

# **I Contributi dei Soci Parliamo del Convegno con la Cisl**

**1/2018**

---

CENTRO STUDI



*Carissimi amici e amiche,*

il Centro Studi Nazionale AIDP, in accordo con la Presidenza Nazionale e con i Presidenti Regionali, ha organizzato un seminario formativo di approfondimento su “**Le trasformazioni del Diritto del lavoro: a proposito di smart working**”, che si è svolto presso il Centro Studi Cisl di Firenze il **15/16 ottobre u.s.** L’iniziativa formativa, prima del genere in Italia, si è realizzata in forma congiunta con la Fondazione Ezio Tarantelli, Centro Studi, Ricerca e Formazione della CISL. Per la prima volta abbiamo avuto un confronto tra direttori del personale e sindacato diretto, fuori dei tavoli negoziali: tra chi costruisce il presente (ed ovviamente il futuro) del lavoro in Italia.

Vi inviamo i contributi di alcuni dei partecipanti **e ovviamente i nostri più sinceri auguri di Buon Natale e Felice Anno Nuovo. A rivederci al 2019.**

*David Trotti e Maurizio Manicastrì  
Coordinatori Nazionali del Centro Studi AIDP*

## Lo smart working: alcuni aspetti economici analizzati nel seminario Aidp -Cisl

---

Marco Micaroni -Responsabile Ufficio Relazioni Sindacali e Contenzioso del Lavoro di Autostrade per l’Italia S.p.a.

Tra i numerosi temi affrontati nel seminario Aidp Cisl Nazionale del 15 e 16 ottobre 2018 non è mancato il confronto tra i rappresentanti del sindacato e quelli della direzione del personale su una serie di aspetti economici che l’istituto solleva.

Anzi, proprio su questi, si sono forse manifestate le principali differenze di vedute tra i diversi punti di vista che, su quasi tutti gli altri lati, al contrario, hanno visto esprimere grande positività all’estensione quanto più ampia possibile dello smart working nelle aziende.

In termini generali, si sono analizzati i principali benefici attesi, che riguardano:

- il lavoratore (costi e tempi di spostamento casa lavoro)
- l’ambiente (riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e PM<sub>10</sub>, del traffico, dei consumi energetici)
- l’azienda (possibili ottimizzazioni degli spazi di lavoro con i conseguenti risparmi).

Su questa visione tutti hanno convenuto che lo smart working rappresenta uno straordinario strumento.

Quando si è passati all’analisi di dettaglio di alcuni importanti accordi sindacali già realizzati (gli approfondimenti si sono concentrati sugli accordi Ducati del 14 settembre 2018, Enel del 4 aprile 2017, Credit Agricole Cariparma del 9 marzo 2017), al fine di passarne in rassegna i



principali punti, evidenziandone gli aspetti positivi, le criticità, i possibili ambiti di miglioramento, sono emerse alcune diverse visioni.

Sotto il profilo dei trattamenti economici spettanti ai lavoratori in smart working, si è rilevato che molti degli accordi collettivi specificano che:

- per la giornata prestata in lavoro agile l'azienda “non fornirà il servizio mensa né servizi sostitutivi” (buono pasto): il dipendente non ha diritto ad alcuna forma di rimborso per la mancata fruizione del servizio mensa;
- “i costi della connessione, così come pure le altre spese derivanti (elettricità, riscaldamento, ecc.) sono da intendersi a completo carico del dipendente”; il lavoratore dovrà garantire la connessione internet adeguata ed è suo obbligo proteggere i dati di cui è in possesso fuori dal posto di lavoro;
- “il lavoro agile non comporta il riconoscimento di alcun trattamento di missione/trasferta ovvero di qualsivoglia altra indennità”;
- “non saranno previste e autorizzate in nessun caso ore di lavoro straordinario”

e la discussione si è incentrata sulle “rigidità” di questo approccio, che scaricherebbe alcuni costi sul dipendente e potrebbe rappresentare risparmi aziendali “non dovuti” (per esempio, la mancata erogazione del buono pasto).

