

## **Mono-imprenditori, impre-lavoratori, crowdworker & Co. La flessibilità del lavoro e le sue conseguenze**

Sintesi dello studio: «Flexible neue Arbeitswelt. Eine Bestandsaufnahme auf gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Ebene»

Questa sintesi si basa sullo studio «Flexible neue Arbeitswelt.  
Eine Bestandsaufnahme auf gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Ebene».

**Flexible neue Arbeitswelt. Eine Bestandsaufnahme  
auf gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher  
Ebene**

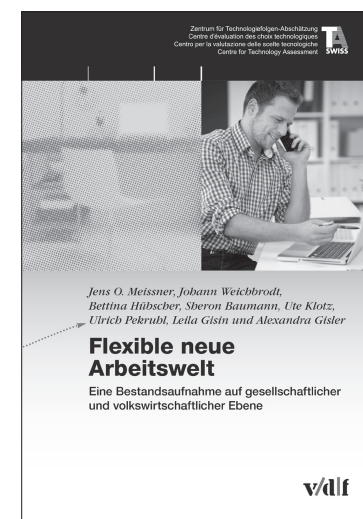
Jens O. Meissner, Johann Weichbrodt, Bettina Hübscher,  
Sheron Baumann, Ute Klotz, Ulrich Pekruhl, Leila Gisin  
e Alexandra Gisler

TA-SWISS, Centro per la valutazione delle scelte tecno-  
logiche (ed.) vdf Hochschulverlag an der ETH Zürich, 2016.

ISBN 978-3-7281-3770-8

Lo studio è disponibile gratuitamente in open access:  
[www.vdf.ethz.ch](http://www.vdf.ethz.ch)

E' disponibile in rete anche questa sintesi:  
[www.ta-swiss.ch](http://www.ta-swiss.ch)



<b>Il lavoro flessibile in breve.....</b>	<b>4</b>
Le opportunità ... ..	4
i rischi ... ..	5
... e qualche raccomandazione .....	5
 <b>Un mondo del lavoro sempre più diversificato .....</b>	<b>6</b>
Flessibilità spaziale e temporale.....	6
Gerarchie più orizzontali e confini meno netti .....	6
Lavorare nella «human cloud» .....	7
Un ampio ventaglio di biografie professionali .....	7
 <b>Lavori su misura e impatto sulla società .....</b>	<b>8</b>
Crescita della produttività senza garanzia di una maggiore retribuzione .....	9
Equilibrio armonico tra vita privata e lavorativa .....	9
Possibili rischi per la salute psichica e fisica .....	11
Se la sicurezza previdenziale ha i piedi di argilla .....	11
Quando il flusso dei pagamenti scompare nel sommerso .....	11
 <b>La regolamentazione delle attività atipiche non è sempre chiara .....</b>	<b>12</b>
Leggi speciali per rispondere alla flessibilità .....	13
Utilizzo di dispositivi privati per il lavoro aziendale .....	13
Indispensabile chiarire i dettagli .....	13
 <b>La carta vincente è una solida formazione .....</b>	<b>15</b>
Più attenzione alla soggettivazione del lavoro .....	15
Il lavoro flessibile come progetto comune .....	16
Colmare le lacune normative.....	16
Saperne di più per intervenire in tempo .....	16



## Il lavoro flessibile in breve

Il posto fisso per tutta la vita lavorativa, con presenza regolare in ufficio dalle otto del mattino alle sei di sera, è un modello che appartiene al passato. Oggi molti lavorano durante gli spostamenti in autobus e in metropolitana, da casa e presso i clienti. A volte sbrigano un'incombenza anche a tarda notte o al mattino presto, quando gli altri stanno ancora dormendo. Il lavoro è diventato flessibile negli spazi, nei tempi e nei contenuti. Anche le aziende gestiscono il personale in maniera sempre più elastica. Per esempio accordano congedi temporanei più lunghi e lavori part time o istituiscono gruppi di lavoro a progetto in cui inseriscono anche risorse esterne con contratti a tempo determinato. Persino il salario non è più fisso, ma può variare in funzione dei risultati.

In quest'ambito il diritto del lavoro svizzero è ben posizionato al confronto con gli altri Paesi europei. Lascia sufficiente libertà di manovra al mondo del lavoro e tutela i dipendenti sul piano economico, dei diritti e della salute. Ciò non vieta però di chiedersi se l'attuale quadro legislativo e istituzionale sia all'altezza dei cambiamenti in arrivo.

### Le opportunità...

Per i dipendenti è più agevole realizzare il proprio progetto di vita se l'azienda non impone la presenza quotidiana sul posto di lavoro in sede e, all'occorrenza, è disposta a concedere congedi relativamente lunghi. Spesso l'home office rende più facile conciliare impegni professionali, famigliari e di altro tipo, e l'attività a progetto svolta in gruppi a composizione variabile soddisfa le inclinazioni di molti, soprattutto dei più giovani e qualificati. Inoltre chi desidera guadagnare qualcosa in più al di fuori dell'attività professionale principale o perfino tentare la strada dell'imprenditorialità può accedere, tramite le cosiddette piattaforme di crowdsourcing online, a richieste e incarichi da tutto il mondo.







### **i rischi...**

Quando l'impiego non è più legato a un luogo di lavoro fisso e i confini tra tempo libero e attività professionale si fanno permeabili, al dipendente sono richieste disciplina e capacità di concentrazione. Se l'attività lavorativa sconfinava nel tempo libero, ecco che incombe il rischio di un affaticamento cronico o addirittura lo spauracchio del burnout. Inoltre postazioni di lavoro improvvisate possono far assumere posture scorrette che provocano danni alla salute. Le nuove forme di collaborazione sfuggono alle garanzie previdenziali sancite dal vigente diritto del lavoro: per esempio chi accetta regolarmente incarichi da agenzie di intermediazione online è considerato lavoratore autonomo e non ha diritto alle ferie pagate né ai sussidi per malattia o disoccupazione. Il trattamento pensionistico è a rischio e, con l'assenza di un contratto di lavoro regolare, non è scontata nemmeno la garanzia del fabbisogno vitale. Dal punto di vista politico-economico è problematico il fatto che, quando il lavoro retribuito si sposta sempre più nella zona giuridicamente lacunosa di Internet, non è semplice applicare le imposte sul reddito e l'IVA.

