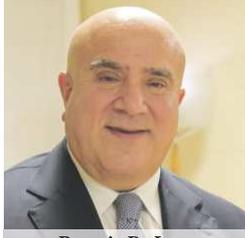


Bisogna diventare più creativi e superare lo schema tra lavoro dipendente e autonomo

# LA NUOVA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE

## I giovani mettono tra le priorità il welfare aziendale

Decreto Coesione, Intelligenza artificiale, privacy, nuove professioni. A che punto è la strada italiana verso quella che oggi viene definita la buona occupazione? Un approfondimento con **Rosario De Luca**, presidente del Consiglio nazionale dell'Ordine dei consulenti del lavoro.



Rosario De Luca  
Ordine consulenti del lavoro

**Domanda. Tutto pronto per il cambiamento?**

**Risposta.** È necessario un salto culturale che dobbiamo fare tutti, lavoratori autonomi e dipendenti. Siamo in presenza di un nuovo scenario che si definirà sempre di più. Un mondo in cui l'Intelligenza artificiale certamente sarà molto invasiva. Sarà una nuova rivoluzione industriale, come ce ne sono state tante nella storia e che abbiamo studiato sui libri.

**D. Qual è la visione per il futuro prossimo?**

**R.** Se restiamo aggranciati all'idea che esistono solo i lavoratori dipendenti e gli autonomi, che la retribuzione può essere determinata solo dall'orario di lavoro, se si pensa di poter spostare lo svolgimento del lavoro, dall'azienda in altri luoghi, restando aggranciati a un quadro regolatorio del passato, non andiamo da nessuna parte.

**D. Allora che cosa è necessario cambiare?**

**R.** Non bisogna avere paura

dell'Intelligenza artificiale e non si può aspettare che sia l'Intelligenza artificiale a determinare il futuro dell'uomo. A volte mi chiedono se l'umanoide sostituirà l'uomo. La risposta è no, il professionista sarà sostituito da un altro uomo, lavoratore professionista, che utilizzerà l'Intelligenza artificiale meglio di chi aspetta che qualcosa cambi. Allora, o tutti ci mettiamo in una posizione proattiva e ci rendiamo conto che alcuni mestieri, alcuni lavori, alcune professioni scompariranno e altre ne nasceranno, oppure non ce la faremo.

**D. I giovani in questo sembrano avvantaggiati.**

**R.** I giovani lo hanno capito prima. Il mercato del lavoro giovanile è molto dinamico. Oggi il famoso le faremo sapere sono loro che lo dicono a chi propone il lavoro.

**D. Che cosa chiedono?**

Le richieste sono focalizzate su welfare, qualità e tempo del lavoro. Tutto questo non può restare agganciato alla vecchia visione dell'operatività svolta esclusivamente in azienda, con paga oraria e retribuzione legata a schemi rigidi. Bisogna essere creativi e cercare nuove soluzioni.

**D. Qualche esempio?**

**R.** C'è una soluzione a tutto, dalla possibilità di stare fuori azienda, al potere d'acquisto dei salari e quindi al loro aumento senza gravare sul costo del lavoro. Una legge che determini il salario minimo non può essere recepita dal sistema delle imprese senza ripercussioni. La sperimentazione, per esempio, con la riduzione della settimana lavorativa a quattro giorni può essere certamente fatta, anche proficuamente, in grandissime aziende che hanno sia organico sia disponibilità economica per far fronte all'assenza di un lavoratore. Ma non può essere recepita dalla pasticceria che abbiamo sotto casa, che ha un solo pasticciere. Il giorno in cui lui manca vengono a scarseggiare anche le torte da vendere.

**D. Quindi, secondo lei, che cosa serve?**

**R.** Che si entri in un'ottica di retribuzione agganciata alla produttività, dove vengano

## Ripensare modelli e incentivi e tutelare la privacy

Lavoro autonomo, subordinato, parasubordinato, per Valentina Castelli, counsel di Albè & Associati Studio Legale, l'innovazione tecnologica trasforma le domande e dà una nuova chiave di lettura alla scala dei valori. «È necessaria una revisione dei modelli organizzativi, degli strumenti a disposizione delle parti, come i contratti di lavoro e delle loro caratteristiche future», è il parere dell'esperta di diritto del lavoro. «Il decreto Coesione ha previsto un ventaglio di opportunità che va dall'autoimpiego fino alle tradizionali assunzioni. Incentivi sia per il giovane che voglia intraprendere un'attività da sé come impresa, società o studio professionale, sia per le aziende con gli sgravi contributivi. Anche per quanto riguarda l'innovazione tecnologica» precisa Daniele Cerioli esperto di Lavoro e Previdenza. Da non sottovalutare il tema della privacy: «Che diventerà ancora più centrale con i sistemi di Intelligenza artificiale che per il mondo del lavoro sono classificati ad alto rischio. Quindi, fondamentale il Codice di condotta per le agenzie per il lavoro che stiamo sperimentando in Italia», conclude Antonio Ciccia Messina, professore dell'Università della Valle d'Aosta. (riproduzione riservata)

