

Fragilità del lavoro nell'era pandemica¹

Marina Brollo

Premessa: le fragilità del (mercato del) lavoro italiano

Il mercato del lavoro italiano può essere rappresentato come una sorta di *puzzle* ampio, complicato, ma soprattutto sconnesso dato che alcune tessere sono diseguali. Pertanto, come premessa, va segnalato che la pandemia da Covid-19 ne ha accentuato le fragilità, tradizionali e strutturali, sintetizzabili nelle 3 «P» di Precariato, Povertà e soprattutto Polarizzazioni. Il trio delle «P» può accentuare le disegualianze e i rischi di discriminazioni (anche intersezionali) nel mercato e nel rapporto di lavoro, specie a danno dei soggetti c.d. «svantaggiati»: donne, giovani, disabili, immigrati, ecc. Peraltro queste persone sono spesso portatrici di sguardi differenti, quindi con una ricaduta negativa sul fronte dell'innovazione.

Dalla consapevolezza di tale situazione critica – al di là delle misure eccezionali e temporanee (per esempio, il blocco dei licenziamenti economici) – emerge l'esigenza di buone pratiche di inclusione economico-sociale (e delle diversità) e, più in generale, la necessità di progettare politiche di promozione del lavoro dignitoso, per uomini e donne, mettendo al centro la persona e la valorizzazione del capitale umano o sociale. Così, la dottrina giuslavoristica sta ripensando il futuro

1/ Questo contributo è stato realizzato nell'ambito del progetto *WORKING POOR N.E.E.D.S.: NEWEquity, Decent work and Skills*, finanziato dal programma PRIN 2017.

del diritto del lavoro – senza tradire la radice dei suoi valori e assunti («il lavoro non è una merce») – andando oltre la mera nostalgia (o *maquillage*) dell’impianto dello Statuto dei diritti dei lavoratori. La legge n. 300 del 1970, infatti, con il superamento dei suoi primi 50 anni di vita, mostra diverse rughe e lacune.

In questa traiettoria, si suggerisce di coltivare una strategia imperniata sulle tre «C», cioè Conoscenze, Competenze e Capacità, e loro derivati, in sintonia con gli obiettivi «per lo sviluppo sostenibile» identificati dalla nota Agenda ONU 2030, i 17 *Goals to transform our world*. Con siffatta cassetta degli attrezzi, si intende affrontare le grandi trasformazioni in corso: digitale, globale, economico-sociale, demografica, ambientale, che alimentano sfide nuove, intriganti e altamente complesse.

In primis, la sfida da affrontare – ora, nella transizione verso il *new normal* – è quella della possibilità di un lavoro «*anytime, anywhere*» grazie agli artefatti digitali e alla loro possibilità di desincronizzare e scollare, cioè di flessibilizzare, l’attività lavorativa rispetto a un posto e orario predeterminato e fisso; e di farlo senza alimentare nuove fragilità del lavoro, anzi includendo i lavoratori che vengono battezzati dal legislatore pandemico come «fragili».

Il (tele)lavoro da casa al tempo del Covid-19

L’era pandemica, come noto, ha segnato una brusca discontinuità aprendo nuovi e inediti scenari del lavoro nel settore privato e in quello pubblico, nel lavoro dipendente e in quello non subordinato. Ci ha catapultati in un futuro di separazione tra presenza fisica e localizzazione virtuale dell’attività che credevamo lontano: quello in cui milioni di persone lavorano, al (*personal*)*computer/tablet/smartphone*, distanti dai luoghi di lavoro, ma *iper*-connesse attraverso la rete di Internet.

Il distanziamento nella vita quotidiana (lavorativa e sociale), necessario per prevenire e contrastare la diffusione del

Covid-19, è reso fattibile da tecnologie (dispositivi informatici, piattaforme digitali ed eco-sistema della comunicazione) che permettono di restare in relazione – o, meglio, in rapporto (anche di lavoro) – senza prossimità fisica, cioè «a distanza» o «da remoto».

