigenze dei dipendenti e dell'economia

---

[36] È identificata come "una persona fisica [che] fornisce il proprio lavoro per un certo periodo di tempo a favore di un altro e sotto la direzione di quest'ultimo, riceve in cambio una remunerazione", prendendo a prestito l'espressione di COM (2010) 373, "Rinvigorire la libera circolazione dei lavoratori: sviluppi dei diritti e degli obblighi".

[37] La stessa Commissione chiarisce che "breve durata, orario di lavoro ridotto, lavoro discontinuo o bassa produttività non possono di per sé escludere l'esistenza di un rapporto di lavoro".

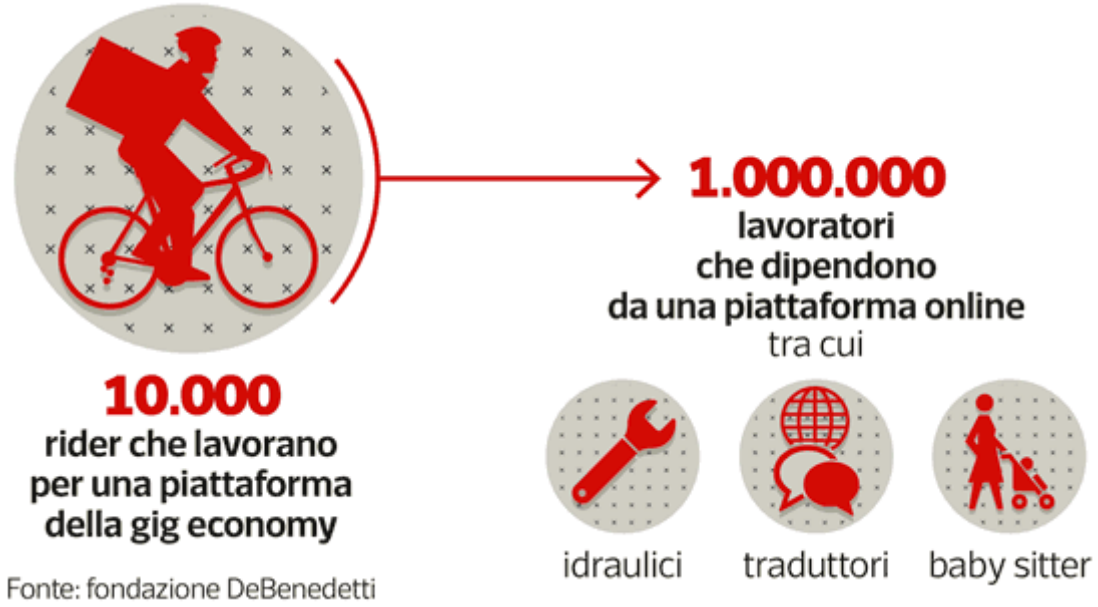
[38] Il COM / 2016/0356 afferma che "Laddove la piattaforma collaborativa stia semplicemente elaborando il pagamento depositato da un utente e lo trasmette al fornitore del servizio sottostante, ciò non implica che la piattaforma collaborativa stia determinando la remunerazione."

[39] Va ricordato che la direttiva 2006/123 / CE, del 12 dicembre 2006, relativa ai servizi soggetti nel mercato interno, al considerando n. 17 e art. 2, comma 2, lett. D) esclude il trasporto dall'ambito di applicazione dell'atto. Per una spiegazione dettagliata, fare riferimento a D. Gallo, Servizi di interesse economico generale. Stato, mercato e benessere nel diritto dell'Unione europea, Milano, 2010.

collaborativa autonoma"[40]. Quindi spetterà al legislatore nazionale attuare iniziative per chiarire l'applicabilità dei regolamenti al lavoro basato sulla piattaforma.

6.2 Italia ed Europa a confronto

In Italia i lavoratori che lavorano tramite piattaforme sembrano invisibili ma i numeri aumentano di giorno in giorno, soprattutto tra gli studenti e coloro che, rimasti senza impiego, faticano a rientrare nel mercato. Come riportato nel grafico, le stime indicano come il numero dei rider nel nostro Paese si attesti attorno a 10.000 soggetti ma in generale solo un milione i lavoratori che lavorano mediante una piattaforma online.



Il caso italiano merita la nostra attenzione per due motivi. Da un lato, l'iniziativa dell'Intergruppo Parlamentare per l'Innovazione è la prima del suo genere in Europa; d'altro canto, il testo considera marginale il tema del lavoro e della sua protezione, respingendo la questione con un elemento dalla dubbia costituzionalità[41]. Questa iniziativa è in attesa di essere discussa e possibilmente

[40] Dagnino E., Il lavoro nella on-demand economy: esigenze di tutela e prospettive regolatorie, Labour & Law Issues, Vol. 1, No. 1, 2015.
[41] Proposta di legge dei deputati, 27 gennaio 2016, "Disciplina delle piattaforme di condivisione digitale di beni e servizi e disposizioni per la condivisione dell'economia di condivisione",

approvata. Possiamo spiegare il fatto che i legislatori nazionali hanno anticipato anche la comunicazione 356/2016, poiché l'Autorità garante della concorrenza, già nel 2015, raccomandava un intervento del Parlamento che definiva "ineludibile" una nuova legislazione volta a regolare queste nuove figure: piattaforme online per smartphone e tablet e driver non professionali. Anche l'Antitrust, all'audizione della Camera, aveva chiesto l'intervento, "il meno invasivo possibile", proponendo un processo di registrazione per gli operatori e una definizione dei requisiti e degli obblighi per, tra gli altri, i driver non professionali[42]. Eppure non deve tacere per una sorta di timore reverenziale la dichiarazione, in verità apodittica, secondo cui "tra operatori e utenti non esiste un rapporto di lavoro". Solo l'articolo 2, comma 1, lettera *b)* sembra addirittura escludere la revisione giudiziaria della natura della relazione tra la piattaforma online e la persona che intraprende il lavoro: è davvero strano che stabilisca una presunzione di lavoro autonomo per chi sta dalla parte dell'offerta. A questo proposito, si potrebbe presumere che i proponenti non intendessero adattare le pratiche collaborative di dimensione locale (anche nel testo si fa riferimento a volte a frasi come "nuovo modello culturale" o fenomeno "consumo", nonché ai contenuti di cui agli articoli 1 e 8. Viceversa, è ragionevole presumere una violazione piuttosto evidente del principio di indisponibilità del tipo contrattuale[43]. Già nel 2006, a soli tre anni dalla rielaborazione legislativa, il Libro verde sulla "modernizzazione del diritto del lavoro del XXI secolo"[44] sosteneva come obiettivo centrale l'azione dei governi volta ad opporsi al "falso lavoro autonomo". La Commissione ha chiesto misure di dissuasione contro l'uso di formule contrattuali che possano offrire opportunità per eludere le discipline della

disponibile all'indirizzo: http://www.camera.it/_dati/leg17/lavori/ Stampati / pdf / 17PDL0039770.pdf.

[42] Vedi l'audizione del presidente dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato nel campo dell'indagine legislativa sul disegno di legge n. 2085 "Diritto del mercato e della concorrenza", disponibile su https://goo.gl/2t3IiM.

[43] La Corte costituzionale ha, infatti, chiarito che né il legislatore è autorizzato a "negare la qualificazione giuridica dei rapporti di lavoro subordinati a rapporti oggettivamente rilevanti a tal fine, per cui l'inapplicabilità delle norme che sono indispensabili alla legge per far rispettare i principi, le garanzie e i diritti previsti dalla Costituzione per la tutela del lavoro subordinato ". C. Costo 29 marzo 1993, n. 121.

[44] COM / 2006/0708, Commissione delle Comunità europee, Libro verde, Modernizzazione del diritto del lavoro per affrontare le sfide del XXI secolo, disponibile all'indirizzo: http://eurlex.europa.eu/legalcontent/IT/TXT/?uri=CELEX % 3A52006DC0708.

protezione del lavoro, stabilendo criteri semplici ed efficaci per la classificazione dei tipi di contratti. Allo stesso tempo, gli Stati membri sono stati invitati a salvaguardare il vero lavoro autonomo, incluso quello "economicamente dipendente"[45], con gli strumenti giusti. Più recentemente, la legge 92/2012 è intervenuta in un atto di "rapporto di mantenimento restrittivo del lavoro del progetto e repressione contro la frode delle cosiddette relazioni IVA". Inoltre la "Riforma Fornero" ha imposto una specifica necessaria e dettagliata del contratto del progetto, sostenendo una limitazione temporale per la sua lunghezza, rimuovendo il riferimento al "programma di lavoro", invocando la non ripetitività o la mera natura esecutiva dei compiti assegnati al dipendente. Il Partito italiano Sinistra Italiana e in particolare il suo parlamentare Giorgio Airaudo hanno recentemente presentato un progetto di legge per intervenire sullo status contrattuale di questi lavoratori composto da due articoli. Il primo ribadisce che i dipendenti sono anche quei dipendenti che lavorano continuamente e organizzati dal cliente, includendo quindi quelle attività lavorative non solo organizzate, ma - per evitare interpretazioni errate - anche coordinate dal cliente, richiedendo un'organizzazione, seppur modesta, di beni e strumenti del lavoratore (ad esempio smartphone, bicicletta o auto). Era già stabilito dall'articolo 2, paragrafo 1, della legge sui posti di lavoro. Inoltre, secondo l'articolo 2 del disegno di legge, se sono dipendenti non possono essere impiegati in condizioni precarie per tutta la vita. Sinistra Italiana propone che gli operatori della *gig economy* utilizzino il contratto condizionale di lavoro intermittente, indipendentemente dall'età e dalla durabilità, ma dando priorità al processo di assunzione per l'anno successivo a coloro che hanno lavorato almeno tre mesi. Richiede che il datore di lavoro riconosca un'indennità per le attrezzature fornite dai lavoratori, utilizzando le formule del telelavoro, e riconosca periodi di riposo adeguati. Airaudo crede che si debba riconoscere che si tratta di un tipico lavoro dipendente e quindi deve avere tutte le condizioni e i diritti dei dipendenti, compresi pensione, assenze per malattia e anche