previsti nella contrattazione collettiva quanti più strumenti che coinvolgono il lavoratore. Ma fondamentalmente, che ognuno dimentichi quello che ha fatto finora o lo faccia parzialmente. Sapendo che anche per noi professionisti accadrà la stessa cosa. Una parte delle nostre attività potranno essere sostituite dall'Intelligenza artificiale, che va controllata, chiaramente, perché abbiamo prove tangibili di quanto possa ancora essere fallace nella sua funzionalità attuale. Se

riusciamo a creare il nostro modello di Intelligenza artificiale, però, avremo più tempo per dedicarci ad altre attività, più interessanti. Rifiuto l'idea che il prossimo scenario sarà composto soltanto da tecnici perché, provenendo da una cultura umanistica e svolgendo un'attività intellettuale, mi viene difficile immaginare un imprenditore che, per le sue scelte in campo giustlavoristico, si affidi esclusivamente a una piattaforma. (riproduzione riservata)

## Le nuove richieste della generazione Z, il lavoro senza qualità della vita non attrae più

Digitale e lockdown hanno rivoluzionato il modo di vivere il lavoro, a favore di significati più profondi e di una maggiore cura degli affetti e della qualità della vita.

In Italia si vive una situazione del tutto inedita fino a qualche anno fa. Le imprese cercano disperatamente personale, ma nel 48% dei casi le ricerche non vanno a buon fine. Oggi, infatti, se un'occupazione non è considerata soddisfacente, non la si accetta o la si lascia senza farsi troppi problemi.

Paolo Iacchi, docente di Gestione delle risorse umane all'Università Statale di Milano e presidente di Eca Italia, lo sostiene nel suo libro, *Smetto quando voglio. Il lavoro nel nuovo millennio tra quiet quitting e silenzio organizzativo* (Egea). Lo studioso ha osservato come si stiano radicalmente modificando il ruolo del lavoro nella costruzione dell'identità e l'atteggiamento organizzativo di fronte a situazioni di crisi. «Durante la pandemia, tutti abbiamo ripensato le priorità della nostra vita», conferma Iacchi, «l'investimento sul lavoro è rimasto perché non c'è stata nessuna fuga dal lavoro, come si legge da più parti, però il lavoro non deve essere totalizzante, ma deve convivere con un altrettanto forte investimento sulla vita personale, sugli affetti, sulla salute. Nelle aziende vanno ripensati alcuni aspetti, primo tra tutti la formazione. Bisogna ripensare alla sua importanza e considerare che il singolo investe emotivamente se può contare anche sulla formazione, perché nel momento in cui entra a far parte di un'organizzazione, fa le sue valutazioni. Oggi il rapporto tra singolo e organizzazione è diverso, dato che non si entra più in una realtà in cui si resta per tutta la vita, ma lo stesso rapporto viene pensato come a termine. Se non va bene, appunto, smetto quando voglio». Ogni anno lasciano l'Italia circa 140mila persone, il 40% delle quali sono giovani con un alto grado di istruzione. Quindi, persone che troverebbero facilmente un posto un'occupazione nel nostro Paese, ma se ne vanno perché cercano lavori più interessanti dove poter crescere anche umanamente. «Siamo in presenza di un forte disallineamento tra ciò che le organizzazioni propongono e ciò

che le persone cercano, soprattutto quelle della generazione Z», osserva **Martina Mauri**, direttrice dell'Osservatorio HR Innovation Practice del Politecnico di Milano. «Il talent shortage è un fatto. Dalle nostre ricerche emerge che l'88% delle organizzazioni fatica a trovare persone. C'è sicuramente un problema di skill mismatch, ma c'è anche un problema di attrattività. Il benessere è oggi la



Martina Mauri  
Osservatorio HR Innovation  
Practice del Politecnico di Milano

principale causa per cui le persone decidono di cambiare lavoro. Non esiste più quella totale identificazione con il lavoro che caratterizzava le generazioni passate». Soprattutto i più giovani, quelli della generazione Z, cercano in un posto di lavoro benessere fisico e mentale, come pure inclusione e attenzione alla sostenibilità ambientale e sociale. Sembrano inoltre meno interessati delle generazioni precedenti (Millennial, Gen X e Baby boomer) al pacchetto retributivo e ai benefit. «Per rispondere alle esigenze delle persone è fondamentale progettare nuovi modelli organizzativi, incentrati su un purpose capace di dare al lavoro un nuovo significato», sottolinea Mauri. Per esempio, attraverso l'impegno nella sostenibilità: la percentuale di felici al lavoro sale al 24% (dal 5% generale) nelle aziende in cui le persone sono coinvolte in iniziative sostenibili. Inoltre, per rispondere ai cambiamenti del mercato del lavoro attuale, l'Intelligenza artificiale può essere un alleato prezioso», conclude la direttrice dell'Osservatorio. (riproduzione riservata)