### **...e qualche raccomandazione**

- In generale, occorre sensibilizzare la società sul tema della soggettivazione del lavoro, che può aprire più spazi di libertà ai dipendenti, ma esige anche maggiore responsabilità.
- La flessibilità aziendale richiede grande impegno tanto ai dirigenti quanto ai dipendenti ed è un'evoluzione organizzativa che va pianificata nel segno della partecipazione.
- Dal punto di vista legale, bisogna ovviare al deficit di copertura previdenziale delle prestazioni occasionali,

chiarire come imporre ai rapporti lavorativi internazionali le regole vigenti nel nostro Paese e come inquadrare lo status dei finti lavoratori autonomi.

- Infine la statistica ufficiale dovrebbe tenere sotto osservazione le nuove realtà, per esempio il crowdworking, non ultimo per prevenire la formazione di zone di economia sommersa.

Il presente testo è una sintesi dello studio «Flexible neue Arbeitswelt» (Il nuovo mondo del lavoro flessibile), condotto da un team di progetto della Hochschule Luzern e della Fachhochschule Nordwestschweiz sotto la direzione di Jens O. Meissner e Johann Weichbrodt.

## Un mondo del lavoro sempre più diversificato

**L'informatizzazione del lavoro si è ormai ampiamente affermata, rendendo l'attività professionale sempre più flessibile e plasmabile sulle esigenze individuali di dipendenti e datori. La vita lavorativa pulsa ovunque e a qualsiasi ora.**

Stando ai dati dell'Ufficio federale di statistica, la popolazione attiva in Svizzera nel quarto trimestre 2015 era di cinque milioni, quasi il 70% dei residenti fissi. Circa 650 000 persone (ca. il 13%) erano lavoratori autonomi, quota rimasta pressoché invariata negli ultimi vent'anni. Nello stesso periodo almeno altre 230 000 persone erano in cerca di impiego, il che ha portato al 4,7 la percentuale di disoccupazione a fine 2015.

### Flessibilità spaziale e temporale

Per molti l'attività lavorativa – o il desiderio di averne una – è il fulcro della quotidianità. Ormai però non è più scontato godere di condizioni di impiego costanti nel tempo e anche gli orari di lavoro sono diventati flessibili: in Svizzera il 30% degli occupati lavora part time, cifra superata in Europa soltanto dai Paesi Bassi. Circa il 5% del totale presta lavoro a chiamata e il 7% ha un contratto a tempo determinato. Il 61% ca. degli impiegati svizzeri gode di una qualche tipologia di orario flessibile o morbido; di questi, il 17% è dispensato dal registrare il tempo-lavoro effettivo.

Alla flessibilizzazione dell'orario, che è in corso ormai da decenni, si è aggiunta di recente quella del luogo di lavoro. Circa un quarto dei dipendenti lavora da casa almeno alcuni giorni alla settimana (home office), praticando il cosiddetto telelavoro. Grazie alla connessione Internet molti possono accedere direttamente ai dati aziendali. Ed è possibile svolgere il lavoro anche durante gli spostamenti – in luoghi terzi come un treno, un caffè della città o la sede della clientela. Del resto

oggi bastano uno smartphone o un tablet per sbrigare una gran quantità di incombenze.

Sempre più imprese non mettono nemmeno più a disposizione dei dipendenti una postazione di lavoro fissa. Soprattutto le grandi aziende come le Ferrovie Federali Svizzere FFS e la Posta praticano nelle loro sedi il cosiddetto desksharing, ovvero la condivisione delle postazioni di lavoro all'interno dell'edificio aziendale: sono

i dipendenti a scegliere di volta in volta quella più adatta in base all'attività e alla mansione da svolgere.

### Gerarchie più orizzontali e confini meno netti

Accanto a queste forme di lavoro flessibile piuttosto ben riconoscibili, si rilevano anche slittamenti di competenze e responsabilità imprenditoriali più difficili da inquadrare. I dipendenti non devono più limitarsi





a seguire le istruzioni della dirigenza, ma viene loro concesso uno spazio di manovra più ampio perché possano raggiungere in piena autonomia gli obiettivi fissati. Con il trasferimento dei rischi imprenditoriali e delle relative responsabilità ai dipendenti, una quota variabile del salario può essere fatta dipendere dal successo dell'impresa. In sociologia è stato coniato a proposito il termine *entreplooyee*, o «impre-lavoratore», che evidenzia come la flessibilizzazione del lavoro tenda a cancellare i confini un tempo netti fra lo status di impiegato e quello di lavoratore autonomo. Anche la linea di demarcazione fra orario lavorativo e tempo libero si sta facendo più sfocata.

Infine grazie alla digitalizzazione è possibile trasferire a società di servizi esterne tutta una serie di mansioni che in precedenza venivano svolte all'interno dell'impresa. Questa esternalizzazione, o *outsourcing*, di per sé non è nulla di nuovo, ma la rete delle collaborazioni extra-aziendali sta diventando sempre più globalizzata: l'India, per esempio, è stata considerata a lungo la mecca dei servizi informatici, prima che la crescente complessità di molte applicazioni spingesse diverse aziende europee a riportare gli appalti in Paesi geograficamente e culturalmente più vicini.

#### Lavorare nella «human cloud»

Un fenomeno molto recente sono infine le piattaforme online che mettono in contatto persone in cerca di lavoro e clienti, come una sorta di ufficio di collocamento virtuale. Portali come Mechanical Turk di Amazon o l'agenzia tedesca Clickworker puntano sul gran numero di lavoratori disponibili sul mercato internazionale e suddividono appalti di grandi dimensioni parcellizzandoli fino al livello di micro-mansioni. Essendo fenomeni piuttosto recenti, per il crowdsourcing o crowdworking non disponiamo ancora di dati affidabili, ma si prevede

che in futuro questo tipo di assegnazione e acquisizione di incarichi cresca in maniera significativa.