Così il legislatore dell'emergenza (con una normativa spesso caotica e ambigua) ha promosso – fra le misure di sicurezza per prevenire e contrastare la diffusione del *virus* – la modalità di «lavoro agile», cioè di lavoro eseguito fuori dai classici luoghi (fabbrica, ufficio, ecc.), introdotto dal legislatore tre anni prima (con gli articoli 18 e seguenti della legge n. 81/2017), con il duplice scopo di agevolare la conciliazione vita-lavoro e incrementare la competitività; modalità rimasta fino ad allora un fenomeno di nicchia, praticato per lo più nelle aziende private medio-grandi.

Il legislatore lo ha fatto dapprima durante il *lockdown* – come obbligo nel lavoro pubblico, come necessità nel lavoro privato – per proteggere la salute delle persone che continuano a lavorare. Lo ha fatto nelle successive fasi di parziale e progressiva riattivazione delle attività produttive e lavorative, in coesistenza con il rischio *virus*, quale antidoto contro il contagio; antidoto non solo possibile, ma preferito quale strumento di prevenzione e precauzione utile e modulabile, in quanto non presenta i costi degli ammortizzatori sociali o dell'integrale perdita della retribuzione.

Al contempo, l'esperienza pandemica di una agilità «di massa» ha fatto emergere una nuova consapevolezza delle opportunità *green* di tale modalità di lavoro data la sua influenza positiva sull'ambiente: su quello «esterno» con la riduzione delle emissioni provocate dagli spostamenti casa-lavoro; su quello «interno» con la riduzione dei costi relativi alla gestione dei luoghi di lavoro.

La «scoperta» della possibilità di organizzare il lavoro a distanza, inoltre, ha ridato impulso all'idea di ripopolare zone marginali o fragili della nostra penisola. Lo *smart working* potrebbe agevolare nuove opportunità di coesione territoriale

(vedi il recente Disegno di Legge Delega n. 2316/2021 «per la promozione del lavoro agile nei piccoli comuni»).

Sul piano giuridico, nel passaggio dal *pre-emergenza* all'*era pandemica*, il lavoro agile cambia funzione: diventa una misura di prevenzione della salute (individuale e collettiva) e di conservazione dell'attività lavorativa. Di fatto, però, l'emergenza ha attivato un inedito esperimento di massa di (tele) lavoro «da casa» dando luogo a una discontinuità che ci ha trovato impreparati, anche se ha accelerato processi e fenomeni che erano già *in nuce*.

Il rischio: il lavoro fr/agile pandemico

Durante l'emergenza pandemica c'è stata la sperimentazione di un periodo di lavoro a distanza o «da remoto» definito in vari modi: dal legislatore, come «lavoro agile», seppur impropriamente in quanto fortemente semplificato rispetto al modello originario della legge n. 81/2017, al punto da renderlo unilaterale » («anche in assenza di accordi individuali, fermo restando il rispetto degli obblighi informativi previsti dagli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81»); dalla stampa, con una sapiente operazione di *marketing*, come «*smart working*»; ma praticato, di fatto, come telelavoro forzato, massivo e in modalità «integrale», cioè senza alternanza tra fuori e dentro i luoghi di lavoro.

Nonostante le indagini svelino un significativo apprezzamento di lavoratori e lavoratrici per la possibilità di lavorare (e vivere) a distanza, l'esperienza pandemica spesso ha inchiodato le persone nelle loro abitazioni in contesti a volte insostenibili, specie se si tiene conto delle diseguaglianze strutturali e digitali che colorano il nostro mercato del lavoro, spesso con una mera duplicazione dell'attività lavorativa analogica trasferita nella rete digitale. Inoltre, la sperimentazione, in molti casi, è stata caratterizzata da un lavoro in stretta vicinanza con l'intera famiglia, nello stesso spazio domestico,

contendendosi l'uso degli strumenti informatici e delle linee di connessione, con figli che gironzolano per le stanze, ecc.

Sicché, la modalità di lavoro agile emergenziale, casalingo e «fai-da-te», non pare proprio «*smart*»: non è «intelligente» o confortevole lavorare con difficoltà di accesso a una rete sovraccarica, con un computer piazzato alla buona in una camera o in un angolo della cucina, con una postazione e illuminazione inadeguata, con una massima vicinanza delle diverse esigenze delle persone del nucleo familiare, con video conferenze ingestibili, spesso con una coda serale o notturna per avere «campo».