[45] A. Perulli, Occupazione economicamente dipendente / quasi subordinata (parasubordinata): aspetti legali, sociali ed economici, CE, 2003; E dello stesso autore: lavoro subordinato, autonomo ed economicamente dipendente; Una panoramica comparativa, Hart Publishing, 2011, in G. Casale, Il rapporto di lavoro, un'analisi comparativa di alcuni paesi europei selezionati.

il diritto di rappresentanza. Pensa che ci troviamo di fronte a un'assunzione digitale illegale e ad un'abilità di ricatto di questo tipo di lavoro, perché esiste una legge che lo consente, ma sarebbe possibile introdurre una forma di contrattualizzazione di questo tipo di lavoro, colmando così questa lacuna nella legislazione. Secondo Airaudo il punto di partenza potrebbe essere trovato nell'articolo 2, paragrafo 1 del decreto legislativo 81 del 2015, uno dei pezzi del Jobs Act, che ha riorganizzato i contratti di lavoro. La legge richiede di estendere i diritti dei dipendenti anche a quelle collaborazioni "che si materializzano nell'esecuzione di un lavoro esclusivamente personale, continuo e la cui implementazione deve essere concordata dall'acquirente anche con riferimento ai tempi e ai luoghi di lavoro". In questo modo, alcuni lavoratori organizzati al di fuori dell'azienda potrebbero beneficiare di tutti i diritti dei dipendenti, anche se non lo sono.

Ultimo ma non meno importante, l'Autorità di regolamentazione dei trasporti nel 21 maggio 2015[46] Relazione sull'integrazione di IN 21/1992 sottolinea che "la diffusione di [sistemi di mobilità sostenibile co-modali e" basati sulla tecnologia] richiede la riconsiderazione dell'adeguatezza degli istituti e delle categorie giuridiche su cui si basa finora la regolamentazione della materia ". L'autorità suggerisce addirittura di introdurre una regolamentazione ad hoc per la fornitura di "servizi di tecnologie mobili" (questo è il nome dell'etichetta) definiti come attività commerciali - distinte dalla condivisione automatica o car sharing - condotte da un intermediario che, utilizzando una piattaforma tecnologica , collega passeggeri e conducenti generando un servizio a pagamento. Ciò significa che i riders non possono sottostare al comune CCNL italiano, che è il risultato della contrattazione collettiva dei sindacati, perché il loro lavoro si colloca tra il settore dei trasporti e quello alimentare.

Non c'è dubbio che la web community possa nascondere vaste aree di lavoro precario e, in ultima analisi, rende difficile proteggere a distanza i lavoratori remoti, quindi sembra legittimo rivendicare uno statuto di diritti che possa contrastare la deriva dell'eccesso deregolamentazione, segmentazione e insicurezza in questo

[46] l'Autorità di regolamentazione dei trasporti nella sua relazione del 21 maggio 2015 sull'integrazione di l. 21/1992 (disponibile all'indirizzo: https://goo.gl/EDiXNy).

campo. L'indipendenza economica del lavoratore di rete dovrebbe essere al centro di ogni sforzo per la protezione del lavoro "in tutte le sue forme e applicazioni" (Articolo 35 della Costituzione). Seguendo le "Disposizioni per la promozione di forme flessibili e semplificate di telelavoro"[47] proposte nel 2014, potremmo considerare ogni tipo di lavoro basato sul web come telelavoro. In ogni caso, potrebbe coprire solo una parte limitata di una proposta legislativa, poiché la natura subordinata del rapporto di lavoro rimane invariata. Dato che la rete è un non-luogo accessibile da qualsiasi luogo, l'economia intelligente riduce in modo significativo i vincoli di protezione delle mansioni e i costi organizzativi che sono normalmente associati alla localizzazione, al tempo e ai ritmi aziendali. E quella del luogo di lavoro è una questione particolarmente sentita quando si parla dell'impatto che ha la tecnologia sui luoghi di lavoro[48]. Le riflessioni più importanti sono sull'ingresso della robotica nei luoghi di lavoro e sulla delocalizzazione del posto di lavoro inteso in senso fisico in quanto la digitalizzazione ha reso possibile l'indipendenza spaziale del lavoro. La "semplice" rete Wi-Fi ci permette di essere sempre connessi e ha dunque modificato radicalmente la nostra relazione con il luogo di lavoro ma anche l'intensità della prestazione lavorativa (nel bene e nel male) poiché l'iterazione tra uso delle tecnologie e luogo di lavoro finisce per portare ad un offuscamento dei confini tra vita familiare e lavorativa. Il legislatore ha già portato l'attenzione su questo tema fin dagli anni '70 parlando di "telelavoro" che, però, non è mai decollato del tutto. Di più ampia diffusione sembra invece essere l'intervento normativo del legislatore italiano in tema di lavoro agile e smart working. Con la legge n. 81 del 2017 il legislatore ammette una nuova modalità di lavoro da svolgersi senza vincoli spaziali né temporali ma con parità di trattamento economico e normativo rispetto ai colleghi che lavorano secondo le modalità ordinarie. E' dunque prevista per i lavoratori agili anche la tutela in caso di infortuni e malattie professionali secondo

[47] Vedi la legge proposta n. 2014, avviato dai membri di Mosca e altri, presentato il 29 gennaio 2014 - "Disposizioni per la promozione di forme flessibili e semplificate di telelavoro". Il cd. Il funzionamento intelligente è definito come "una modalità di lavoro innovativa basata su un forte elemento di flessibilità, in particolare di tempo e luogo". Il progetto di legge propone di istituire questo modello organizzativo "come strumento e non come un tipo contrattuale", che può essere adottato da tutti i lavoratori con compiti compatibili.

[48] Charmes J., Is asking for "place of work" a pertinent and efficient way to better measure and understand the category of homeworkers, and more generally, outworkers in the labour force?, in "On measuring place of Work", ILO, Ginevra, 2002

le modalità spiegate dalla circolare n. 48 del 2017 dell'INAIL. Dal 15 novembre 2017 le aziende che sottoscrivono contratti individuali di Smart Working devono comunicarlo tramite la procedura dedicata sul Portale dei servizi del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Naturalmente sarà possibile effettuare anche la comunicazione di più contratti in forma massiva. La definizione di Smart Working pone l'accento sulla flessibilità organizzativa, sulla volontarietà delle parti e sull'utilizzo di strumenti che permettono di lavorare da remoto come pc, tablet e smartphone. Eppure l'approccio è innovativo in quanto non rileva l'uso della tecnologia come elemento qualificante del modello organizzativo[49], ma come sistema abilitante e di sostegno alla sua messa a punto. Infatti, osservando la letteratura organizzativa è evidente che l'impiego della tecnologia non assume valenza qualificatoria ma, ponendosi sulla scia delle previsioni regolative contenute nella legge 183 del 2014 e successivi decreti attuativi (Decreto Legislativo n. 81 e 151 del 2015)[50], supporta l'idea che queste soluzioni regolative aiutino ad incrementare la flessibilità funzionale della prestazione lavorativa. La norma è sicuramente un passo avanti verso la conciliazione vita – lavoro e si promette di facilitare la gestione del tempo soprattutto a quelle categorie con problemi di mobilità o coloro che devono occuparsi anche della cura di figli o genitori anziani o portatori di handicap. Senza contare che l'introduzione di uno strumento normativo che tuteli lo Smart Working è un punto a favore anche per chi abita in zone rurali, depresse o montuose, che dovrebbe trasferirsi o sostenere ogni giorno lunghi tragitti in auto per raggiungere il posto di lavoro, con il conseguente problema dello spopolamento e il relativo degrado dell'ambiente e del paesaggio. La matrice di risparmio in termini di risorse è evidente anche per chi vive in città: con i ritmi classici del lavoro ci si ritrova imbottigliati nel traffico o soffocati nei mezzi pubblici dato che gli orari sono simili per tutti i lavoratori, con un importante dispendio di tempo e denaro inutile. Resta da notare che smart working e telelavoro non sono sovrapponibili. Nel primo caso è distintivo il carattere mobile della prestazione, che