Soprattutto nei settori tecnologici legati a Internet, alcuni responsabili del personale ritengono che nei prossimi anni le aziende potranno ridurre anche di due terzi i dipendenti fissi, attingendo il resto della forza lavoro necessaria tra i «liquid talents» della «human cloud», il serbatoio di professionisti reclutabili su Internet. Gli utenti soddisfatti di simili piattaforme ne apprezzano la possibilità di guadagnare in fretta e senza complicazioni qualche soldo extra. Le voci critiche sottolineano invece il pericolo che il lavoro online a chiamata favorisca la nascita di un nuovo precariato. Un altro aspetto negativo rimarcato dai detrattori è la scarsa trasparenza dei pagamenti, che potrebbero sfuggire al fisco favorendo l'economia sommersa del web.

#### Un ampio ventaglio di biografie professionali

La flessibilizzazione del lavoro offre innumerevoli possibilità di conciliare l'attività professionale con le preferenze e i progetti di vita di ciascuno. Ciò non toglie che questa maggiore libertà comporti dei rischi: se da giovani può risultare allettante compensare un introito relativamente basso con una maggiore indipendenza, da anziani è possibile che venga a mancare la sicurezza economica. Lo studio di TA-SWISS ha cercato di restituire l'ampio ventaglio delle nuove biografie professionali elaborando i profili di cinque lavoratori-tipo per mostrare le conseguenze positive e negative della loro vita professionale (vedi box).

#### Il mondo del lavoro flessibile in cinque lavoratori-tipo

Con un posto fisso a tempo pieno da quadro (direttore finanziario di un'impresa medio-piccola) e la possibilità di lavorare da casa un giorno alla settimana, il tipo «Roland Müller» corrisponde in gran parte allo standard odierno. «Sandra Könitz», nubile, convive con il compagno e i due figli; è impiegata a tempo pieno in una società di consulenza come esperta qualificata di economia e diritto. Accanto all'attività consultiva, si occupa anche dell'acquisizione di nuove commesse per l'azienda. Lavora da casa ma anche presso i clienti o in altri luoghi. Se a fine anno i risultati aziendali sono positivi, riceve un bonus di gratifica. «Ursula Meyerhans», convivente con il compagno, senza figli, è impiegata part time come redattrice presso una rivista. Al contempo realizza come copywriter free lance delle brochure pubblicitarie per prodotti tecnologici di punta e pubblica articoli giornalistici di vario argomento tramite diverse piattaforme di crowdsourcing. «Noah Schmid», in una relazione stabile e senza figli, è uno sviluppatore di software in proprio che si guadagna da vivere programmando webshop per piccole imprese. Per arrotondare accetta offerte di lavoro (realizzazione di siti web) su varie piattaforme di crowdsourcing. Inoltre lavora allo sviluppo di una propria applicazione per il pagamento di piccoli importi con lo smartphone, grazie a cui un giorno spera di diventare ricco. Infine il tipo «Andrea Burri-Lötscher», sposata e madre di due figli, ha interrotto da giovane l'apprendistato da cuoca; oggi lavora part time come aiuto nella cucina di una casa di cura e svolge lavori saltuari come colf e addetta alle pulizie negli uffici tramite un'agenzia di collocamento online. In aggiunta accudisce i suoceri anziani.

## Lavori su misura e impatto sulla società

**Per gran parte dei lavoratori il lavoro flessibile presenta sia vantaggi che svantaggi. E a conti fatti i mutamenti in atto nel modo del lavoro si ripercuoteranno sull'intera società. Con l'ausilio di vari indicatori è possibile misurare la ricaduta sociale del lavoro flessibilizzato e individualizzato.**

La flessibilizzazione del lavoro scardina posizioni professionali finora saldamente strutturate: accanto all'attuale rapporto lavorativo normale, che è definito da un contratto a tempo indeterminato e contempla un'attività a tempo pieno con un chiaro novero di doveri, compaiono sempre più spesso in organico i già citati impre-lavoratori. C'è anche da attendersi che gli occupati combineranno più di frequente uno o più impieghi part time con altri incarichi retribuiti dietro fattura. È prevedibile anche che aumenterà la quantità dei lavoratori in proprio, dal momento che molte aziende, riducendo al minimo il personale fisso e ricorrendo agli esterni nelle fasi di grande attività («flessibilità numerica»), creano condizioni che spingono una fetta sempre più grande della popolazione attiva a scegliere l'autonomia lavorativa. In parte, vista la crescente mole di esternalizzazioni varate dalle grandi aziende, si tratta di una strada promettente, e in parte a perdere il posto fisso sono soprattutto i lavoratori meno qualificati, costretti a ripiegare sul lavoro autonomo per necessità.

I cinque tipi sopra descritti rappresentano forme diverse delle nuove biografie professionali in fase d'affermazione. Sulla scorta di statistiche e di modelli tratti dalla letteratura specialistica, lo studio di TA-SWISS ha cercato di capire quali conseguenze dovrà affrontare l'intera società quando in futuro alcuni dei cinque modelli prenderanno il sopravvento.





### **Crescita della produttività senza garanzia di una maggiore retribuzione**

La produttività quantifica il rapporto fra costi e profitti. In economia politica si considerano generalmente il lavoro e il capitale come costi e i ricavi come profitti. Dal punto di vista dei singoli occupati, la produttività deriva dal rapporto tra le ore necessarie per svolgere un determinato lavoro e la relativa retribuzione.

Nel breve periodo un impiego fisso con alcuni giorni di telelavoro – come esemplificato da «Roland Müller» – può anche far crescere la produttività: viene meno il tragitto casa-ufficio e il risparmio di tempo, così come l'ambiente di lavoro casalingo, accrescono la motivazione. Alcuni studi però hanno già dimostrato che dopo due o tre giorni di telelavoro la produttività torna a calare. Risulta difficoltoso soprattutto tenere separate vita privata e attività lavorativa.