La realtà delle cose, in molte situazioni, è stata di un telelavoro da casa, stressante, faticoso (come segnalano i dolori da postura), non sempre produttivo; che mischia le dimensioni *online* e *offline* del lavoro, con una porosità del tempo di lavoro invasiva di quello personale; che cambia l'uso degli spazi e la percezione dei luoghi deputati alla vita privata; che espone a crescenti rischi di sicurezza, anche per le aziende (per es. di pirateria informatica, aprendo falle nella rete di sicurezza casalinga).

La situazione ha snaturato il lavoro agile, generando tensioni e senso di inadeguatezza, nonché un vero e proprio *digital divide* tra persone/famiglie, imprese e territori. Pertanto, bisogna essere consapevoli non solo dei pregi, ma anche dei rischi e delle fragilità del lavoro c.d. agile che assomiglia troppo da vicino al lavoro da remoto «a domicilio» (o, alla sua versione moderna, al «cottimo digitale»). Paradossalmente, lo *smart working*, da misura di tutela della salute e del benessere del lavoratore, potrebbe trasformarsi nel suo rovescio, a causa di un'agilità che evoca una flessibilità «sregolata». Se così è, non è astratta, nel *post-emergenza*, la questione di una possibile rivendicazione, da parte del lavoratore, di un ritorno nel luogo e nell'orario di lavoro tradizionale.

A conti fatti, il passaggio – imprevisto, improvviso, imprevisto, massiccio e accelerato – del lavoro dall'ufficio all'abitazione senza una adeguata rete di sicurezza (forma-

zione, tecnologia, infrastrutture e *habitat*) può diventare un pericoloso salto nel buio; e allora, ritornando alla normalità *post-Covid-19*, dobbiamo rinunciare ai vantaggi del lavoro a distanza o *smart*?

Oltre l'emergenza: verso un nuovo lavoro agile?

La risposta è negativa. Bisogna trasformare le necessità in virtù, imparando la lezione dell'era pandemica: dalle esperienze «obbligate» su larga scala, dal correlato fenomeno di riorganizzazione eccezionale e dalle criticità emerse in sede applicativa. Emerge, quindi, l'esigenza di un cantiere di riforme, legislative e/o negoziali, per prospettare soluzioni alle criticità riscontrate nell'ambito delle dinamiche lavorative sia nel settore privato, sia in quello del lavoro presso le pubbliche amministrazioni.

L'emergenza ha smaterializzato e reso liquide molte postazioni di lavoro e soprattutto ha dimostrato che già ora lavorare a distanza è possibile! Per cui dobbiamo coltivarne le opportunità bilaterali, rendendo il lavoro genuinamente agile e sostenibile per datore e lavoratore, a partire dal recupero del consenso di quest'ultimo fino alla implementazione effettiva dei diritti di formazione, di disconnessione, nonché di riservatezza anche dei dati aziendali.

Il dibattito sulle possibili modifiche *post-emergenza* è aperto e vivace, con posizioni e sensibilità differenti tra i Ministri del lavoro pubblico, Renato Brunetta, e del lavoro privato, Andrea Orlando, con funzioni diverse, nonché con strumenti di varia natura giuridica: nel pubblico, con Decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri e/o Decreti Ministeriali che dettano le linee guida alla contrattazione di comparto in materia di lavoro agile, all'interno del Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (c.d. PIAO); nel privato, con (numerose) proposte di legge, recanti disposizioni (per lo più di modifica/integrazione alle disposizioni basiche della legge n. 81/2017) in materia di promozione del lavoro agile

(anche con incentivi, agevolazioni tributarie e contributive), attualmente in fase di audizione alla XI Commissione (lavoro pubblico e privato) della Camera dei Deputati, ovvero con la predisposizione di un protocollo nazionale di concertazione tra Ministro del lavoro e Parti sociali, con linee di indirizzo per la corretta applicazione del lavoro agile.

Si possono così immaginare modelli regolativi «su misura», più sofisticati, con tutele multilivello e/o «a menù»: per la parte seriale, negoziate a livello collettivo (specie di secondo livello) e, per quella della differenza soggettiva, rinviate all'autonomia individuale; il tutto, evitando il vizio dell'*iper*-regolamentazione legale e senza rendere la modalità agile più complicata o rigida.