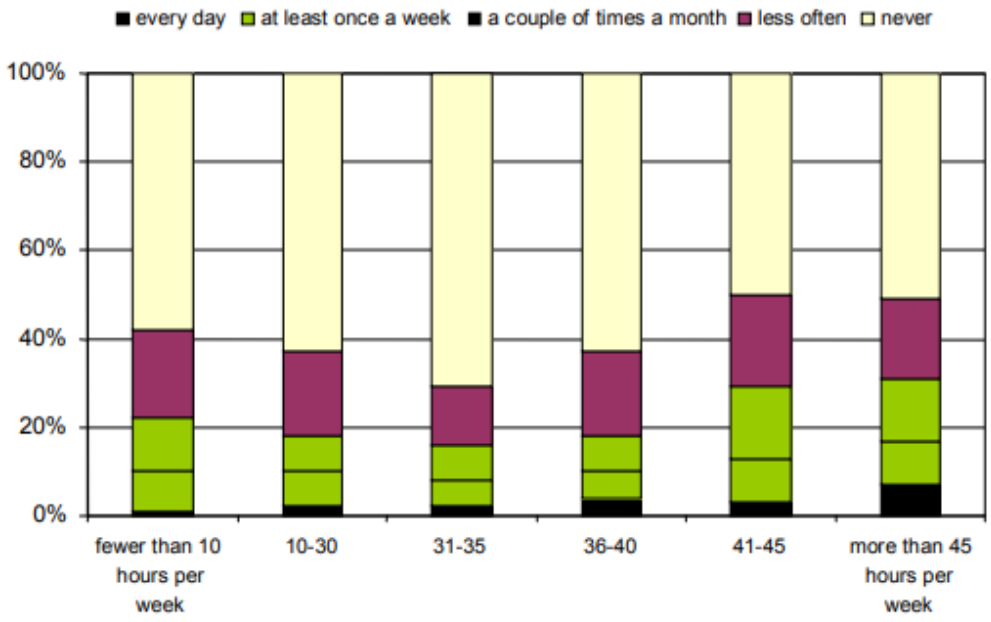
[49] Aranguren A., La qualifica nel contratto di lavoro, Milano, 1961.
[50] Magnani M., La riforma dei contratti e del mercato del lavoro nel Jobs Act, Il codice dei contratti, in Dir. Rel. Ind.,2015. Pellacani G., Gli obiettivi della Riforma e le caratteristiche generali dell'impianto normativo, in Riforma del lavoro, a cura di Pellacani G., Milano, 2012.

si sviluppa sia all'esterno che all'interno dei locali aziendali, senza postazione fissa. Per quanto riguarda invece la seconda, il telelavoro "classico" si sviluppa stabilmente fuori dai locali aziendali, eccezion fatta per il telelavoro in alternanza che prevede lo svolgimento della prestazione sia all'interno che all'esterno della sede aziendale.[51] Il problema spaziale è più acceso che mai, dato che la concezione di lavoratore dipendente passa anche dalla riconducibilità del suo lavoro ad un luogo e ad un orario e il fenomeno dello staccarsi da questo paradigma non è da tutti accettato. Infatti l'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori parla della prestazione come se fosse slegata geograficamente da un posto di lavoro fisico.[52] Eppure l'articolo 2 comma 1 del decreto legislativo n. 81 del 2015 prevede che il datore di lavoro debba organizzare la prestazione anche riferendosi al luogo di lavoro e ai tempi. Al contrario di quanto ci prospettano il telelavoro, il lavoro agile e lo smart working, nel decreto si cerca di riavvicinare i casi di lavoro subordinato, autonomo e autonomo parasubordinato. Il decreto n. 81 del 2015 potrebbe portare a una nuova messa in discussione dell'impianto del lavoro subordinato dato che prima tutte le forme di lavoro eterodiretto semplicemente venivano fatte ricadere nell'articolo 2094 del Codice Civile. Il Jobs Act e i recenti interventi su lavoro agile e smart working hanno portato indubbiamente dei rinnovamenti normativi, che però da soli non bastano ad accompagnare la rivoluzione digitale.[53] E resta aperto il tema del controllo del lavoratore da parte del datore di lavoro, pc e cellulare aziendali, insieme ad una connessione internet, permettono potenzialmente al datore di lavoro di controllare il prestatore di servizio anche a distanza, semplicemente tenendo controllati i suoi accessi ed eventuali risposte. E questo può succedere anche fuori dall'orario di lavoro prestabilito. Sul diritto alla disconnessione si è espresso il Comitato dei Ministri agli Stati Membri con la Raccomandazione R(2015)5 secondo la quale "il datore dovrebbe astenersi da ingerenze ingiustificate e irragionevoli nella vita privata del dipendente".

---

[51] sul telelavoro in alternanza: L. Gaeta, Lavoro a distanza e subordinazione, Esi, 1993.
[52] Bellavista A., Il nuovo art. 4 dello Statuto dei lavoratori, in Zilio Grandi G.-Biasi M., Commentario breve alla riforma "jobs act", cit.
[53] ILO, Non-standard forms of employment. Report for discussion at the Meeting of Experts on Non-Standards Forms of Employment 2015 (Geneva, 16-19 February 2015), Ilo, Conditions of Work and Equality Department, 2015.

Il nuovo scenario in cui si muove il lavoro è quello dell'economia collaborativa dove il consumatore è *prosumer,* termine coniato negli anni '80 al fine di indicare come il consumatore del bene ne sia anche il produttore e il fornitore del servizio e, più in generale, come il consumatore tutt'oggi sia parte del processo di produzione del bene oltre che fruitore finale. In questa spirale indefinita dove ognuno può produrre, vendere, comprare, lavorare in qualsiasi tempo e luogo, è evidente che si pone il problema di tutelare la figura di un lavoratore così sfuggente e atipico, visto che storicamente la legislatura ha preferito categorizzare e standardizzare per aver maggior controllo e omogeneità (si pensi al sistema dei Contratti Collettivi Nazionali). In futuro il lavoro da remoto non potrà che intensificarsi per cui il rischio dell'isolamento digitale è reale. Da qui la creazione degli spazi di coworking in cui le partite IVA e i lavoratori in smart working possono lavorare in uno spazio tranquillo, libero da rumori e distrazioni ma allo stesso tempo fuori dal proprio domicilio. Si perché se lavorare da casa sembra un grandissimo passo avanti verso un migliore *work-life balance*, d'altro canto il pericolo è quello di rimanere sempre connessi; si rischia che il confine tra lavoro e vita privata sia poco definito. Già la ricerca europea sulle condizioni di lavoro del 2005 aveva esposto la problematica, cercando di capire fino a che punto il lavoro andasse ad inficiare la vita privata. Circa il 18% dei lavoratori ha contatti fuori orario ogni giorno o almeno una volta alla settimana, estendendo il loro orario di lavoro a più di 45 ore settimanali. Circa il 28% degli uomini con responsabilità di supervisione ha contatti fuori dall'orario ogni giorno o almeno una volta a settimana. Il tasso più basso per le donne deriva probabilmente dal minor numero di donne in ruoli con responsabilità di supervisione. Questo grafico mostra come, già nel 2007, il lavoro fuori orario fosse già pericolosamente diffuso in Europa.



Source: European survey on working conditions 2007.

Sembra ovvio che oggi i tassi siano più alti e in particolare i lavoratori della Gig economy saranno i più colpiti. Le ricerche ci dicono che i lavoratori della *Gig Economy* lavorano ben più delle canoniche 40 ore , con picchi di 70-80 ore alla settimana e un forte rischio di *burn out*. Quest'ultimo è la sindrome dell'esaurimento da lavoro e, se un tempo colpiva soprattutto quelle professioni in cui vi era un'alta esposizione emotiva (ad es. gli infermieri), adesso, complice l'essere perennemente connessi e schiacciati tra mille impegni lavorativi e personali è molto più diffusa in tutti i settori. Le donne, che spesso oltre al lavoro si sobbarcano della gestione della casa e della famiglia, sono le più esposte. Si potrebbe pensare che l'essere sempre disponibili a mandare mail o chiamare dopo la fine dell'orario canonico di lavoro sia remunerativo, invece spesso gli straordinari non vengono pagati perché non sono considerati come tali e vi è sempre il problema della time porosity[54] ovvero della sovrapposizione del tempo dedicato al lavoro e quello dedicato alla vita privata, finendo per rendere il confine tra i due troppo poco definito. La maggior parte degli studi sulla collaborazione virtuale individualizzata trova che l'orario di lavoro sempre più lungo è il risultato del lavoro da remoto. I lavoratori remoti sono spesso

[54] Genin E., Proposal for a theoretical framework for the analysis of time porosity, in UCLLIR, Vol 32, n.3, 2017.

impossibilitati a non pensare più al lavoro alla fine della giornata lavorativa, rilassando la mente magari distraendosi in attività personali e ludiche, e chiaramente tutto ciò contribuisce a tenere alto il livello di stress corporeo che si ripercuote, ahimè, sul nostro stato di salute. La conclusione è che "la mancanza di tempo per il riposo e il recupero dal lavoro potrebbe essere un rischio per la salute ancora più importante nella società moderna rispetto al livello effettivo di stress durante il lavoro". Uno studio basato su dati di un campione completo di forza lavoro svedese ha dimostrato che gli squilibri della vita lavorativa sono associati ad più alta probabilità di problemi gastrointestinali e cardiaci oltre che ad una maggiore frequenza di disturbi del sonno e dell'umore e mal di testa. (New Global 2007)