Il lavoro mobile inquadrato in un contratto di impiego fisso – esemplificato dalla consulente «Sandra Könitz» – dovrebbe portare una crescita di produttività su entrambi i livelli, individuale e macroeconomico. Qui infatti l'accento è posto sull'autonomia e, quando un dipendente può raggiungere i traguardi posti dall'azienda con la massima indipendenza considerandoli elementi fondanti del proprio successo, è spronato a raggiungere un alto rendimento. Il lavoro mobile innalza la produttività anche a livello aziendale. Permette infatti alle imprese di risparmiare costi di esercizio fino al 20 %, poiché non tutti i dipendenti devono disporre di una postazione di lavoro fissa. Inoltre grazie alla flessibilità di orario le aziende possono calibrare meglio il personale in base al carico di lavoro, ottimizzando ulteriormente la produttività.

Nel caso degli occupati che integrano diversi impieghi part time con incarichi ottenuti autonomamente, a registrare un incremento di produttività sono solo le aziende committenti. Questo modello, infatti, esemplificato da «Ursula Meyerhans», si presta particolarmente bene a incrementare la produttività di società con una forte fluttuazione di commesse. Sono ancora poche, invece, le ricerche scientifiche sulle ripercussioni dei contratti a termine sulla produttività individuale. L'osservazione empirica fa ritenere che abbiano un effetto tendenzialmente negativo, perché gli straordinari dei lavoratori a tempo determinato, diversamente da quelli dei dipendenti a tempo indeterminato, in genere non sono retribuiti e il tempo-lavoro non produttivo ricade soltanto sulle spalle del lavoratore. Nel mondo lavorativo di Ursula Meyerhans è quindi possibile che effetti di tendenza diversa finiscano per compensarsi in una produttività pressoché immutata rispetto a oggi.

Il tipo «Noah Schmid» rappresenta il gruppo dei «mono-imprenditori», come vengono tecnicamente chiamati i lavoratori titolari di un'attività senza dipendenti. Studi internazionali mostrano che nei Paesi con un'alta percentuale di mono-imprenditori la produttività tende a calare, perché le piccole imprese difficilmente riescono a organizzare il lavoro con la stessa efficienza delle grandi aziende.

Va detto tuttavia che chi è passato al lavoro autonomo suo malgrado per sottrarsi alla disoccupazione ha un atteggiamento ben diverso da chi vede nell'autonomia professionale l'opportunità di sfruttare con creatività le proprie potenzialità investendovi grande entusiasmo e ambizione. Inoltre la qualificazione professionale è decisiva ai fini della produttività, come emerge chiaramente nel caso del tipo «Andrea Burri-Lötscher», che non dispone di alcuna formazione professionale. Nel

suo mondo lavorativo la produttività complessiva tende a decrescere o, se cresce, lo fa in quantità irrilevante, perché anche aumentando le ore lavorate, la retribuzione a tariffe modeste non fa la differenza.

Gli introiti sono in rapporto diretto con la produttività. Ne segue che il lavoro flessibile prospetta maggiori entrate soltanto a chi è altamente qualificato. Dunque solo la consulente specializzata «Sandra Könitz» può prevedere per se stessa un reddito più alto, anche se soprattutto grazie a una componente di rendimento tutt'altro che garantita. Il telelavoro sporadico del tipo svolto da «Roland Müller» non modifica invece lo stipendio mensile. La combinazione di più impieghi part time con qualche lavoro occasionale da free lance (Ursula Meyerhans) come anche il lavoro da mono-imprenditore (Noah Schmid) hanno per lo più come conseguenza un calo del reddito. La forza lavoro poco qualificata, come nell'esempio di Andrea Burri-Lötscher, rischia addirittura di scivolare in condizioni di precariato.

### **Equilibrio armonico tra vita privata e lavorativa**

Chi dispone di un posto fisso e di tutele previdenziali trova nel lavoro flessibile il grande vantaggio di poter conciliare meglio l'attività lavorativa con altri impegni, siano essi nell'ambito della famiglia o del tempo libero. Molti dipendenti possono risparmiarsi il tragitto casa-ufficio almeno in determinati giorni settimanali nonché decidere più autonomamente come gestire il proprio tempo e, in parte, come organizzare la giornata lavorativa. Ciò ha un effetto distensivo tanto sulla mente quanto sul corpo, rafforza la motivazione, rende più semplice prendersi cura di bambini e famigliari e coltivare le amicizie. La soddisfazione professionale dei dipendenti che scelgono di propria iniziativa forme di lavoro flessibile è corrispondentemente alta.





Dei vantaggi del lavoro flessibile può però godere soprattutto chi è ben qualificato e consapevole dei rischi connessi. Se viene a mancare una chiara separazione fra attività lavorativa e tempo libero, sussiste il pericolo che i dipendenti non riescano mai a staccare la spina e a riposarsi. Un rischio ulteriore sta nel fatto che lavorando nell'ambiente casalingo, presso i clienti o in una postazione di lavoro improvvisata in giro bisogna avere grande disciplina per non farsi distrarre. I dipendenti che non dispongono di capacità specifiche e richieste dal mercato del lavoro si ritrovano in una posizione di contrattazione sfavorevole e faticano a imporre ai datori di lavoro le loro richieste di retribuzione e copertura previdenziale. Allo stesso modo i lavoratori che, non trovando altro impiego, sono costretti ad accettarne uno flessibile per necessità, sono decisamente meno soddisfatti della propria situazione lavorativa rispetto alla media della popolazione occupata.

