Il lavoro dopo la pandemia

scritto da Andrea Brandolini | 21 Settembre 2021

Da anni ci si interroga sul futuro del lavoro a fronte di grandi fattori di cambiamento come l'integrazione dei mercati mondiali, la rivoluzione digitale, l'invecchiamento della popolazione e, più di recente, la transizione ecologica. La pandemia ha aggiunto una nuova potente spinta al cambiamento attraverso la diffusione del lavoro agile.

Le molte incognite del lavoro agile

Le imprese e i lavoratori si sono adattati con sorprendente rapidità, pur tra comprensibili difficoltà, al telelavoro imposto dalla pandemia. Non è facile prevedere quanto ne rimarrà una volta superata la pandemia, ma è plausibile che il lavoro a distanza contribuirà a cambiare in modo permanente l'organizzazione del lavoro. Una recente ricerca ha stimato che negli Stati Uniti un lavoro a distanza potrà rappresentare circa un quinto del totale delle giornate lavorate[1]. Un sondaggio online dell'OCSE suggerisce che per manager e lavoratori sarebbero preferibili da due a tre giorni di tele-lavoro alla settimana sia per la performance dell'impresa sia per il benessere dei dipendenti[2]. L'adozione del lavoro agile su base stabile avrà conseguenze rilevanti sul piano distributivo. Si calcola che negli Stati Uniti il lavoro agile possa essere una concreta possibilità per il 40% dei lavoratori, ma la proporzione effettiva varierà considerevolmente tra paesi e settori. Il punto è che solo una parte probabilmente minoritaria dei lavoratori, presumibilmente concentrata tra quelli più istruiti e a più alto reddito, sarà nella condizione di beneficiare del lavoro da casa. Pertanto, i vantaggi non pecuniari derivanti dal risparmio del tempo per raggiungere il luogo di lavoro e da una migliore conciliazione tra occupazione e vita privata sono destinati ad acuire le differenze esistenti nelle retribuzioni, a meno che siano introdotti meccanismi compensativi. Inoltre, il lavoro a distanza porrà

nuove sfide per le relazioni industriali. In fabbrica le ore di lavoro sono relativamente facili da monitorare e sono una ragionevole approssimazione dell'input di lavoro. Gli straordinari sono osservati, regolamentati e solitamente pagati di più; macchine e attrezzature danno forma al posto di lavoro. Come si misura l'input di lavoro, inclusi gli straordinari, quando si lavora da casa? Come si valuta l'input dei mezzi di produzione utilizzati in casa, quali il computer, la connessione internet, la sedia e la scrivania, il consumo di energia elettrica? Forse il lavoro agile spingerà a remunerare il lavoro in base al raggiungimento degli obiettivi, ma la difficoltà a valutare gli input renderà comunque arduo misurare la produttività e quindi i suoi guadagni da ridistribuire tra imprese e lavoratori. In breve, un sostanziale aumento del lavoro a distanza dai bassi livelli precedenti alla pandemia potrebbe avere un impatto rilevante sui rapporti di lavoro, in un modo difficile da estrapolare dalle poche esperienze conosciute. Molto più di adesso, la valutazione delle conseguenze distributive dovrà andare oltre la retribuzione, per considerare l'intero pacchetto lavorativo, adottando misure più ampie che tengano conto dei guadagni monetari, dei benefici non pecuniari e delle condizioni ambientali. Infine, l'adozione del lavoro agile costituirà un potente fattore di polarizzazione tra chi può lavorare da casa e chi no, potenzialmente divenendo una causa di tensione, nella società e all'interno delle imprese.

Le prospettive di cambiamento

Il lavoro in Italia è profondamente cambiato nei decenni precedenti la pandemia e i mutamenti nei prossimi decenni si prospettano non meno radicali, anche prescindendo dal telelavoro. Primo, la frammentazione dei rapporti di lavoro non si arresterà. La quota di chi ha un impiego stabile, permanente e a tempo pieno, si è gradualmente ridotta, man mano che nuove coorti di giovani entravano nel mercato del lavoro: mentre il 94% dei nati negli anni Cinquanta era in questa condizione quando avevano tra i 30 e i 34 anni, alla stessa età questa quota era dell'88% per i nati negli anni Sessanta, del 78% per i nati negli anni Settanta e del 69% per i nati negli anni Ottanta. La frammentazione dei rapporti di impiego è comune alle altre economie avanzate ed è destinata ad accentuarsi con la diffusione di micro-attività imprenditoriali rese possibili dall'utilizzo delle piattaforme digitali, come guidare un taxi per Uber o affittare una stanza nel proprio appartamento con Airbnb. Non è facile definire i contorni statistici della *gig economy*, ma come ha scritto Branko Milanovic essa delinea *in nuce* una società in cui "nessuno sarebbe disoccupato e nessuno avrebbe un impiego"[3]. Secondo, nella manifattura e in alcuni comparti dei servizi è plausibile che si contragga significativamente l'input di lavoro. La cessazione delle produzioni spiazzate dalla concorrenza dei paesi emergenti oppure trasferite altrove per l'incessante ricollocazione "ottimale" degli impianti produttivi perseguita dalle imprese multinazionali ha finora spinto in questa direzione; ma è l'accelerazione di un processo di automazione, le cui potenzialità sono state solo in parte sfruttate, che potrebbe rafforzare questa dinamica. Quanto la creazione di attività nei servizi rivolti alle persone e alle famiglie potrà compensare questa tendenza, come avvenuto finora, è una questione aperta. Terzo, i fattori di cambiamento – integrazione dei mercati mondiali, rivoluzione digitale, invecchiamento della popolazione, transizione ecologica