Un ulteriore passo verso il futuro si può ravvisare nel fatto che ormai sharing economy significa anche condividere fisicamente il lavoratore. Nella stessa lunghezza d'onda stiamo assistendo alla crescita di fenomeni come il collaborative employment, l'interim management, il portfolio work, il job sharing, il casual work, il voucher based work, il crowd employment[55]. Cosa significano questi termini? Queste nuove forme di lavoro permettono ad un singolo lavoratore di essere assunto, con un contratto a tempo pieno, insieme da un gruppo di datori di lavoro in maniera da poter soddisfare i bisogni di risorse umane nelle diverse società facenti parte del gruppo. La normativa italiana prevedeva un apparato simile, se visto dalla parte dei lavoratori, che coincideva con il job sharing ed era denominato "lavoro ripartito" (introdotto con il Decreto Legge Biagi del 2003 ed infine abrogato con il Decreto Legge n. 81 del 2015), che però era una figura diversa rispetto a quella dell'employee sharing. Nel primo infatti sono due soggetti diversi (i lavoratori) che si assumono un'obbligazione e gestiscono la divisione delle attività in modo da soddisfare un unico datore di lavoro mentre nel secondo caso è il lavoratore a dividersi tra più datori di lavoro. Questo favorirebbe sia i datori di lavoro che così dividono le spese di un'assunzione che altrimenti sarebbe stata troppo onerosa e soprattutto non necessaria per le loro esigenze di business, sia i lavoratori che godono di un'occupazione e di uno stipendio full time. Per le esigenze temporanee delle aziende si è introdotto il casual work, che è piuttosto vicino al lavoro

[55] Mandl I., Curtarelli M., Riso S.,Vargas O., Gerogiannis E., New forms of employment, Eurofound, 2015.

intermittente (art. 13 ss. del Decreto Legislativo n. 81 del 2015), in cui la prestazione viene svolta solo quando è richiesta dal datore di lavoro, che non offre un impiego stabile al lavoratore. Ecco perché il Parlamento Europeo ha inserito questo tipo di impiego tra i contratti irregolari.[56] Oltre a queste figure si affianca quella del lavoro accessorio pagato coi voucher[57] (di cui agli articoli 48 e ss. del decreto legislativo n. 81 del 2015) che doveva soddisfare quelle esigenze di lavoro temporaneo visto che permetteva al datore di lavoro di procurarsi manodopera a richiesta pagandola con voucher rilasciati dalle autorità pubbliche e dunque controllati[58]. Il punto è che questo sistema ha avuto vita breve: è stato introdotto con il Decreto Legislativo n. 276 del 2003, e confermata dal Decreto Legislativo n. 81 del 2015, è stata abrogata con il Decreto Legge n. 25 del 2017 perché vi era un alto rischio di pagamenti che avvenivano per la maggior parte "in nero" e solo in minima parte tramite voucher, mentendo sugli orari di lavoro, in modo che i lavoratori potessero sfruttare la copertura assicurativa fornita dai voucher nel caso di infortuni o controlli da parte dell'autorità giudiziaria. Oltre a tutto questo, osserviamo il crowd employment, caratterizzato dalla presenza di una piattaforma online dove si incontrano datori di lavoro e lavoratori per portare avanti progetti complessi e il portfolio work, in cui un lavoratore autonomo lavora per diversi clienti nonché il collaborative employment in cui freelance, lavoratori autonomi e microimprese collaborano per gli stessi obbiettivi. In ultima analisi, possiamo affermare che il lavoro 4.0 ha assunto una nuova dimensione: quella della condivisione in tutti i sensi. Già si trova questa definizione nel progetto di legge n. 3564 del 2 maggio 2016 che tratta della "Disciplina delle piattaforme digitali per la condivisione di beni e servizi e disposizioni per la promozione dell'economia della condivisione"[59]. Se anche questo tipo di "nuovi" lavoratori sono tutelati dall'art. 35 della nostra Carta Costituzionale, è evidente che c'è bisogno di "un nuovo costituzionalismo per proteggere i diritti sostanziali e procedurali in un ambiente regolamentato e decentrato…"[60] In questo

[56] Parlamento Europeo, Atypical work in the EU, SOCI 106-EN, 2000, Parlamento Europeo, Lussemburgo.
[57] Eurofound, New forms of employment.
[58] Miscione M., Lavoro a voucher fra ascesa e declino, in Studi in memoria di M. G. Garofalo, II, Cacucci, Bari, 2015.
[59] Disponibile qui: www.camera.it.
[60] Suzor S., Digital costitutionalism: using the rule of law to evaluate the legitimacy of governance by platforms, GigaNet, Global Internet Governance Academic Network, Annual Symposium 2016.

frangente l'Unione Europea ha elaborato un documento intitolato "Un'agenda europea per l'economia collaborativa" per definire meglio come si possa applicare il diritto vigente nell'UE ad un settore così dinamico e in trasformazione. Anche il Parlamento Europeo[61] ha detto la sua sul lavoro irregolare inteso come lavoro precario e non standard che potenzialmente è peggiorativo per i lavoratori e il 4 luglio 2017 ha elaborato la risoluzione sulle condizioni di lavoro e l'occupazione precaria (2016/2221INI).[62] In questo documento il Parlamento ha cercato di dettare delle linee guida per spingere le forme di lavoro non standard e atipiche ad emergere, oltre a evidenziare che le problematiche di questo mercato del lavoro, come le forme di lavoro contraffatte (*sham contracting*)[63] fioriscono e proliferano grazie alle lacune normative. Le *sham companies* sono società create in paesi diversi da quello di appartenenza in modo da poter sfruttare condizioni più vantaggiose e sfruttando la vulnerabilità dei lavoratori. Eppure è da ricordare che i termini "atipico" e "precario" non si possono sovrapporre in quanto il lavoratore "atipico" è semplicemente colui che non ha un'occupazione standard ovvero a tempo pieno, regolare, a tempo indeterminato e con un unico datore di lavoro per un lungo periodo. "Atipico" si può collegare alla flessibilità, anche se essa deve nascere "dall'equilibrio riuscito tra tutela dei lavoratori e possibilità per lavoratori e datori di lavoro di concordare modalità di lavoro che siano adeguate alle rispettive esigenze".[64] E questo si riflette sulla relazione datore di lavoro – lavoratore, che non è più un rapporto "one to one" ma è diventato "many to one" ovvero che coinvolge più lavoratori per un solo datore di lavoro o, viceversa, più datori di lavoro per un solo lavoratore.[65] La tecnologia ha dunque dato vita a queste schiere di lavoratori digitali pressochè "invisibili" pronti a lavorare ovunque e in qualsiasi momento.[66] A

---

[61] Parlamento Europeo, Atypical work in the EU, SOCI 106-EN, European Parliament, Luxembourg, 2000, Working Paper, dove la qualifica "work which is irregular or intermittent with no expectation of continuous employment".

[62] Parlamento Europeo, Risoluzione del Parlamento europeo del 4 luglio 2017 sulle condizioni di lavoro e l'occupazione precaria (2016/2221(INI)).

[63] ILO, Nonstandard employment around the world. Understanding challenges, shaping prospects, 2016, Ilo, Ginevra.

[64] Parlamento Europeo, 2000, cit., parte I, n.5 .

[65] Sulle sham companies si può vedere: De Miguel S., Iudicone P., Biletta F., Isabella, Fraudulent contracting of work: Sham companies (Austria, Estonia and Italy), 2017 .

[66] Popma L., The Janus face of the 'New Ways of Work'. Rise, risks and regulation of nomadic work, ETUI, Working Paper, Brussels, 2013.

seconda dei casi questo tipo di lavoro si può chiamare gigs, tasks, favors, services o anche work, labor, workers[67]; eppure tutte hanno in comune il fil rouge di essere lavoratori "just in time" ovvero sempre pronti e disponibili alla prestazione che è breve e temporanea: ecco perché si parla di Hits. Le Hits sono attività lavorative di breve durata ma alta intensità tipiche della Gig economy, che spesso vengono date da fare ai lavoratori tramite le varie piattaforme che gestiscono questo tipo di lavori. Già nel 2010 la Commissione Europea[68] si era preoccupata dei lavoratori nomadi e del lavoro mobile tramite tecnologia (ICT-based work)[69] riferendosi a prestazioni lavorative che avvengono fuori dall'ufficio principale (può essere in ogni caso un ufficio aziendale o un ufficio personale del lavoratore) tramite l'utilizzo di ICT on line, dopo essersi connessi a sistemi informatici condivisi[70] (e-work). Tutte le fasi della prestazione sono effettuate ovunque e in qualsiasi momento grazie alla tecnologia[71]. Tutti i soggetti sono collegati per il raggiungimento di un fine comune. L'ICT-based work si può presentare in quattro diverse modalità:

- Full mobility: quando i lavoratori cambiano frequentemente la loro posizione, passando da postazioni di lavoro singole ad altre in squadra. Dove ciò che muta è proprio il modello di lavoro.
- Site mobility: dove è la location a cambiare ma comunque in aree geografiche circoscritte. Ad esempio è quella che caratterizza i lavoratori in cantiere.
- ICT-based work multi-location work place: si tratta di luoghi di lavoro con postazioni fisse che qualche volta cambiano.
- ICT-based work con networked workplaces: i luoghi di lavoro sono in rete così il soggetto può operare in diverse postazioni, anche se la mobilità fisica è limitata.