Con una sorta di salto di specie, l'esperienza del telelavoro pandemico potrebbe evolvere in vero lavoro agile, accompagnato da solide garanzie di nuova generazione (come la formazione e la disconnessione), ma pure con un diverso rapporto collaborativo (e retributivo) tra datore e lavoratore che si colora, per il primo, di fiducia, per il secondo, di responsabilità.

Per farlo, occorre dare al lavoro «da remoto» del futuro senso e significato pieno di agilità sostenibile e dignitosa: calandolo in un'azienda/abitazione/luogo adattabile, rimettendo al centro la persona che lavora, con una differente cultura del lavoro per imprese, lavoratori, parti sociali, con la consapevolezza che l'organizzazione del lavoro – anche al tempo dell'intelligenza artificiale, della realtà aumentata, di Internet delle Cose... – ha un bisogno vitale dell'individuo e dell'intelligenza umana, individuale e collettiva.

L'opportunità: il lavoro agile quale misura di inclusione per i lavoratori fragili

Come segnalato, il lavoro agile può veicolare rischi di fragilità per la persona che lavora a distanza. Ma c'è anche il rovescio

della medaglia: può costituire una preziosa opportunità di lavoro per i lavoratori fragili.

Riepilogando, l'accesso al lavoro agile d'emergenza, con l'evoluzione della disciplina provvisoria, mostra un approccio semplificato, differente all'interno dei diversi settori (pubblici e privati), nonché dei contesti lavorativi e organizzativi. In ogni caso, allo stato, risulta impossibile configurare un diritto generale del dipendente al lavoro agile. Pertanto, lo *smart working* costituisce una mera alternativa di rapporto di lavoro subordinato, rimessa, di fatto nell'attuale mercato del lavoro, alla libertà di scelta del datore.

Nel contempo, però, il modello di utilizzo del lavoro agile – vuoi come garanzia di sicurezza e misura di precauzione sanitaria contro il *Coronavirus*, vuoi come sostegno alla continuità dell'attività lavorativa – alimenta la percezione che tale modalità di occupazione flessibile possa costituire una forma di protezione dei lavoratori (per lo più per le lavoratrici vista la funzione originaria di *work life balance*) e del benessere organizzativo.

Di ciò appare consapevole il legislatore dell'emergenza che, innovando la legge n. 81/2017, disciplina una serie di casi particolari di *favor* per il lavoro agile per talune categorie di soggetti, del privato e del pubblico impiego, in particolari condizioni di debolezza o di «fragilità» in senso figurato. Sicché, il *virus* ha funzionato, da un lato, come «marker rivelatore di fragilità», dall'altro, come «attivatore di rimedi» (diritto o mera priorità di lavoro agile) per attutirne l'impatto sui lavoratori più vulnerabili.

In estrema sintesi, le figure ritenute «fragili» dal legislatore emergenziale e bisognose di protezione sono: *i*) il dipendente esposto al rischio di contagio relativo alla sua persona; *ii*) il dipendente familiare del soggetto esposto al rischio contagio; *iii*) il lavoratore genitore di figli *pre*-adolescenti. Dato che per *i*) e *ii*) le garanzie sono sostanzialmente le medesime, le prime due figure possono essere accorpate sì da prefigurare una doppia condizione di fragilità: A) la *salute* del lavora-

tore o del familiare; B) la condizione di *genitorialità*, qui mostrando una certa sensibilità per il (condivisibile) principio della «bi-genitorialità», per cui le responsabilità genitoriali gravano non solo sulla madre ma anche sul padre.

Soltanto ai lavoratori «più» fragili fra i fragili – per esempio: quelli gravemente disabili, *ex* legge n. 104/1992, o i lavoratori abili, ma che hanno nel nucleo familiare un disabile grave – è riconosciuto un vero e proprio diritto a svolgere la prestazione di lavoro in modalità agile.

In questa prospettiva, lo *smart working* potrebbe consolidarsi quale percorso di inclusione delle persone in condizioni di fragilità, assecondando pure le esigenze di conciliazione dei soggetti che prestano assistenza (c.d. *caregivers*), come previsto dalla Direttiva UE 2019/1158, ancora in attesa di attuazione.