### **Possibili rischi per la salute psichica e fisica**

Chi, come i tipi «Ursula Meyerhans», «Noah Schmid» o «Andrea Burri-Lötscher», si muove in modo relativamente autonomo sul mercato del lavoro e si fa carico delle relative responsabilità, alla lunga può ritrovarsi portare un fardello troppo pesante. Gli impre-lavoratori non hanno né un reddito né un posto di lavoro assicurati e, per tener testa alla concorrenza e fornire i risultati che si auspicano da loro, tendono presto ad autosfruttarsi accettando straordinari non retribuiti. Lo stress da superlavoro e l'incertezza esistenziale possono provocare patologie psichiche e fisiche.

Inoltre è verosimile che chi lavora in una postazione allestita professionalmente dall'azienda corra meno pericolo di riportare danni fisici. Se invece l'allestimento dell'ufficio è affidato al lavoratore stesso, c'è

il rischio che a una scrivania improvvisata e male illuminata insorgano tensioni muscolari e logoramenti dovuti a una postura scorretta, come anche problemi alla vista causati dallo sforzo eccessivo degli occhi.

### **Se la sicurezza previdenziale ha i piedi di argilla**

I tipi «Roland Müller» e «Sandra Könitz» – entrambi altamente qualificati e assunti a tempo indeterminato – non devono aspettarsi dalla flessibilizzazione delle condizioni di lavoro svantaggi a livello di sicurezza economica in caso di malattia o al pensionamento. Invece la redattrice «Ursula Meyerhans», che combina impieghi diversi (di cui in parte a termine) a incarichi da free lance, deve temere che in vecchiaia o in caso di malattia il suo benessere economico si riduca sensibilmente. Anche se gli impieghi a tempo determinato possono facilitare la transizione dalla disoccupazione a una vita lavorativamente attiva, di fatto il passaggio da contratti atipici a impieghi stabili avviene più di rado di quello tra posti fissi. Inoltre i lavoratori a termine o part time perdono il lavoro più facilmente di quelli con un normale rapporto di lavoro a tempo indeterminato.

La stabilità lavorativa e la sicurezza previdenziale dei tipi «Noah Schmid» e «Andrea Burri-Lötscher» sono ancora più precarie. Il gruppo che rappresentano è quello dei lavoratori diventati autonomi per non finire disoccupati. La loro situazione è critica sia per la difficoltà di prevedere il flusso dei lavori in arrivo sia sul fronte della sicurezza economica e previdenziale, tanto più che non hanno diritto ad accedere ai sussidi di disoccupazione. Una malattia o un incidente portano alla perdita dell'occupazione, senza tutele previdenziali. Da anziani incombe il pericolo di condizioni di vita precarie, perché il reddito basso rende impossibile accumulare riserve risparmiando e costruirsi una previdenza adeguata per la vecchiaia. A complicare ulte-

riormente le cose si aggiunge il fatto che i lavoratori di questo tipo, che nella loro professione possono fare affidamento solo su se stessi, difficilmente riescono a cogliere le opportunità istituzionalizzate di crescita professionale. Per loro diventa molto più difficile mantenersi al passo delle conoscenze e delle capacità sempre nuove richieste dal mercato del lavoro e, in questo modo, ricadono in un circolo vizioso che li penalizza ulteriormente.

### **Quando il flusso dei pagamenti scompare nel sommerso**

Le criptovalute come i Bitcoin potrebbero crescere d'importanza soprattutto nei rapporti di lavoro e committenza transfrontalieri. Alcune società di trasferimento di denaro online – i cosiddetti «Third Party Payment Processors» – cambiano in tempi brevissimi le criptovalute in valute tradizionali, accettano pagamenti per conto terzi e li girano a chi dovuto. È verosimile che in futuro sempre più compensi saranno versati in criptovalute, soprattutto nel settore delle tecnologie informatiche e della comunicazione. Questo tipo di pagamento è molto simile a un passaggio di denaro contante: la tracciabilità è praticamente nulla e dunque ricostruire i flussi di criptovalute è impossibile, a tutto vantaggio dell'economia sommersa. Ecco perché tali forme di valuta sono spesso associate alla criminalità organizzata nel web.

Con l'aumento del numero dei mono-imprenditori, cresce il pericolo che al fisco vengano occultati dei redditi e che di conseguenza diminuiscano le entrate fiscali. Gli esperti prevedono che nei prossimi anni anche la Svizzera dovrà fare i conti in maniera crescente con questi due fenomeni.

## La regolamentazione delle attività atipiche non è sempre chiara

**Il diritto del lavoro svizzero mira a tenere in considerazione con equilibrio gli interessi delle parti in causa: il datore di lavoro da un lato e il prestatore d'opera dall'altro. Nel mondo lavorativo flessibilizzato del futuro bisognerà difendere le conquiste sociali e organizzare il lavoro flessibile in modo che risulti a vantaggio di tutti.**

In Svizzera le norme di diritto del lavoro sono sorte di pari passo con il lavoro salariato. A partire dal XIV secolo furono soprattutto i mestieri a regolare il quadro giuridico dell'apprendistato e i presupposti per ottenere il diploma di maestro artigiano. Allo stesso tempo l'ordine delle corporazioni limitò fortemente la libertà professionale almeno fin verso la fine del Settecento.

Il graduale costituirsi di un diritto del lavoro in senso moderno ebbe inizio nel 1877 con la Legge federale sul lavoro nelle fabbriche, a cui nel 1881 seguirono norme sul contratto per la prestazione di servizi nel Codice delle Obbligazioni (CO). Questo fu influenzato dal Code Civil francese, il cui spirito liberale innalzava la libertà di stipulare contratti a uno degli elementi centrali della legislazione, dedicando appena dodici articoli ai rapporti di lavoro. Questa scarsità legislativa andò a svantaggio dei prestatori d'opera, finché la lacuna fu mitigata dalla prima rielaborazione del CO nel 1911.