[67] De Stefano V., The rise of the just in time workforce: on demand work, crowd work and labour protection in the gig economy, Ilo, Ginevra, 2016 W.P. n. 71 .
[68] European Commission, The increasing use of portable computing and communication devices and its impact on the health of EU workers, 2010, Office of the European Union, Luxembourg.
[69] Holtgrewe U., New technologies: the future and the present of work information and communication technology, New Technology, Work and employment, 2014, vol. 29, n. 1.
[70] Andriessen J.H., Vartiainen M., Mobile virtual work. A new paradigm? Springer, Berlin, 2006.
[71] Eurofound, Fifth European Working Conditions Survey: Overview Report, Office of the European Union, Luxembourg, 2012.

Chiaramente questo tipo di rapporto di lavoro non si adatta a qualsiasi realtà occupazionale in quanto implica una grande versatilità e flessibilità da parte del lavoratore inoltre il lavoro digitale è sempre guardato con sospetto in quanto sembra essere non regolato e restare fuori dalle leggi del mercato. La prestazione, poi, diventa sempre più personalizzata, a causa della revisione dell'organizzazione.

Pur recependo la novità del crowd work o del crowd employment , è evidente che la vera novità nell'ambito del diritto del lavoro è il casual work, ovvero quel tipo di relazione lavorativa in cui il datore di lavoro non offre regolarmente lavoro al prestatore. In questo tipo di lavoro l'individuo può avere un contratto di lavoro intermittente oppure di lavoro a chiamata. E' una formula ultra-flessibile per muovere la forza lavoro in caso di necessità; l'idea che ci sta dietro è di fornire alle aziende un pool di personale già formato e, possibilmente, conosciuto, per i picchi di lavoro. Il tutto viene spesso gestito dalle agenzie per il lavoro o da piattaforme online per il crowd employment. Ovviamente il lato negativo è soprattutto il breve (a volte brevissimo) preavviso con cui questi lavoratori vengono chiamati[72] e il fatto che se questi si rifiutano, possono essere penalizzati nell'attribuzione di futuri incarichi. In entrambi i casi il lavoro è discontinuo però se nel caso del lavoro intermittente si tratta di una stessa mansione ripetuta nel tempo anche se non in modo continuativo, nel caso del lavoro a chiamata il rapporto prevede solo prestazioni erogate ogni tot, senza continuità e nessuna sicurezza. Addirittura sono diffusi contratti a zero ore che dunque non prevedono alcun obbligo per il datore di lavoro. Un esempio è stato il contratto che la compagnia aerea Lufthansa[73] che ha reclutato circa 500 assistenti di volo con questo tipo di contratto nel 2017. Venivano offerti contratti annuali, prorogabili fino a 4 anni, per i quali i lavoratori dovevano lavorare solo durante il semestre estivo (quello più produttivo per le compagnie aeree) e rimanere fermi per quello invernale. Negli anni il Parlamento Europeo ha reso evidente l'irregolarità di questo contratto e ne ha avvicinato alcuni tratti addirittura all'illegalità.[74] Anche la Commissione Europea nel 2014-2015 ha evidenziato una pericolosa tendenza verso

[72] Chartered Institute of Personnel and Development, Zero hours contracts more widespread than thought – but only a minorityof zero hours workers want to work more hours, 2013, CIPD, Londra.
[73] Caso Lufthansa, Part time work with two year limited contract, 2013.
[74] European Parliament, Atypical work in the EU, SOCI 106-EN, European Parliament, Luxembourg, 2000

la tipologia del lavoro intermittente chiamato *mini jobs* ovvero quel tipo di occupazione nata per soddisfare un bisogno di poche giornate.[75] Insomma, siamo forse di fronte alla necessità di un nuovo diritto digitale? Io sono convinta di si, come ho accennato in questo mio breve lavoro di ricerca sono state portate avanti sia a livello europeo che italiano diverse iniziative per tentare di colmare i gap legislativi in ambito di tutela del lavoro mobile, dei gig workers e in generale delle nuove forme di lavoro che sfuggono alla normativa storica. Eppure mi sembra evidente che mancano ancora diversi tasselli per coprire questa realtà con dinamiche totalmente nuove per il legislatore. In primis il problema della validazione e certificazione delle competenze deve essere risolto in maniera chiara una volta per tutte evitando di lasciare troppa autonomia ad organi privati e senza delegare alle Regioni in quanto c'è assoluto bisogno di un repertorio unico nazionale. Ritrovarsi con sistemi di valutazione e validazione nonché di certificazione diversi da Regione a Regione renderebbe inutile l'intero sistema: se un lavoratore si trasferisse da una Regione all'altra si troverebbe con problemi nel riconoscimento delle proprie competenze. Oltre a questo ambito, vi è un diffuso problema di come plasmare la legislazione e la tutela di un lavoro coì fluido, che non si può più collegare al luogo di lavoro, né all'orario e neppure al classico rapporto di subordinazione datore – prestatore. Se, infatti, i rapporti che si stabiliscono tra datore, prestatore e piattaforma non sono definiti, allora non è nemmeno possibile valutare entro quale forma giuridica far ricadere l'assegnazione dei compiti. Una soluzione possibile potrebbe essere quella di connettere il riconoscimento di tutele ancorandosi ad un altro paradigma: quello del rischio sostenuto dal lavoratore e in questo modo non è nemmeno necessario specificare se la natura del rapporto sia autonoma o subordinata.[76] Questa prospettiva è interessante da valutare perché, riflettendo, ci si rende conto che il rischio è realmente il filo conduttore delle nuove tendenze: il lavoratore è a rischio disoccupazione (o occupazione discontinua), conseguente rischio economico[77] ma anche a rischio di non essere formato e diventare obsoleto, come largamente è stato

[75] European Commission, European Vacancy and Recruitment Report 2014, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
[76] Loi P., Il lavoro nella Gig economy nella prospettiva del rischio, in Riv. Giur. Lav., 2017
[77] Berg J., Income security in the On-demand economy: findings and policy lessons from a survey of crowdworkers, in Comp. Lab. L. & Policy Journal, 561, 37 (3), 2016

trattato nei capitoli precedenti[78]. E' evidente come questi rischi fossero già presenti nel mondo del lavoro ma d'altro canto è innegabile che l'evoluzione tecnologia ha frammentato il mercato in modo tale da acuire fortemente il rischio sostenuto dal lavoratore. Senza contare che gli algoritmi su cui si basano le piattaforme non tengono conto di alcuna necessità umana, come invece avviene nella legislazione canonica, che si impone di porre misure tutelanti per quei lavoratori che hanno particolari esigenze come la cura di parenti con disabilità[79]. In ultima analisi, viene spontaneo chiedersi chi si possa realmente assumere il rischio delle idee rivoluzionarie che muovono oggi l'economia e, inevitabilmente, il lavoro.[80] I vari profili esaminati sui nuovi confini interni ed esterni del lavoro hanno evidenziato, infatti, una sorta di balzo all'indietro del diritto del lavoro, incapace di imporre regole che riattraggano il lavoro nell'alveo della protezione del rapporto subordinato ma che potrebbero rallentare il processo evolutivo che si è tratteggiato. I nuovi rapporti di lavoro, in primis quello tramite piattaforma, hanno una forte capacità di attrazione ma è necessario sviluppare una certa responsabilità sociale sia per le relazioni commerciali che no, in modo tale da poter superare la condizione di debolezza sociale vissuta dal lavoro. In effetti, i sindacati in questo frangente sembrano aver perso qualsiasi tipo di voce in materia. Si ritrova una qualche forma di sentimento sindacale in quelle iniziative di lavoratori del settore terziario che hanno dato vita a formule associative di freelance che offrono visibilità, opportunità di contatti e possibilità di partecipare a programmi di sviluppo professionale facendo rete. I sindacati tradizionali dovranno pertanto "orientare il loro agire" per contrastare i modelli matematici degli algoritmi, superando il loro senso di lontananza e non appartenenza al mondo digitale per reinventarsi come polo catalizzatore degli interessi collettivi e individuali di categorie non avvolte nella tela protettiva sindacale. L'altro compito dei sindacati sarà aprire una forma di dialogo con le varie piattaforme e in particolare con quelle forme autorganizzate della gig

[78] Degrise C., Digitalisation of the economy and its impact on labour markets, ETUI, Working papers, 2016, n. 2
[79] Legge n. 104, Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate, 1992
[80] Loi P., Il lavoro nella Gig economy nella prospettiva del rischio, in Riv. Giur. Lav., 2017

economy come la piattaforma FairCrowdWork, attivata per far luce sul sistema del lavoro tramite piattaforma, app e crowdwork che offre dialogo, confronti e propone un sistema di rating omogeneo per le diverse piattaforme digitali.

