

## L'impatto della digitalizzazione sul mercato e sull'organizzazione del lavoro: il ruolo del dialogo sociale e della contrattazione collettiva

*ADAPT* – Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro

Per iscriverti al **Bollettino ADAPT** [clicca qui](#)

Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti** scrivi a:  
[selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)

*Bollettino ADAPT 31 gennaio 2022, n. 4*

Tema ricorrente nella letteratura e nella reportistica internazionale che si occupa di **transizione digitale** è il suo potenziale **impatto sul mondo del lavoro**. I possibili effetti dell'adozione su larga scala di tecnologie quali la blockchain, l'internet of things, i big data, ma soprattutto l'intelligenza artificiale, destano numerose **preoccupazioni soprattutto in termini occupazionali**: un recente report dell'ILO, infatti sottolinea come la loro diffusione potrebbe avere **conseguenze particolarmente negative sui posti di lavoro fondati su mansioni routinarie**, particolarmente diffusi nel settore manifatturiero, suscettibili di essere ad esempio sostituiti dai c.d. software driven robots. Tuttavia, anche i professionisti il cui lavoro consiste di mansioni cognitivo/intellettuali e manuali non routinarie non sono esenti dai "pericoli occupazionali" derivanti dalla digitalizzazione. Il progresso tecnologico più recente ed avanzato, infatti, ha aperto la possibilità di **automatizzare anche quelle mansioni note per richiedere complessi processi decisionali, creatività e capacità di problem solving**, ma anche presenza fisica e destrezza manuale: esempi in tal senso sono ad esempio la diagnosi medica, la pulizia, la guida, il lavoro di cura, nonché le mansioni legate al settore educativo (ILO, *Changing demand for skills in digital economies and societies: literature review and case studies from low- and middle-income countries*, 2021).

Di fronte alla prospettiva di trasformazioni così epocali, appare naturale chiedersi quali siano le **strategie delle parti sociali al fine di garantire che la transizione digitale sia il più possibile equa**, e quali politiche in tal senso possano essere adottate attraverso il dialogo sociale e le relazioni industriali. Al fine di acquisire una panoramica generale in questo senso, ci viene in aiuto **un recente paper di R.R. Contreras, *Impact of digitalisation on social dialogue and***

## **L'impatto della digitalizzazione sul mercato e sull'organizzazione del lavoro: il ruolo del dialogo sociale e della contrattazione collettiva**

*collective bargaining*, pubblicato da Eurofound il 15 dicembre del 2021.

L'autore apre la propria riflessione affermando che **le parti sociali stiano giocando un ruolo crescente nell'affrontare gli effetti della trasformazione digitale**, contribuendo alla discussione su temi fondamentali quali ad esempio la riorganizzazione del lavoro, i rischi emergenti derivanti dall'automazione, la protezione dei dati personali e la sorveglianza dei lavoratori all'interno dei luoghi di lavoro, ma anche le strategie legate al reskilling e all'upskilling. L'attivismo delle parti sociali sul tema della digitalizzazione è in primo luogo dimostrato dall'**Accordo Quadro Europeo sulla digitalizzazione, siglato da BusinessEurope, ETUC, CEEP and SMEUnited durante il 2020**, il cui obiettivo è quello di realizzare **“una positiva integrazione delle tecnologie digitali sul posto di lavoro, cogliendone le opportunità e minimizzando allo stesso tempo i rischi per i lavoratori e per i datori di lavoro, al fine di assicurare il miglior risultato possibile per entrambe le parti”**. Oltre a quello appena menzionato, è poi da segnalare la presenza di numerosi altri accordi di cooperazione in materia di digitalizzazione stipulati tra le parti sociali a livello europeo, ma applicabili soltanto a specifici settori, quali ad esempio il [settore metalmeccanico](#) e quello [delle assicurazioni](#).