Negli anni Sessanta del Novecento seguì una profonda rielaborazione delle norme sul contratto per la prestazione di servizi. Nel 1966, con l'entrata in vigore della Legge federale sul lavoro, fu emanata tra le altre cose anche una norma sulla durata minima delle ferie. Oggi la legislazione sul lavoro comprende i tre pilastri normativi del Diritto del lavoro individuale (che si focalizza sul contratto individuale), del Diritto del lavoro collettivo (che regola il quadro normativo dei contratti di lavoro collettivi, degli strumenti di lotta dei lavoratori e dei





sindacati) e della Tutela del lavoro con norme sulla previdenza, la prevenzione degli infortuni, il licenziamento, l'orario di lavoro e di riposo.

Che in Svizzera i rapporti tra datore e lavoratore non siano regolati da un corpo di leggi a se stanti ma che il contratto di lavoro sia visto come un tipo peculiare di contratto trattato nell'ambito del diritto contrattuale generale è una specificità unica a livello internazionale. Le norme del diritto svizzero del contratto di lavoro non fanno distinzioni fra le diverse attività e vigono dunque per la totalità dei dipendenti di un'azienda – dalla dirigenza agli addetti alle pulizie –, nella misura in cui questi svolgono la loro attività in Svizzera. Inoltre il diritto svizzero del contratto di lavoro stabilisce norme cogenti non solo a tutela dei lavoratori ma anche a beneficio dei datori.

Che in questo modo entrambe le parti si incontrino con pari dignità senza l'ausilio o il patrocinio di una terza parte è molto probabilmente senza eguali nel panorama internazionale.

### **Leggi speciali per rispondere alla flessibilità**

Il normale rapporto di lavoro si orienta normativamente sul contratto di lavoro normale e sul contratto di lavoro collettivo disciplinati dal CO. I contratti di lavoro normali e collettivi regolano aspetti importanti del rapporto tra lavoratori e datori: le prestazioni da fornire da un lato e, dall'altro, il compenso, una serie di obblighi assistenziali e le misure previdenziali a carico del datore. Oggi però ambiti significativi del diritto del lavoro vengono sempre più regolati da leggi speciali, perché la flessibilità conferisce a molti dipendenti un più ampio raggio di azione e maggiori responsabilità. I rischi connessi al fenomeno, come lo sconfinamento del lavoro nel tempo libero e la tutela della salute, diventano così compiti fondamentali.

È di cruciale importanza distinguere il contratto di lavoro individuale da altri tipi di contratto, soprattutto il mandato e l'appalto. Per stabilire il tipo di contratto applicabile, occorre considerare in che ruolo opera il lavoratore, se da dipendente fisso o da autonomo. Ciò dipende a sua volta da come il lavoratore in questione è legato alla struttura aziendale e da come è impostato il diritto del suo datore di impartirgli ordini: mentre gli autonomi organizzano da soli il proprio lavoro, dispongono liberamente del proprio tempo e sostengono il rischio d'impresa, i dipendenti seguono le istruzioni dei superiori e non sostengono alcun rischio imprenditoriale. In genere gli autonomi operano su mandato, mentre i dipendenti sono vincolati al contratto di lavoro individuale. La distinzione fra contratto di lavoro individuale, appalto e mandato è importante anche ai fini del licenziamento e degli aspetti previdenziali. Mentre il contratto individuale di lavoro prevede tutele dal licenziamento che ne regolano tempi e cause, un mandato può essere revocato in qualsiasi momento e le tutele previdenziali sono a carico esclusivo del lavoratore.

### **Utilizzo di dispositivi privati per il lavoro aziendale**

La questione dell'eventuale indennizzo per le risorse a cui il lavoratore provvede con i propri mezzi e della sua quantificazione (in particolare l'equipaggiamento della postazione di lavoro e i vari dispositivi tecnici) è giuridicamente controversa e attualmente oggetto di dibattito politico. Il Codice delle Obbligazioni contiene norme contraddittorie al riguardo: mentre vige l'obbligo di rimborso delle spese (art. 327a CO), lo stesso non vale per l'impiego di dispositivi privati nel lavoro da casa o in giro. Ne consegue un'incertezza legale che il Consiglio nazionale ha già accolto in una mozione.

Quando il lavoro è svolto assiduamente da casa o durante gli spostamenti, si pone anche il problema della

responsabilità dei danni. Secondo l'art. 321e CO, la responsabilità primaria è in capo al datore di lavoro. Se però si rompe il computer di casa con conseguente perdita di dati aziendali, non è chiaro a chi vada imputata la responsabilità per i danni. Per garantirsi in questi casi è bene che l'impresa appuri se l'assicurazione di responsabilità civile aziendale copre rischi particolari (p. e. perdita di dati) durante il telelavoro da casa o altrove. Viceversa cresce il rischio di danni a carico dell'impresa, qualora il lavoratore impieghi il proprio smartphone o il proprio computer sul posto di lavoro in azienda.

D'altra parte il ricorso al «Bring Your Own Device» (BYOD) favorisce la produttività, poiché permette al lavoratore di utilizzare dispositivi che conosce bene. Inoltre permette alle aziende di ridurre le spese in apparecchiature. Tuttavia il BYOD solleva molti interrogativi a livello giuridico, in particolare sulla tutela della privacy, i costi e le responsabilità legali. Resta per esempio da chiarire chi debba farsi carico di applicazioni e software caricati su un dispositivo di proprietà del lavoratore. In generale la prassi del BYOD comporta notevoli rischi per il datore di lavoro, se questi non stipula accordi contrattuali ad hoc con il dipendente. Un'adeguata appendice contrattuale in tal senso è quindi essenziale, oltre che utile a rendere consci della problematica. Assolutamente da chiarire sono la proprietà dei dispositivi, i costi e le responsabilità sulla protezione dei dati, le licenze, il servizio d'assistenza e le condizioni di garanzia.

### **Indispensabile chiarire i dettagli**

Il diritto del lavoro svizzero garantisce alle parti sociali uno spazio di manovra sufficiente per affrontare le sfide portate dalla flessibilizzazione e allo stesso tempo tutelare la sicurezza materiale dei dipendenti. Ciò non toglie che restino dei punti critici da considerare.