È importante, però, denunciare che tali disposizioni (a partire dal decreto *Cura Italia*: art. 39, d.l. n. 18/2020, conv., con mod., nella l. n. 27/2020) sono transitorie; sono state prorogate diverse volte (alimentando problemi, confusi e delicati, di diritto transitorio), ma restano in vigore «Fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da Covid-19».

Senonché il diritto vivente giurisprudenziale sta ricalcando la portata di questi rimedi (per ora temporanei) quali norme destinate a lasciare tracce definitive (oltre l'emergenza) di nuove garanzie per la persona che lavora. Recenti pronunce segnalano il grado di salienza e la portata emblematica delle previsioni emergenziali verso la spinta all'emersione (nella pandemia e presumibilmente nel dopo) di pretese da parte del lavoratore all'accesso o alla permanenza in modalità di lavoro agile, quale declinazione della tutela della salute e del benessere.

Nell'era pandemica, nel settore privato, l'accesso e le concrete modalità di lavoro da remoto sono rifluite nell'alveo delle iniziative unilaterali del *management*, spesso disciplinate con regolamenti, *policy* o prassi, al più validati dagli organismi sindacali aziendali. In pratica, la decisione è ricaduta nel perime-

tro dello *jus variandi* datoriale, alimentando nuove questioni relative al rifiuto del datore di accettare la richiesta di lavorare da casa. La pretesa del dipendente di usufruire del lavoro agile – nelle fattispecie, in alternativa alla sospensione della prestazione (disponibili per legge o per contratto) – e il rifiuto (ingiustificato) del datore ha trovato riscontro positivo in due ordinanze che mi paiono svolgere un ruolo di apripista².

Sebbene le pronunce siano riferite a fattispecie di invalidità del prestatore di lavoro (in fattispecie in odore di discriminazione), ci si può attendere un loro riflesso espansivo in relazione agli obblighi e responsabilità datoriali, *ex art.* 2087 codice civile, tenendo conto dei rischi di contagio da virus (*rectius* di infortunio), anche *in itinere*.

È importante segnalare che, in prospettiva, tali rimedi aprono le porte al lavoro in modalità agile e lo fanno rifluire nel nuovo «prisma degli accomodamenti ragionevoli», quale concreta soluzione lavorativa, di carattere organizzativo, per rimuovere gli ostacoli che impediscono l'integrazione socio-lavorativa, la realizzazione e la partecipazione alla vita sociale delle persone fragili, in condizioni di svantaggio e a rischio di discriminazione.

2/ Trib. Grosseto e Trib. Bologna, entrambe 23 aprile 2020 (commentate da A. Zilli, *Il lavoro agile per Covid-19 come «accomodamento ragionevole» tra tutela della salute, diritto al lavoro e libertà di organizzazione dell'impresa*, in *Labor*, n. 4, 2020, 531; M. Tufo, *Il lavoro agile (d'emergenza) esordisce in giurisprudenza: come bilanciare gli interessi in gioco nell'era della pandemia?*, in *Lav. Dir. Eur.*, n. 2, 2020); nel primo caso, con ricorso alle ferie «anticipate» di un lavoratore con grave patologia destinatario della priorità *ex* comma 2 dell'art. 39, d.l. n. 18/2020; nel secondo, con messa in cassa integrazione di una lavoratrice disabile *ex* l. n. 104/1992 (con figlia convivente nelle stesse condizioni) avente diritto al lavoro agile *ex* comma 1 dell'art. 39, d.l. n. 18/2020. V. anche Trib. Bologna, 23 aprile 2020, che accoglie il ricorso d'urgenza per un caso di lavoratrice invalida al 60%. Sui criteri di accesso alla tutela d'urgenza al fine di ottenere, in via cautelare, lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile quale strumento di protezione della salute dei lavoratori e, in generale, di quella pubblica v. Trib. Mantova, 26 giugno 2020 (che respinge per l'incompatibilità del lavoro agile con la mansione svolta, e altre considerazioni di contorno) Trib. Roma, 20 giugno 2020 (che, invece, accoglie), con la nota di I.C. Maggio, *L'accesso alla tutela d'urgenza in periodo di emergenza sanitaria da Covid 19 per lo svolgimento della mansione in smart working*, in *LG*, 2020.