Nonostante la presenza degli accordi menzionati, tuttavia, l'autore segnala che **la transizione digitale non è stata ancora integrata del tutto all'interno della contrattazione collettiva**, la quale sta invece agendo cautamente in tal senso, in via principale attraverso una combinazione di misure relative alla flessibilizzazione dell'orario di lavoro e allo sviluppo delle competenze. L'implementazione di misure legate alla digitalizzazione, afferma l'autore, avviene primariamente all'interno del settore del credito: a tal fine, viene citato il **CCNL italiano siglato da ABI, FABI, Fisac-CGIL, First-CISL e Uilca-UIL e UNISIN il 19 dicembre del 2019**, il quale prevede la creazione di un **comitato nazionale bilaterale e paritetico con l'obiettivo di analizzare l'impatto delle nuove tecnologie e della digitalizzazione, al fine di identificare i fabbisogni di competenze del futuro e l'emersione di nuove mansioni e figure professionali** (art. 29).

L'autore individua le ragioni della lentezza del dialogo sociale e della contrattazione collettiva nel regolare le conseguenze della trasformazione digitale in alcuni elementi strutturali. Tra essi, per esempio, rientra la circostanza per cui i datori di lavoro e le associazioni sindacali considerano, come **priorità nelle loro agende negoziali, la fissazione dei salari e la regolazione dell'orario di lavoro**: la conseguenza, dunque, è quella per cui l'introduzione della tecnologia nei processi produttivi è trattata in modo piuttosto vago all'interno della contrattazione collettiva,

## **L'impatto della digitalizzazione sul mercato e sull'organizzazione del lavoro: il ruolo del dialogo sociale e della contrattazione collettiva**

essendo solitamente oggetto di mere dichiarazioni di principio. L'impiego della digitalizzazione nei processi produttivi è peraltro tradizionalmente considerato **un potere discrezionale della parte datoriale, in quanto proprietaria dei mezzi di produzione**. Da ciò deriva, dunque, l'opinione diffusa che le questioni associate a questo tema non dovrebbero essere oggetto di negoziazione *ex se*, ma solo se ad esse conseguono implicazioni sostanziali per l'organizzazione del lavoro, l'orario di lavoro e gli aspetti relativi alla tutela dei dati personali sul posto di lavoro. Inoltre, si deve altresì considerare che il cambiamento tecnologico e l'innovazione dovrebbero essere introdotti in modo graduale ed attraverso specifici progetti, **difficilmente gestibili da parte di una rappresentanza sindacale non adeguatamente formata e a cui manchi una visione a medio e lungo termine sulle implicazioni della transizione digitale sulle nuove mansioni e condizioni di lavoro**.

Le argomentazioni esposte nel paper appena descritto coincidono parzialmente con i risultati del progetto co-finanziato dalla Commissione Europea **“Industrial relations and Social dialogue for an economy and a society 4.0” (IRESDES4.0)**, guidato da Confimi Industria e al quale ADAPT partecipa come partner scientifico. Le interviste condotte tra rappresentanti sindacali e datoriali del settore metalmeccanico, infatti, hanno mostrato come **la negoziazione collettiva e il dialogo sociale relativo alla gestione dell'impatto della digitalizzazione nel mondo del lavoro necessiti di forti incentivi e azioni di supporto, soprattutto all'interno delle piccole e medie imprese** (per una panoramica dei risultati preliminari del progetto, vedi [D. Porcheddu, M. Roiatti, Competenze digitali e lavoro da remoto nelle PMI: i risultati preliminari del progetto IRESDES4.0](#), Bollettino ADAPT 13 dicembre 2021, n. 44). In questo senso, il contributo del partenariato di IRESDES4.0 consisterà nell'output finale del progetto, consistente in **una serie di raccomandazioni, dirette alle parti sociali europee, per la gestione del lavoro da remoto e dello sviluppo delle competenze digitali attraverso la contrattazione collettiva e il dialogo sociale**.

***Diletta Porcheddu***

Scuola di dottorato in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro

ADAPT, Università degli Studi di Siena

 [@DPorcheddu](#)

**L'impatto della digitalizzazione sul mercato e  
sull'organizzazione del lavoro: il ruolo del dialogo  
sociale e della contrattazione collettiva**