Dal punto di vista di chi scrive, nel ricordare che la Legge 22 maggio 2017 n.81 che disciplina al capo II il lavoro agile prevede che lo stesso si realizzi mediante “*accordo tra le parti*” (quindi anche solo patti individuali), il fatto che aziende e sindacato disciplinino collettivamente lo strumento e trovino le reciproche convenienze in accordi che possano anche stabilire dei risparmi che incentivino le società a sperimentare e ad attivare lo smart working, rappresenta di per sé una importante tutela per il singolo lavoratore.

Anzi, su questa leva bisognerebbe ulteriormente lavorare, perché se è vero che gli ultimi dati sulla diffusione dello smart working appena usciti (fonte: Osservatorio del Politecnico di Milano) certificano che quasi mezzo milione di persone lavorano con tale modalità (+20% su base annua), è altrettanto vero che tra le imprese di piccole e medie dimensioni il lavoro agile risulta sostanzialmente stabile rispetto al 2017 (l'8% ha progetti strutturati e il 16% informali, ma il 38% delle aziende si dichiara completamente disinteressato all'introduzione di questo modo di lavorare) e la Pubblica Amministrazione è ancora in grande ritardo (l'8% degli enti pubblici ha avviato progetti strutturali, l'1% lo ha fatto in modo informale, un altro 8% prevede alcune iniziative per il 2019).

## Smart working: luoghi di svolgimento della prestazione e profili di sicurezza sul lavoro

---

Alessandro Innocenti

Elica Global HR Manager Operations & IND. Relations

Lo *smart working* o lavoro agile consente al lavoratore di svolgere la prestazione di lavoro al di fuori dei luoghi aziendali.



La legge 81/2017 di riferimento non pone nessun vincolo relativamente a tali luoghi, determinando un nuovo concetto di prestazione di lavoro, diverso da quello denominato telelavoro.

Il telelavoro, infatti, prevede specifiche condizioni di svolgimento (strumenti tecnologici, postazione di lavoro messa a disposizione, luci ed ergonomie specifiche, pause).

Lo *smart working*, invece, si distingue su tali aspetti perché nulla è previsto dal dettato normativo: in tal senso si veda l'art. 18 co. 1 della L. 81/2017, laddove si evince che la modalità di esecuzione [...]:

- avviene **senza** vincoli di luogo di lavoro
- avviene con il **possibile** utilizzo di mezzi informatici (quindi non obbligatorio)
- deve essere **eseguita all'esterno** dei luoghi di lavoro, **in alternanza** allo svolgimento **all'interno** dei luoghi di lavoro
- non richiede l'assegnazione di una postazione fissa.

Dalla lettura di tale norma potrebbe derivarne la possibilità per il lavoratore di dare esecuzione alla prestazione lavorativa anche in luoghi prima impensati: si è fatto il caso dell'esterno di un bar oppure di una barca in mezzo al mare.

Tali luoghi di lavoro "particolari" possono altresì essere espressamente esclusi dall'accordo individuale. Ciò si desume indirettamente dalla lettera dell'art. 19 co. 1 laddove si dice che l'accordo relativo alla modalità di lavoro agile è stipulato per iscritto [...] e disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali.

Il datore di lavoro, dunque, può limitare la dimensione spaziale della libertà riconosciuta al lavoratore di svolgere la prestazione di lavoro agile, qualora intenda tutelare specifici interessi, quali la riservatezza dei dati e contestuale limitazione di prestazione di lavoro agile in locali pubblici.

Analizziamo questi principi cardine dello *smart working* relativamente agli aspetti di sicurezza. Infatti, tali principi possono divenire critici allorquando si analizza il dispositivo normativo del lavoro agile sotto il punto di vista della sicurezza sul lavoro.