Al momento sussistono incertezze giuridiche sulla questione dei finti lavoratori autonomi. Nell'ambito di un rapporto di lavoro atipico è vero che spesso il lavoratore non svolge la sua attività all'interno dell'azienda e ha ampia libertà di gestire tempo e attività, ma è altrettanto vero che dal punto di vista economico dipende ancora fortemente dall'impresa. Questi lavoratori non hanno alcuna garanzia in caso di perdita del lavoro, di incidente o malattia professionale. Inoltre non dispongono di alcuna previdenza professionale.

Anche i rapporti di lavoro internazionali che si possono stringere sulle piattaforme online sollevano una quantità di nuovi quesiti. Gran parte del crowdsourcing si svolge in una zona giuridicamente lacunosa. Chi assume incarichi sulle piattaforme di crowdsourcing è considerato lavoratore autonomo e dunque non ricade nelle disposizioni che regolano il contratto di lavoro individuale. Il compenso si orienta sul rapporto tra domanda e offerta, e spesso il committente può scegliere la soluzione ottimale tra le varie disponibili. Ne segue che viene remunerato solo chi vince la gara alla soluzione più allettante e tutti gli altri hanno lavorato per niente. Al momento negli USA sono in corso dei procedimenti legali che puntano a far applicare il Fair Labour Standard Act anche al crowdsourcing, in modo che il crowdworker non venga più considerato un lavoratore autonomo ma un dipendente con diritto a un salario minimo e a qualche tutela. Ma ovviamente non è possibile applicare pari pari la discussione in corso in America alla situazione Svizzera; da noi sorgono innumerevoli altre questioni, come il dumping dei compensi e l'obbligo di versare le imposte sul reddito e l'IVA.

Essendo improbabile che nei prossimi anni il progresso tecnologico subisca un rallentamento, è difficile che la regolamentazione legislativa riuscirà stare al passo. Ecco perché è tanto importante strutturare fin d'ora il



quadro normativo, in modo da garantire la tutela dei lavoratori senza bloccare i vantaggi della flessibilizzazione.



## La carta vincente è una solida formazione

**Il lavoro flessibile presenta vantaggi e svantaggi sia a livello personale che sociale. A consentire ai lavoratori di sfruttarne le potenzialità positive non sarà tanto la tecnologia, quanto la struttura che le nuove forme di lavoro assumeranno nella prassi. Lo studio di TA-SWISS raccomanda diverse misure per limitare i rischi del lavoro flessibile e permettere al maggior numero di persone di avvalersi dei suoi vantaggi.**

I confini fra lavoro e tempo libero, un tempo rigidamente separati, diventano sempre più labili. Il cambiamento si manifesta con tratti specifici per ciascuno, ma per riuscire a farvi fronte è necessario che datori e lavoratori scambino punti di vista, trovino compromessi e stabiliscano accordi contrattuali nell'interesse di tutte le parti in causa. Il quadro legislativo entro cui condurre questo dialogo dovrebbe essere delimitato a sufficienza per escludere i casi estremi ma anche ampio abbastanza da lasciare spazio agli esperimenti. Si tratta insomma di trovare accordi che sfruttino fino in fondo gli aspetti positivi del lavoro flessibile a vantaggio tanto dei lavoratori quanto delle aziende committenti.

### **Più attenzione alla soggettivazione del lavoro**

Sempre più spesso sono i software e i robot a farsi carico delle attività semplici e monotone, mentre il personale deve affrontare i compiti più complessi, assumendosene sovente la piena responsabilità. Da una parte l'evoluzione verso gli «impre-lavoratori» apre nuovi spazi ai dipendenti, che possono pianificare e realizzare il lavoro in maggiore autonomia e dunque coniugare meglio la professione con altri ambiti della vita. D'altra parte ai lavoratori è richiesta una formazione migliore; inoltre la pressione a cui sono sottoposti cresce e non tutti sono in grado di sostenerla senza soccombere. È dunque necessario sensibilizzare la società verso la



soggettivazione del lavoro. In una situazione con tanti chiaroscuri come quella attuale bisognerebbe rendere i lavoratori più forti e capaci di affrontare con competenza le opportunità e i rischi legati all'assunzione della responsabilità d'impresa. Le opportunità di perfezionamento e qualificazione professionale andrebbero promosse a tutti i livelli della gerarchia aziendale, per esempio con aggiornamenti su temi quali il processo decisionale, lo sviluppo di strategie negoziali, la pianificazione della carriera, la gestione del tempo e delle proprie potenzialità.

Chi sceglie di lavorare come free lance o di fondare un'impresa propria svolge la forma più pura di «lavoro soggettivato». Sarebbe bene che il pacchetto di incentivi alle start-up contenesse anche informazioni e indicazioni sui temi della previdenza sociale e della salute sul posto di lavoro.

### **Il lavoro flessibile come progetto comune**

Sta innanzitutto ad aziende e istituzioni fare in modo che tutti possano godere dei vantaggi del lavoro flessibile nella prassi quotidiana. Quando si introducono modelli di lavoro flessibile spesso si riscontrano timori e resistenze. Per evitarli è bene avviare un processo organizzativo trasparente a cui possano partecipare tutte le parti coinvolte. Non è infatti possibile applicare modelli di lavoro flessibile come fossero prêt-à-porter, bisogna adattarli allo specifico delle strutture preesistenti, alla cultura e alle necessità di un'azienda o di un'organizzazione. Per farlo spesso basta una fase di sperimentazione condivisa, ricorrendo per esempio a progetti pilota e protocolli di valutazione. La partecipazione a livello aziendale e il dialogo con le parti sociali svolgono un ruolo decisivo quando si tratta di introdurre con successo il lavoro flessibile.

### **Colmare le lacune normative**

Il diritto del lavoro non contiene alcuna norma sulle formule di tempo-lavoro auspiccate dalla realtà contemporanea quali l'annualizzazione, gli anni sabbatici, il conto orario a lungo termine e simili. Non di rado gli orari di lavoro divergenti dal modello classico contrastano con i fondamenti normativi che prescrivono per esempio un monte ore di lavoro massimo e uno di riposo minimo prendendo a riferimento la settimana lavorativa tradizionale. La contraddizione fra le disposizioni di legge basate sul modello tradizionale e l'odierna realtà del lavoro produce incertezze che possono ripercuotersi sfavorevolmente sull'introduzione della flessibilità.