7. Conclusioni

Questo mio breve lavoro di ricerca ha voluto andare ad indagare quelle frange tematiche che si intersecano tra diritto del lavoro, industria 4.0, innovazione tecnologica e soluzioni politiche e giuridiche per affrontare nel migliore dei modi i vari cambiamenti che la società sia a livello italiano che europeo ed internazionale si trova a vivere. E' cambiato in questi ultimi decenni il concetto stesso di lavoro e come è stato lungamente trattato nei capitoli precedenti, il legislatore e in generale il mondo politico spesso danno l'impressione di non sapere esattamente da che parte muoversi per evitare di creare più danni che benefici. Attorno a questo sistema ancora impreciso e indefinito che permette la proliferazione delle piattaforme come Uber e quelle, numerosissime, di riders, aleggiano gli inquietanti titoli di siti, riviste e quotidiani che gridano alla fine del lavoro, all'inizio dell'era dei robot automatizzati che ci sostituiranno tutti con le loro capacità di calcolo infinite e gli inesistenti problemi fisici legati all'invecchiamento. Ecco, quello che volevo evitare nella mia tesi era certamente lo stampo apocalittico, visto che nemmeno lo condivido. La teoria della Singularity, ovvero quella che sostiene che il punto di non ritorno dell'evoluzione umana per cui l'uomo riuscirà a costruire una macchina con un cervello più potente di quello umano e che quindi finirà per essere essa stessa la creatrice di altre macchine e l'uomo diventerà pressochè obsoleto è vicino e, precisamente, avverrà entro la metà di questo secondo, è effettivamente esistente[81]. Ma, per quanto accreditata, io sono fermamente convinta che il lavoro non sparirà e la nostra società non finirà distrutta come in uno di quei film catastrofici hollywoodiani. Tant'è che anche il World Economic Forum nel suo rapporto di quest'anno ha ritrattato le cifre diffuse nel report del 2016 che avevano paventato una perdita netta di 5 milioni di posti di lavoro a causa della digitalizzazione[82]. Ed ecco l'altro tema ricorrente nella mia ricerca: non è più possibile scindere il "mondo

[81]Kurzweil R, La singolarità è vicina, Apogeo Education, Milano, 2008
[82] World Economic Forum, The future of jobs report 2018, Ginevra, 2018.

del lavoro" da quello del "digitale". In questo senso, l'Europa ha pensato che fosse necessario cercare di rilanciare l'economia europea sfruttando il volano del mercato digitale europeo ed ha quindi elaborato l'Agenda digitale europea nel maggio 2010. Questo documento, anche se ormai datato, cerca di riformulare i vari aspetti del mercato mettendo la tutela del consumatore al primo posto, che è più che lecito, ma sembrano mancare qui le considerazioni in merito al ruolo del lavoro e di tutti coloro che operano per soddisfare il consumatore. A tal fine la Commissione Europea sta lavorando per dar vita ad una grande coalizione per l'occupazione nel digitale[83]. Il nuovo mercato del lavoro che prende forma sulla scia della quarta rivoluzione industriale contiene sia sfide che opportunità. Le aziende che iniziano a formulare strategie di business per accelerare la trasformazione della forza lavoro nel corso del periodo 2018-2022, hanno una vera e propria finestra di opportunità per sfruttare le nuove tecnologie, tra cui automazione, per migliorare la creazione di valore economico attraverso nuove attività, migliorare la qualità del lavoro inteso in senso tradizionale e quello "nuovo" delle occupazioni emergenti e aumentare le abilità dei propri dipendenti per raggiungere il loro pieno potenziale in maniera da permettere l'esecuzione di nuovi elevati compiti di lavoro, alcuni dei quali non saranno mai stati eseguiti prima da lavoratori umani. Il modello aziendale per una tale "strategia di aumento" sta diventando sempre più chiaro - e, ci aspettiamo, riceverà progressivamente più attenzione nei prossimi anni, anche attraverso lavoro imminente da parte del Centro del World Economic Forum per la Nuova Economia e Società. Allo stesso tempo, cambiamenti tecnologici nei ruoli lavorativi e nelle strutture occupazionali stanno trasformando la richiesta di competenze ad un ritmo più veloce che mai. Pertanto, l'imperativo per raggiungere una visione così positiva del futuro del lavoro è muovere i governi, le imprese e gli individui verso la creazione di un sistema di apprendimento lungo tutto l'arco della vita, nonché di strategie inclusive e programmi per la riqualificazione e l'aggiornamento delle competenze trasversali che coprano l'intero spettro professionale. Relativamente alla tecnologia e alle soft skill non cognitive, esse stanno diventando sempre di più importanti insieme e ci sono opportunità significative per collaborazioni

[83] Commissione Europea, Agenda digitale europea, Le politiche dell'Unione Europea, 2014

multistakeholder innovative e creative di governi, datori di lavoro del settore, fornitori di istruzione e altri per sperimentare e investire in nuovi tipi di istruzione, e in questo modo la fornitura di formazione sarà più utile per le persone in questo nuovo contesto del mercato del lavoro. Poiché questo nuovo mercato del lavoro prenderà forma nel periodo 2018 - 2022, governi, imprese e individui si troveranno anche di fronte a una nuova gamma di domande. Ad esempio, dato che i rapporti di lavoro virano sempre più verso gli accordi temporanei e freelance, come possiamo garantire che le persone ricevano il supporto e l'orientamento di cui hanno bisogno per acquisire nuove abilità durante la loro vita lavorativa? Come possono i datori di lavoro decostruire i ruoli di lavoro tradizionali e ri-raggruppare i compiti lavorativi in risposta alle nuove tecnologie, come possono minimizzare i rischi e sfruttare al meglio le nuove partnership con risorse come freelance e talenti sulle piattaforme online? E come si può assicurare che tale attività di riorganizzazione inavvertitamente non conduca a nuove forme di lavoro polarizzazione attraverso la "segregazione dei compiti", per cui a specifici gruppi di lavoratori sono assegnati in modo sproporzionato compiti di lavoro più o meno gratificanti? Anche se è oltre lo scopo di questo rapporto tentare di fornire risposte esaurienti a tutte le domande sopracitate, una serie di implicazioni e priorità immediate spiccano per le diverse parti interessate. Per i governi, in primo luogo, c'è un'urgente necessità di affrontare l'impatto delle nuove tecnologie sui mercati del lavoro attraverso politiche di istruzione aggiornate volte a innalzare rapidamente i livelli dell'istruzione e di abilità degli individui di tutte le età, in particolare per quanto riguarda sia le tecnologie STEM (scienza, tecnologia, ingegneria e matematica) che le soft skill non cognitive, consentendo alle persone di sfruttare le proprie capacità unicamente umane. I punti di intervento pertinenti comprendono curricula scolastici, formazione degli insegnanti e una reinvenzione della formazione professionale per l'età della quarta rivoluzione industriale, ampliando il suo fascino oltre le tradizionali professioni a bassa e media specializzazione.[84] In secondo luogo, i miglioramenti nell'istruzione e nell'offerta di competenze devono essere bilanciati con gli sforzi dal lato della domanda. I governi possono contribuire a stimolare la

[84] The Economist Intelligence Unit and ABB, The Automation Readiness Index: Who is Ready for the Coming Wave of Automation, 2018

creazione di posti di lavoro attraverso ulteriori investimenti pubblici e facendo leva sugli investimenti privati attraverso finanziamenti combinati o garanzie governative. La natura esatta degli investimenti desiderabili varierà da paese a paese ma sicuramente il Piano Impresa 4.0 è un ottimo punto a favore dell'Italia. Tuttavia, nei prossimi anni, vi è un enorme margine di manovra e una chiara necessità insoddisfatta nella creazione dell'infrastruttura hard e soft per alimentare la quarta rivoluzione industriale, dalle reti di comunicazione digitale alle reti energetiche rinnovabili e intelligenti, alle scuole e agli ospedali intelligenti, al miglioramento delle case di cura e in terzo luogo, nella misura in cui le nuove tecnologie e l'aumento del lavoro aumenteranno la produttività, i redditi e la ricchezza, i governi potrebbero scoprire che maggiori entrate fiscali offrono l'opportunità di migliorare le reti di sicurezza sociale per supportare meglio coloro che potrebbero aver bisogno di supporto per adeguarsi al nuovo mercato del lavoro. Ciò potrebbe essere realizzato attraverso la riforma e l'estensione dei regimi di protezione sociale esistenti, o passando a un modello completamente nuovo come l'idea del reddito di base e dei servizi di base. Imparare da schemi pilota di questo tipo, oltre a quelli attualmente in corso in Paesi come Paesi Bassi, Stati Uniti, Canada, Kenya, India e Brasile, sarà fondamentale per tutti i governi nel corso del periodo 2018-2022. Per le industrie, in primo luogo, pagherà il rendersi conto che, poiché la concorrenza per accaparrarsi personale skillato, capace di cogliere le opportunità della quarta rivoluzione industriale si intensificherà e diventerà più costosa nei prossimi anni, è necessario cogliere l'opportunità di sostenere la riqualificazione della loro attuale forza lavoro verso nuovi ruoli (tecnologicamente riorganizzati) più qualificati per garantire che la propria forza lavoro raggiunga il suo pieno potenziale. Le ricerche indicano che, fino ad oggi, molte aziende intendono limitare la loro offerta di formazione delle competenze per il periodo 2018-2022 ai dipendenti che svolgono i ruoli lavorativi richiesti oggi, piuttosto che pensare più a lungo termine e in modo creativo.[85] Chiaramente, come già lungamente discusso nei capitoli precedenti, sarà necessario un approccio più inclusivo e proattivo - sia per aumentare la disponibilità di competenze future sia per affrontare la scarsità di