La nuova fragilità: l'indice di fattibilità del lavoro agile

La prospettiva indicata, tuttavia, deve fare i conti con un'ulteriore questione cruciale che spesso rimane sullo sfondo: il vincolo dell'«*ove possibile*» dell'accesso al lavoro agile, espressamente indicato dal legislatore emergenziale. Lo *smart working*, non è per tutti, anzi... Non tutti i settori, imprese e dipendenti hanno le stesse possibilità di poter lavorare da remoto. Da qui la consapevolezza che l'impossibilità tecnico-organizzativa di poter lavorare da remoto può alimentare nuove e diverse polarizzazioni e fragilità nel mercato del lavoro.

La modalità di lavoro agile, infatti, deve essere «*compatibile con le caratteristiche della prestazione*» di lavoro, cioè con le mansioni assegnate al lavoratore; valutazione, questa, rimessa al medesimo datore di lavoro. Da qui il riconoscimento nei casi indicati (nel precedente paragrafo 5) di un diritto speciale al lavoro a distanza *se ed in quanto* le caratteristiche della prestazione lavorativa del dipendente siano compatibili con la modalità di lavoro agile. Pertanto lo spessore del diritto al lavoro agile dei soggetti in condizioni di qualificata fragilità perde consistenza nel caso di mansioni incompatibili con la modalità di lavoro a distanza dell'attività lavorativa.

Il filtro (elastico) della compatibilità può lasciare margini di incertezza e, di conseguenza, alimentare inedite possibilità di contenzioso, come già si intravede nella giurisprudenza citata (nel precedente paragrafo 5). Il datore, per rifiutare la domanda di lavoro agile, dovrà motivare (e dimostrare) l'incompatibilità tra la mansione svolta dal lavoratore e lo svolgimento dell'attività lavorativa da remoto. Invece, il lavoratore, per supportare la sua richiesta di lavoro agile, potrebbe utilizzare, a suo favore, una sorta di *repêchage* dell'agilità: cioè la dilatazione dello *jus variandi* introdotta dal *Jobs Act* a tutte le mansioni riconducibili «allo stesso livello e categoria legale delle ultime effettivamente svolte» (nuovo comma 1, art. 2103 cod. civ.).

Resta, tuttavia, il classico dubbio, *ex art. 41 Cost.*, sulla

portata delle modifiche tecniche e organizzative imponibili al datore per soddisfare la richiesta del lavoratore. Da qui, la possibile gemmazione, per via di interpretazione, dall'art. 2087 c.c. (in connessione con l'art. 1460 c.c.) di una pretesa al lavoro a distanza, ovviamente nel caso di mansioni compatibili con la collocazione domiciliare.

È noto che la frontiera fra attività che si possono o non si possono svolgere da remoto è piuttosto mobile, risentendo dell'innovazione e accelerazione digitale: con le prime che avanzano anche in ambiti quasi inimmaginabili; ma, nella realtà, la linea di confine pare ancora molto arretrata e dipendente dalle dimensioni delle aziende e dai territori. Così il diverso indice di fattibilità del lavoro da remoto può rendere più fragile (non il lavoro agile, ma) lo spazio del nostro mercato del lavoro.

Secondo rilevazioni recenti (OIL, INAPP, Fondazione Studi Consulenti del lavoro, tutti 2020), soltanto il 30% della forza lavoro italiana (per lo più maschile, adulta, in maggioranza delle zone maggiormente colpite dal virus) ha un'occupazione (per lo più «ad alto ingaggio cognitivo» ovvero i c.d. lavoratori della conoscenza) che effettivamente si possa svolgere da casa; la percentuale cala ulteriormente se si valuta anche la qualità del lavoro svolto.

L'emergenza, quindi, ha messo a nudo non soltanto i difetti strutturali del nostro Paese (dalla scarsa alfabetizzazione digitale all'inefficienza della rete) ma pure che due terzi delle attività lavorative ancora non si possono svolgere da remoto, in gran parte nelle micro-aziende, in relazione a posti di basso livello, occupati da lavoratori con preparazione non elevata, con conseguente esposizione dei lavoratori coinvolti a una serie di rischi che le indagini qualificano non solo come sanitari, ma anche economici e sociali.