È probabile che la flessibilizzazione del lavoro porterà a una crescita delle prestazioni di lavoro brevi, per le quali al momento la normativa è ancora lacunosa in materia di previdenza e garanzia del fabbisogno vitale. Anche il numero crescente di persone che lavorano nella «crowd», cioè ottengono lavori occasionali attraverso le piattaforme di intermediazione, si muovono in una zona d'ombra, non foss'altro per il fatto che non possono essere considerate univocamente né dipendenti né free lance. In questo contesto si dovrebbe sottoporre a verifica anche la legislazione sulle agenzie di intermediazione lavorativa. La Legge federale sulle attività di collocamento e di prestito di personale andrebbe applicata anche alle organizzazioni online che in un certo senso fungono solo da tramite fra committenti e crowdworker autonomi. A questo fine occorre varare una collaborazione internazionale poiché le agenzie di intermediazione con sede all'estero possono sottrarsi all'ordinamento svizzero.

### **Saperne di più per intervenire in tempo**

Per cogliere in tempo utile le trasformazioni in atto nel mercato del lavoro è indispensabile disporre di dati affidabili. Invece i dati sui cambiamenti di impiego e di status lavorativo nonché sulle intenzioni di cambiamento dei lavoratori vengono raccolti e pubblicati con notevole ritardo. Censimenti più veloci a cadenza più ravvicinata fornirebbero uno strumento fondamentale per reagire meglio agli sviluppi dinamici del mondo del lavoro.

La crescita del lavoro flessibile potrebbe anche favorire l'economia sommersa e minare così la stabilità delle garanzie sociali. Bisogna riconoscere per tempo tali sviluppi negativi e disporre strumenti che contribuiscano a creare un sistema di allarme tempestivo ed efficace.





**Studio «Flexible neue Arbeitswelt. Eine Bestandsaufnahme auf gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Ebene**

**Gruppo d'accompagnamento**

- **Prof. Dr. Thomas Beschorner**, Università di San Gallo
- **Heidi Blattmann**, Giornalista scientifica, Comitato di direzione TA-SWISS, Zurigo
- **Prof. Dr. Gudela Grote**, ETH Zurigo
- **Dr. Christian Monn**, Segreteria di Stato dell'economia SECO, Berna
- **Prof. Katharina Prelicz-Huber**, Comitato di direzione TA-SWISS, Presidente del gruppo, Zurigo
- **Prof. Dr. Katja Rost**, Università di Zurigo
- **Alain Vuille**, Ufficio federale di statistica, Neuchâtel
- **Dr. Stefan Vannoni**, economiesuisse, Comitato di direzione TA-SWISS, Zurigo
- **Christine Villaret D'Anna**, Msc Ergonomia – BSc Ergoterapia, Viganello
- **Dr. Christoph Zanker**, Verband Deutscher Maschinen und Anlagebau e.V. (VDMA), Francoforte

**Coordinatori del progetto, TA-SWISS**

- **Dr. Sergio Bellucci**, Direttore TA-SWISS, Berna
- **Dr. Lucienne Rey**, Responsabile del progetto, TA-SWISS, Berna

**Impressum**

TA-SWISS (ed.) Mono-imprenditori, impre-lavoratori, crowdworker & Co.  
La flessibilità del lavoro e le sue conseguenze

Sintesi dello studio: «Flexible neue Arbeitswelt. Eine Bestandsaufnahme auf gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Ebene»

TA-SWISS, Berna 2016  
TA 64A/2016

Autrice: Lucienne Rey, TA-SWISS, Berna  
Traduzione: Roberta Gado, Lipsia  
Produzione: Christine D'Anna-Huber, TA-SWISS, Berna  
Grafica: Hannes Saxer, Berna  
Fotografia: [www.123rf.com](http://www.123rf.com)  
Stampa: Jordi AG – Das Medienhaus, Belp



### **TA-SWISS – Il Centro per la valutazione delle scelte tecnologiche**

Spesso le nuove tecnologie portano netti miglioramenti per la qualità di vita. Talvolta nascondono però anche nuovi rischi, le cui conseguenze non sono sempre prevedibili in anticipo. Il Centro per la valutazione delle scelte tecnologiche TA-SWISS esamina le opportunità e i rischi dei nuovi sviluppi tecnologici in materia di «biotecnologia e medicina», «società dell'informazione», «nanotecnologie» e «mobilità/energia/clima». I suoi studi si rivolgono sia ai decisori nella politica e nell'economia che all'opinione pubblica. TA-SWISS promuove inoltre lo scambio di informazioni e opinioni tra specialisti della scienza, dell'economia, della politica e la popolazione attraverso metodi di partecipazione (ad esempio i PubliForum e i publifocus). Siccome devono fornire informazioni il più possibile obiettive, indipendenti e solide sulle opportunità e sui rischi delle nuove tecnologie, i progetti di TA-SWISS sono elaborati d'intesa con gruppi di esperti composti in modo specifico a seconda del tema. Grazie alla competenza dei loro membri, questi cosiddetti gruppi d'accompagnamento coprono un ampio ventaglio di aspetti della tematica esaminata.

TA-SWISS è un centro di competenza delle Accademie Svizzere delle Scienze.



TA-SWISS  
Centro per la valutazione delle scelte tecnologiche  
Brunngasse 36  
CH-3011 Berna  
[info@ta-swiss.ch](mailto:info@ta-swiss.ch)  
[www.ta-swiss.ch](http://www.ta-swiss.ch)

Zentrum für Technologiefolgen-Abschätzung  
Centre d'évaluation des choix technologiques  
Centro per la valutazione delle scelte tecnologiche  
Centre for Technology Assessment