[85] World Economic Forum, The future of jobs report 2018, Geneva, 2018

competenze imminenti, e per consentire ad una più ampia gamma di lavoratori di sfruttare i benefici delle nuove tecnologie e lavorare in modo più efficace con loro attraverso l'aumento delle competenze. In secondo luogo, la necessità di garantire un numero sufficiente di talenti adeguatamente qualificati crea un'opportunità per le imprese di riposizionarsi veramente come "organizzazioni di apprendimento" e di ricevere sostegno per i loro sforzi di riqualificazione e aggiornamento da un'ampia gamma di parti interessate. Per i lavoratori, vi è un insindacabile bisogno di assumersi la responsabilità personale per il proprio apprendimento permanente e lo sviluppo della carriera. È altrettanto chiaro che molti individui dovranno essere sostenuti attraverso periodi di transizione lavorativa e fasi di riqualificazione e riqualificazione da parte di governi e datori di lavoro. Allo stesso modo, mentre un reddito di base universale a pieno titolo può rimanere politicamente ed economicamente irrealizzabile o indesiderabili nel periodo 2018-2022, alcune varianti o aspetti dell'idea - come fornire un "fondo universale per l'apprendimento permanente" affinché le persone possano attingere secondo necessità - potrebbero ricevere un'attenzione crescente nei prossimi anni.[86] Le soluzioni potrebbero variare a seconda paese e dipendere dalle circostanze politiche, economiche e sociali locali. In definitiva, l'obiettivo principale per governi, industrie e lavoratori dovrebbe essere quello di garantire che i posti di lavoro di domani siano retribuiti in modo equo, comportino il trattamento con rispetto e decenza e forniscano un ambito realistico per la crescita personale, lo sviluppo e la realizzazione. Sicuramente i temi da indagare sarebbero ancora molti e sarebbe necessario approfondirne diversi per proporre soluzioni il più possibile fattibili nei vari ambiti ma io credo che già con questo lavoro si possa avere una panoramica del fenomeno piuttosto completa in modo da potersi creare una propria visione a riguardo.

[86] Taylor M., Good work: The Taylor Review of Modern Working Practices, Royal Society of Arts, Londra, 2017

Fonti bibliografiche e sitografia

Alberici A., La possibilità di cambiare. Apprendere ad apprendere come risorsa strategica per la vita, Franco Angeli, Milano, 2008.

Alessandrini G., La formazione al centro dello sviluppo umano. Crescita, lavoro, innovazione, Giuffrè, Milano, 2013.

Alessandrini G., Manuale per l'esperto dei processi formativi, Carocci, Roma, 2011,

Andriessen J.H., Vartiainen M., Mobile virtual work. A new paradigm? Springer, Berlin, 2006.

Aranguren A., La qualifica nel contratto di lavoro, Milano, 1961.

Audizione del presidente dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato nel campo dell'indagine legislativa sul disegno di legge n. 2085 "Diritto del mercato e della concorrenza", 28 ottobre 2015.

Autorità di regolamentazione dei trasporti nella sua relazione del 21 maggio 2015 sull'integrazione di l. 21/1992.

Barone C., Ordini professionali alla prova dei corsi di formazione continua, in "La Repubblica", 5 maggio 2014.

Bellavista A., Il nuovo art. 4 dello Statuto dei lavoratori, in Zilio Grandi G.-Biasi M., Commentario breve alla riforma "jobs act", Cedam, 2016.

Berg J., Income security in the On-demand economy: findings and policy lessons from a survey of crowdworkers, in Comp. Lab. L. & Policy Journal, 561, 37, 2016.

Boam R., Sparrow B., Come disegnare e realizzare le competenze organizzative, Franco Angeli, Milano, 1996.

Buratti U., Casano L., Petruzzo L., Certificazione delle competenze, Prime riflessioni sul decreto legislativo 16 gennaio 2013, n.13, ADAPT University Press, ADAPT Labour Studies E-Book Series, n.6, 2013.

Camera dei deputati, Impresa 4.0, Roma, 4 giugno 2018.

Charmes J., Is asking for “place of work” a pertinent and efficient way to better measure and understand the category of homeworkers, and more generally, outworkers in the labour force?, in “On measuring place of Work”, ILO, Ginevra, 2002.

Cillo R., I numeri degli stage. Dati e statistiche di un universo sconosciuto, in Nuove frontiere della precarietà del lavoro Stage, tirocini e lavoro degli studenti universitari a cura di Cillo R., Edizioni Cà Foscari, Venezia, 2017.

Civelli F., Manara D., Lavorare con le competenze, Guerini e Associati, Milano, 1997

COM / 2006/0708, Commissione delle Comunità europee, Libro verde, Modernizzazione del diritto del lavoro per affrontare le sfide del XXI secolo.

Commissione Europea, Agenda digitale europea, Le politiche dell’Unione Europea, 2014.

Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni. Un'agenda europea per l'economia collaborativa, 2016.

Contratto Collettivo Nazionale dei Bancari. Disponibile qui: http://www.fisac-cgil.it/wp-content/uploads/2016/06/CCNL-ABI-31-marzo-2015.pdf

Contratto Collettivo Nazionale dei Metalmeccanici. Disponibile qui: https://www.contrattometalmeccanici.it/

Contratto Collettivo Nazionale del Commercio. Disponibile qui: https://www.contrattocommercio.it/

Contratto Collettivo Nazionale Gomma Plastica. Disponibile qui: http://www.filctemcgil.it/images/stories/flexicontent/contratti/gomma_plastica_confindustria/100604contrattogommaplastica2008.pdf

Contratto collettivo nazionale Studi professionali. Disponibile qui: http://www.confprofessionilavoro.eu/via-libera-al-rinnovo-del-ccnl-negli-studi-professionali/

Contratto Collettivo Nazionale Vetro Trasformazione Industria. Disponibile qui: http://www.ilccnl.it/ccnl_Vetro_Trasformazione_-_Industria.html#aTestoCCNL

D'Antona, L'autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro, relazione al X congresso nazionale dell'Aidlass, Udine, 10-12 maggio 1991, in Dir. Rel. Ind., 1991.

Dagnino E., Il lavoro nella on-demand economy: esigenze di tutela e prospettive regolatorie, Labour & Law Issues, Vol. 1, No. 1, 2015.

Daveri F., Parisi M.L., Experience, Innovation, and Productivity: Empirical Evidence from Italy's Slowdown, in ILR Review, 2015, vol. 68, n. 4.

De Stefano V., The rise of the just in time workforce: on demand work, crowd work and labour protection in the gig economy, Ilo, Ginevra, 2016 W.P. n. 71.

Decreto interministeriale "Disposizioni applicative del credito d'imposta per le spese di formazione del personale dipendente nel settore delle tecnologie previste dal Piano Nazionale Industria 4.0, 4 maggio 2018.

Decreto Legge 14 settembre 2011 n. 167, Testo Unico dell'apprendistato, a norma dell'articolo 1, comma 30, della legge 24 dicembre 2007, n. 247.

Decreto legge 4 maggio 2018, Disposizioni applicative del credito d'imposta per le spese di formazione del personale dipendente nel settore delle tecnologie previste dal Piano Nazionale Industria 4.0, Ministero dello Sviluppo Economico.

Degrise C., Digitalisation of the economy and its impact on labour markets, ETUI, Working papers, 2016, n. 2.

Desjardins J., Chart: The Largest Companies by Market Cap Over 15 Years, Visual Capitalist, 12 agosto 2016.

Direttiva 2000/31/CE del Parlamento europeo e del Consiglio dell'8 giugno 2000 relativa a taluni aspetti giuridici dei servizi della società dell'informazione, in particolare il commercio elettronico, nel mercato interno ("Direttiva sul commercio elettronico").

Direttiva 2006/123 / CE, del 12 dicembre 2006, relativa ai servizi soggetti nel mercato interno.

Eurofound, Fifth European Working Conditions Survey: Overview Report, Office of the European Union, Luxembourg, 2012.

European Commission, The Increasing Use of Portable Computing and Communication Devices and its Impact on the Health of EU Workers, Cornell University ILR School, 2009.

European Commission, The increasing use of portable computing and communication devices and its impact on the health of EU workers, 2010, Office of the European Union, Luxembourg.

Gaeta L., Lavoro a distanza e subordinazione, Esi, 1993.

Genin E., Proposal for a theoretical framework for the analysis of time porosity, in UCLLIR, Vol 32, n.3, 2017.

Holtgrewe U., New technologies: the future and the present of work information and communication technology, New Technology, Work and employment, 2014, vol. 29, n. 1.

http://www.isfol.it/temi/Formazione_apprendimento/formazione-degli-adulti/fondi-interprofessionali

http://www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/smart-working/Pagine/default.aspx

http://www.regione.veneto.it/web/rete-degli-urp-del-veneto/apprendistato

http://www.sviluppoeconomico.gov.it/images/stories/documenti/investimenti_impresa_40_ita.pdf

http://www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/it/incentivi/impresa/credito-d-imposta-formazione

http://www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/it/industria40

https://bestr.it/

https://corporate.exxonmobil.com/en/company/about-us/history/overview

https://news.microsoft.com/facts-about-microsoft/

https://www.acca.it/crediti-formativi-professionali-cfp

https://www.agendadigitale.eu/industry-4-0/credito-dimposta-sulla-formazione-4-0-che-devono-sapere-le-imprese/

https://www.cisco.com/c/it_it/training-events/career-certification.html

https://www.cisco.com/c/it_it/training-events/networking-academy/program.html

https://www.cisco.com/c/it_it/training-events/networking-academy/become-netacad.html

https://www.docebo.com/it/blog/i-benefici-della-formazione-continua-sul-posto-di-lavoro/

https://www.formamentisweb.it/ordini-professionali-e-obbligo-formazione-continua/

https://www.netacad.com/web/it/home/-/blogs/academy-day-inspire-challenge/

https://www.randstad.it/knowledge360/archives/guida-allindustria-40-definizione-origine-del-nome-e-soluzioni-tecnologiche_732/

https://www.shell.it/about-us/the-shell-brand.html

https://www.total.com/en/group/identity/history

https://www.unive.it/pag/29992/

ILO, Nonstandard employment around the world. Understanding challenges, shaping prospects, 2016, Ilo, Ginevra.