Dalle stesse indagini, infatti, emerge un inedito dualismo del mercato del mercato, caratterizzato da struttura occupazionale sempre più «polarizzata» in relazione all'attitudine allo *smart working*, con una forte concentrazione delle oppor-

tunità di lavorare da remoto (e da casa) nella parte alta e medio-alta della distribuzione delle occupazioni (e delle retribuzioni), con una drastica riduzione delle opportunità di lavoro da remoto nella parte bassa delle attività.

I dati a disposizione parlano chiaro: si sta aprendo un altro fronte critico del mercato del lavoro, suscettibile di alimentare nuove diseguaglianze (per attitudine al lavoro remoto) e ricalcare quelle vecchie (dimensioni aziendali, territorio, genere, età, condizione di migrante, ecc.): quello fra le attività di lavoro interamente effettuabili a distanza in modalità telematica (per usare un neologismo, brutto ma forse efficace, «smartabili») e quelle in cui sia necessaria la presenza della persona sul luogo di lavoro.

Il problema è che i lavori con bassa attitudine al lavoro da remoto sono per lo più umili, precari e con bassi redditi, spesso occupati dai soggetti più svantaggiati sul mercato del lavoro. Da qui, il rischio di alimentare una inedita diseguaglianza, economica e sociale, tra chi (tecnicamente) può essere *smart* e chi no. Lo *smart working* che esclude i più svantaggiati e questo potrebbe rendere lo spazio del mercato del lavoro ancor più fragile.

Pertanto, l'innovazione digitale – che è essenziale per la ripresa – ha (anche) un potente effetto di esclusione di chi (persone e imprese) non ce la fa a tenere il passo, specie nel caso in cui si moltiplichino fragilità su fragilità. Compete, dunque, alla politica disegnare un progetto di società sostenibile e inclusivo, come prefigurato dall'Agenda 2030.

In conclusione, la ripresa dell'attività produttiva in presenza della consapevolezza del rischio *virus* (e delle emergenze ambientali) richiederà lo sforzo di una trasformazione del lavoro, della sua organizzazione e, a monte, dell'essenza del capitalismo, con strategie e politiche che intreccino agilità e produttività, ripensate tenendo conto dei nessi e dei vincoli di equilibrio sostenibile fra salute, ambiente, lavoro, tecnologia.

Nel mondo della concorrenza globale non basterà immette-

re la giusta distanza nella catena del valore *dentro* l'azienda, ma occorrerà una nuova rappresentazione del mondo del lavoro, con una nuova concezione dell'impresa, dell'organizzazione e delle modalità del lavoro. Quindi occorre interrogarsi sui limiti del capitalismo molecolare e globale, ridisegnare l'intera ragnatela del valore (con filiere più corte e connesse al territorio), andando oltre il «come eravamo», preconstituendo un modello economico, giuridico, sociale e ambientale di prossimità e sostenibile. Insomma, occorre essere consapevoli che l'ingenua nostalgia di un ritorno al passato è una mera retrotopia, dato che la normalità di ieri è parte del problema di oggi.

Bibliografia

- Albi P. (2020), *Il lavoro agile tra emergenza e transizione*, «Mass. giur. Lav.», (4), pp. 771-794
- Brollo M. (2020), *Smart o emergency work? Il lavoro agile al tempo della pandemia*, «LG», (6), p. 553
- Brollo M. (2020), *Il lavoro agile alla prova della emergenza epidemiologica*, in Filì V. (a cura di), *Covid-19 e rapporto di lavoro*, vol. I, Garofalo D., Tiraboschi M., Filì V., Seghezzi F. (a cura di), *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale*, adapt e-book series, n. 89, 167 (e in www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2020/12/vol_89_2020_Brollo.pdf).
- Butera F. (2020), *Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a banda larga*, «Studi org.», (1), pp. 142-146.
- Cappetta R., Del Conte M., *Tutela del lavoro e emergenza da COVID-19. Lo smart working ai tempi del coronavirus*, «Treccani.it», 31 marzo 2020.
- Caruso B. (2020), *Tra lasciti e rovine della pandemia: più o meno smart working?*, «RIDL», (2), pp. 215-250.
- Caruso B. (2020), *Pubbliche amministrazioni e imprese italiane nella crisi pandemica: tra vizi antichi e possibile resilienza*, «Quest. Giust.», (2), pp. 1-40.