– sono di portata tale che molti lavoratori dovranno probabilmente cambiare attività e settore durante la loro vita lavorativa. È plausibile che ciò avvenga in un mercato del lavoro fortemente segmentato, dove la necessità del ricollocamento ricadrà solo su una parte della forza lavoro. Il rischio della segmentazione è stato ben evidenziato dall'esperienza della pandemia e dalle prospettive di diffusione del lavoro agile.

Ripensare le protezioni sociali

Come gestire questi processi? Per quanto riguarda i lavoratori, le priorità appaiono, da un lato, facilitare l'acquisizione di nuove competenze professionali e di un adeguato capitale umano, attraverso un apprendimento permanente lungo la vita lavorativa, e, dall'altro, salvaguardare i livelli di reddito minimo. Queste priorità sono note e ben definite: le difficoltà sorgono nella loro progettazione e attuazione, nel renderle veramente efficaci. La pandemia ha mostrato con chiarezza queste difficoltà, rivelando come anche nei paesi avanzati i sistemi di protezione sociale avessero carenze importanti, in termini di copertura (per esempio, del lavoro autonomo) e rapidità di intervento (per l'esistenza di procedure amministrative incapaci di rispondere tempestivamente alle esigenze di sostegno di molti individui). In Italia, si è fronteggiata l'emergenza sia estendendo la titolarità dei regimi previdenziali esistenti sia approvandone di nuovi, al di fuori di un quadro coerente, con il rischio di introdurre disparità di trattamento e sostenendo notevoli oneri amministrativi. Questa esperienza dovrebbe far riflettere sul ruolo della condizionalità, della prova dei mezzi e della concentrazione delle risorse sugli individui giudicati a priori meritevoli dell'intervento sociale (*targeting*). La stratificazione dei diritti a beneficiare dell'una o dell'altra forma di assistenza può avere ragioni storiche del tutto comprensibili, ma può divenire un fattore di iniquità e può costituire un serio ostacolo alla ricollocazione dei lavoratori da un'attività all'altra, minandone la stessa accettazione sociale. L'idea di un reddito di base universale è finora apparsa affascinante a tanti, ma largamente irrealizzabile ai più. L'esperienza della pandemia le ha probabilmente fornito nuova linfa.

L'auspicio di Bertrand Russell

Il progresso umano è stato caratterizzato da una riduzione del tempo della vita dedicato al lavoro. Si entra più tardi nel mercato del lavoro, anche per il maggior numero di anni trascorsi a scuola; si sono ridotti i tempi di lavoro settimanali e si sono diffuse le vacanze retribuite; sono aumentati gli anni che si passano in pensione, grazie a una crescita della longevità più veloce di quella dell'età di pensionamento. L'automazione e le innovazioni tecnologiche potranno rendere possibile dedicare ancor meno tempo della propria vita al lavoro. Si potrà forse realizzare l'auspicio di Bertrand Russell:

> "L'uso saggio del tempo libero, bisogna ammetterlo, è un prodotto della civiltà e dell'educazione. Un uomo che ha lavorato molte ore per tutta la vita si annoierà se diventerà improvvisamente inattivo. Ma senza una notevole quantità di tempo libero un uomo è

> tagliato fuori da molte delle cose migliori della vita. Non c'è più alcun motivo per cui la maggior parte della popolazione debba subire questa privazione; solo uno sciocco ascetismo, di solito derivato da altri, ci fa continuare a insistere sul lavoro in quantità eccessive ora che non ce n'è più la necessità"[4].

La questione sarà come rendere tutti partecipi di questo progresso – obiettivo che sarà difficilmente raggiungibile senza ridistribuire il lavoro e modificare i tempi di lavoro, consapevoli che pur con tempi fortemente ridotti il lavoro rimarrà molto a lungo fattore di identità e riconoscimento sociale.

* *Le opinioni qui espresse sono dell'autore e non riflettono necessariamente quelle della Banca d'Italia.*

---

[1] .J.M. Barrero, N. Bloom, S.J. Davis, "Why Working From Home Will Stick", NBER Working Paper, n. 28731, 2021.

[2] OECD Global Forum on Productivity, "The role of telework for productivity and well-being during and post-COVID-19. Key highlights of an OECD survey among managers and workers", Paris, 2021.

[3] B. Milanovic, "No one would be unemployed and no one would hold a job", Globalinequality, 25 ottobre 2015.

[4] B. Russell, *In Praise of Idleness and Other Essays*, London, Allen & Unwin, 1932.