ILO, Non-standard forms of employment. Report for discussion at the Meeting of Experts on Non-Standards Forms of Employment 2015 (Geneva, 16-19 February 2015), Ilo, Conditions of Work and Equality Department, 2015.

Kurzweil R, La singolarità è vicina, Apogeo Education, Milano, 2008.

Legge 27 dicembre 2017, n. 205, "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020."

Legge n. 104, Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate, 1992.

Legge 22 maggio 2017, n. 81, Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato.

Loi P., Il lavoro nella Gig economy nella prospettiva del rischio, in Riv. Giur. Lav., 2017.

Maci L., Che cos'è l'Industria 4.0 e perché è importante saperla affrontare, Economy Up, 11 settembre 2018.

Magnani M., La riforma dei contratti e del mercato del lavoro nel Jobs Act, Il codice dei contratti, in Dir. Rel. Ind.,2015, p.961.

Mandl I., Curtarelli M., Riso S.,Vargas O., Gerogiannis E., New forms of employment report, Eurofound, 2015.

Margiotta U., Genealogia della formazione. I dispositivi pedagogici della modernità, Libreria Editrice Cafoscarina, Venezia, 2009.

Marrone C., Burnout, come riconoscere in tempo l'«esaurimento da lavoro», Corriere della Sera, 28 agosto 2018.

McKinsey & Company, Developing the future of manufacturing, Digital Capability Center Venice.

McKinsey & Company, Industry 4.0 at McKinsey's model factories. Get ready for the disruptive wave, New York, 2016.

Memorandum sull'istruzione e la formazione permanente, Commissione delle comunità europee, Bruxelles, 30 ottobre 2000.

Miscione M., Lavoro a voucher fra ascesa e declino, in Studi in memoria di M. G. Garofalo, II, Cacucci, Bari, 2015.

Moscaritolo I., "Time Porosity": una chiave di lettura per la nuova realtà del tempo di lavoro, Bollettino ADAPT, 13 febbraio 2017.

Panicucci M., Il declino di General Electric: il colosso dell'energia Usa 'cacciato' dal Dow Jones. Cosa rischiano i 12 mila dipendenti italiani, Business Insider, 19 luglio 2018.

Parlamento Europeo, Atypical work in the EU, SOCI 106-EN, 2000, Parlamento Europeo, Lussemburgo.

Parlamento Europeo, Atypical work in the EU, SOCI 106-EN, Working Paper, Luxembourg, 2000.

Parlamento Europeo, Risoluzione del Parlamento europeo del 4 luglio 2017 sulle condizioni di lavoro e l'occupazione precaria.

Pellacani G., Gli obiettivi della Riforma e le caratteristiche generali dell'impianto normativo, in Riforma del lavoro, a cura di Pellacani G., Milano, 2012, p.1.

Perulli A., Occupazione economicamente dipendente / quasi subordinata (parasubordinata): aspetti legali, sociali ed economici, CE, 2003.

Popma L., The Janus face of the 'New Ways of Work'. Rise, risks and regulation of nomadic work, ETUI, Working Paper, Brussels, 2013.

Proposta di legge dei deputati, 27 gennaio 2016, "Disciplina delle piattaforme di condivisione digitale di beni e servizi e disposizioni per la condivisione dell'economia di condivisione".

Raccomandazione CM/Rec(2015)5 del Comitato dei Ministri agli Stati Membri sul trattamento di dati personali nel contesto occupazionale.

Redazione Economy Up, Chi salverà il lavoro? Lo Smart Manufacturing, Economy Up, 20 gennaio 2016.

Redazione Online, Istat: è record di contratti a termine. Disoccupazione stabile a 11,2%, Il Sole 24 Ore, 7 dicembre 2017.

Seghezzi F., Lavoro e relazioni industriali in Industry 4.0 Posizione del problema e prime interpretazioni, Working Paper, ADAPT University Press, n. 1, 2016.

Seghezzi F., Come cambia il lavoro nell'Industry 4.0?, Working Paper ADAPT, ADAPT University Press, n. 172, 23 marzo 2015.

Seghezzi F., Tiraboschi M., Il futuro del lavoro. Formazione il fattore chiave. Serve un investimento vero, Avvenire, 22 novembre 2017.

Seghezzi F., Tiraboschi M., Il Piano nazionale Industria 4.0: una lettura lavoristica, Labour & Law Issues, vol. 2, n. 2, 2016.

Senato della Repubblica, Documento conclusivo lavoro 4.0, approvato dalla 11a Commissione Lavoro, previdenza sociale nella seduta del 10 ottobre 2017.

Signorini E., Il diritto del lavoro nell'economia digitale, Torino, G. Giappichelli, 2018.

Statistiche report, "Indicatori demografici, Stime per l'anno 2017", Istat, 8 febbraio 2018.

Suzor S., Digital costitutionalism: using the rule of law to evaluate the legitimacy of governance by platforms, GigaNet, Global Internet Governance Academic Network, Annual Symposium 2016.

Tamkin P., High Performance Work Practices, The Institute for Employment Studies, Brighton (UK), 2004.

Taylor M., Good work: The Taylor Review of Modern Working Practices, Royal Society of Arts, Londra, 2017.

The Boston Consulting Group, Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries, 2015.

Tiraboschi M. et al, Il futuro del lavoro, Centro studi ADAPT su incarico di Assolombarda, 7 maggio 2018.

Tucci C., È «introvabile» un lavoratore su cinque, Il Sole24Ore, 31 gennaio 2017.

Tullini P., C'è lavoro sul web?, Labour & Law Issues, Vol. 1, N. 1, 2015.

Tullini P., Il diritto del lavoro nell'economia digitale, Cedam, Padova, 2018.

Vergine S., Ci sono 1 milione di posti di lavoro disponibili, ma agli italiani mancano voglia e competenze, L'Espresso, 27 luglio 2017.

Vicentini F., Interazione uomo-macchina sicura con i robot collaborativi, in "The Next Factory", gennaio 2017.

Weisz B., Il lavoro nella fabbrica digitale: ecco come sarà, www.agendadigitale.eu, 8 marzo 2016.

World Economic Forum, The future of jobs report 2016, Ginevra, 2016.

World Economic Forum, The future of jobs report 2018, Ginevra, 2018.

XVII Rapporto sulla Formazione Continua in Italia – Annualità 2015-2016, Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche, luglio 2017.

Appendice

Questionario utilizzato per lo studio

Competenze nell'industria 4.0

Vi chiedo gentilmente di rispondere a questo brevissimo questionario, i dati raccolti serviranno per la mia tesi magistrale.

*Campo obbligatorio

Sesso *

- ◯ Donna
- ◯ Uomo

Fascia d'età *

- ◯ 18-34
- ◯ 35-50
- ◯ da 51 in su

Titolo di studio *

- ◯ Diploma Superiore
- ◯ Laurea triennale
- ◯ Laurea specialistica/magistrale
- ◯ Altro: _____

Per la maggior parte del tempo sei: *

- ◯ Lavoratore
- ◯ Studente

Se lavoratore, la tua azienda è:

- ◯ Di piccole dimensioni (meno di 50 dipendenti)
- ◯ Di medie dimensioni (meno di 250 dipendenti)
- ◯ Di grandi dimensioni/multinazionale
- ◯ Libero professionista/imprenditore

Che tipo di contratto hai:

- ◯ Stage
- ◯ Apprendistato
- ◯ Tempo Determinato
- ◯ Tempo Indeterminato

Fai parte di un ordine professionale? *

- ◯ Si
- ◯ No

La tua azienda ti offre corsi/programmi/iniziative di formazione?

- ◯ Si, facoltativa
- ◯ Si, obbligatoria
- ◯ No

Quante ore al mese di formazione ti offre in media?

- ◯ meno di 1 ora
- ◯ 2 - 4 ore
- ◯ 5 - 10 ore
- ◯ più di 10 ore

Ti sembra che la formazione che la tua azienda ti offre ti possa essere utile in futuro in un'altra realtà aziendale?

- ◯ Si
- ◯ No
- ◯ Forse
- ◯ Non so
- ◯ Altro: _____

Che tipo di formazione ti offre la tua azienda?

- ◯ Formazione sui nuovi prodotti/servizi aziendali
- ◯ Formazione trasversale/soft skills (es. corsi di leadership)
- ◯ Entrambe

Ottieni un attestato/certificazione dopo la formazione?

- ◯ Si
- ◯ No

La formazione avviene:

- ◯ Internamente all'azienda
- ◯ Presso enti esterni all'azienda

Vorresti che la tua azienda ti offrisse più formazione?

- ◯ Si
- ◯ No

INVIA

Pagina 1 di 1

Non inviare mai le password tramite Moduli Google.