- Chietera F. (2018), *Il lavoro agile*, in Garofalo D. (a cura di), *La nuova frontiera del lavoro: autonomo - agile - occasionale*, Adapt University Press, pp. 345-355.
- De Falco M. (2021), *L'accomodamento per i lavoratori disabili: una proposta per misurare ragionevolezza e proporzionalità attraverso l'INAIL*, «Lavoro Diritti Europa», (3), 1° settembre 2021.
- De Falco M. (2021), *Lavoro agile: da ancora di salvezza a leva per il ripopolamento dei piccoli comuni*, «Boll. Adapt.it», (39), 8 novembre 2021.
- Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, *Tempo di bilanci per lo smart working. Tra rischio retrocessioni e potenzialità inespresse*, in www.consulentidellavoro.it/siti-istituzionali/fs.
- Garilli A. (2020), a cura di, *Dall'emergenza al rilancio. Lavoro e diritti sociali alla prova della pandemia*, Giappichelli, Torino.
- Garofalo D. – Sartori A. – Tiraboschi M. – Trojsi A. – Zoppoli L. (2021), a cura di, *Flexicurity e mercati transizionali del lavoro. Una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?*, Adapt University Press.
- INAPP (2020), *Gli effetti indesiderati dello smart working sulla disuguaglianza dei redditi in Italia*, «Inapppolicybrief», (20).
- Malzani F. (2018), *Il lavoro agile tra opportunità e nuovi rischi per il lavoratore*, «Diritti lavori mercati», (1), pp.17-36.
- Martone M. (2020), a cura di, *Il lavoro da remoto. Per una riforma dello smart working oltre l'emergenza*, «Quad. ADL», (18).
- Oil (2020), *Il telelavoro durante e dopo la pandemia di Covid-19*, accessibile www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-rome/documents/publication/wcms_756435.pdf.
- Perulli A. – Fiorillo L. (2018), a cura di, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Giappichelli, Torino.
- Riccio A. (2021), «Lavoro agile e telelavoro», in Boscato A., a cura di, *Il lavoro pubblico. Dalla contrattualizzazione al Governo Draghi*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna.
- Romei R. (2020), *Il lavoro agile in Italia: prima, durante e dopo la pandemia*, «Labor», (4), pp. 423-439.
- Timellini C. (2018), *In che modo oggi il lavoro è smart? Sulla definizione di lavoro agile*, «LG», (3), pp. 230 ss.
- Tinti A.R. (2020), *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione*

- virtuale*, «WP C.S.D.L.E. «Massimo D'Antona»», n. 419, accessibile <http://csdle.lex.unict.it/docs/workingpapers/Il-lavoro-agile-e-gli-equivoci-della-conciliazione-virtuale/6024.aspx>;
- Tiraboschi M. (2017), *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, «DRI», n. 4.
- Tiraboschi M. – Brunetta R. (2021), *Il lavoro agile o smart working nella pubblica amministrazione: prospettive e criticità*, «Bollettinoadapt.it», Working Paper n. 10, www.bollettinoadapt.it/il-lavoro-agile-o-smart-working-nella-pubblica-amministrazione-prospettive-e-criticita/.
- Zilli A. (2020), *Il lavoro agile per Covid-19 come «accomodamento ragionevole» tra tutela della salute, diritto al lavoro e libertà di organizzazione dell'impresa*, «Labor», n. 4.
- Zilio Grandi G. – Biasi M. (2018), a cura di, *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Cedam, Padova.
- Zoppoli L. (2020), *Dopo la digi-pandemia: quale smart working per le pubbliche amministrazioni italiane?*, «WP C.S.D.L.E. «Massimo D'Antona»», n. 42, <http://csdle.lex.unict.it/docs/workingpapers/Dopo-la-digi-demia-quale-smart-working-per-le-pubbliche-amministrazioni-italiane/6038.aspx>.