A tal fine occorre riferirsi attentamente al dettato dell'art. 22 co.1, in quanto questo potrebbe apparire tale da limitare fortemente la portata innovativa dell'istituto dello *smart working*, poiché introduce tre elementi critici:

- a. il datore di lavoro **garantisce** la salute e sicurezza del lavoratore in modalità agile;
- b. il datore di lavoro **deve definire** i rischi generici e specifici connessi alla particolare esecuzione del lavoro;
- c. il datore di lavoro **consegna l'informativa scritta** di tali rischi al RLS (integrando per interpretazione estensiva il Documento di Valutazione dei Rischi - DVR).

Si noti già come risulti ripetitivo il riferimento al datore di lavoro come il soggetto avente obblighi in materia di sicurezza.

Inoltre, risulterà non facile individuare rischi generici e specifici, allorquando la definizione spaziale dei luoghi in cui effettuare la prestazione in modalità agile non è definita a priori (es. quali rischi corre il lavoratore che si trova ad operare nella barca in mezzo al mare?).

La questione pertanto diviene rilevante qualora l'organizzazione aziendale intende tutelarsi per i casi di sinistri accaduti durante tali particolari prestazioni agili.

Come fare a contemperare l'esigenza aziendale di lanciarsi verso una forma innovativa di prestazione di lavoro, con la tutela della sicurezza del lavoro e soprattutto con l'adempimento di tutti gli obblighi del datore di lavoro in tale ambito?

Durante la prima giornata di lavori si è dibattuto molto attorno a tale quesito e numerose posizioni sono state espresse:

- quella di chi vede una forma di tutela nel monitoraggio attento dei rischi generici e specifici che devono essere loro consegnati;
- quella di altri che immaginano una sorta di corresponsabilità del lavoratore nel cd. *buon senso e diligenza* di questo, quando sceglie luoghi di svolgimento della prestazione caratterizzati da "maggiori rischi".

Non ci sono state fornite risposte definitive ai quesiti espressi, stante il numero ridotto di casi concreti di sinistro accaduti in tali contesti; è pertanto da ritenere che INAIL valuti di volta in volta la situazione.

Peraltro, neanche la soluzione di limitare la sola abitazione quale luogo deputato alla prestazione di lavoro agile rappresenta una soluzione, dato che la norma parla di pluralità di luoghi esterni a quelli aziendali e, soprattutto, considerato il rischio di basculare verso i vincoli del telelavoro.

È mia opinione personale che la normativa del lavoro agile sia stata volutamente generica per facilitare l'introduzione di una modalità di prestazione per sua natura flessibile e moderna. Al tempo stesso, i condizionamenti alla piena flessibilità consentita dal lavoro agile derivanti da altri dispositivi normativi, come la L. 81/2008, sono evidenti e devono necessariamente essere presi in considerazione.

Ciascuna azienda dovrà fare una valutazione di bilanciamento tra l'interesse di estendere tale forma di lavoro agile per beneficiare degli aspetti positivi (produttività motivazione, etc.), con quelli attinenti ai condizionamenti legati agli aspetti di rischio infortunistico (determinazione dei rischi generici e specifici, costi INAIL più elevati, ...)

## ORGANIZZAZIONE E SMART WORKING

---

Marco Monga

Lo smart working è l'applicazione dell'innovazione digitale nei servizi o nelle attività amministrative.

Se cerchiamo su Google immagini evocative di smart working troviamo sempre rimandi al lavoro a casa, ma è chiaro che non ci si deve fermare a questo aspetto.

In questa direzione, occorre parlare di flessibilità come concetto che può prescindere dalla modalità del telelavoro, ma introdurre innanzitutto? all'interno degli uffici.

Inoltre si pone in evidenza il tema della produttività, vera sfida del presente, soprattutto in un sistema economico/produttivo come quello italiano.

Infine si focalizza la questione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, uno dei capisaldi del modo di pensare delle nuove generazioni.

Affinché la flessibilità si realizzi compiutamente, si deve basare su un assunto proprio delle nuove generazioni e motore della sharing economy: la fiducia.



La fiducia come stile necessario, non come opzione, perché questa esigenza di flessibilità come forma di autonomia responsabile e di autorealizzazione non è negoziabile.

Lo smart working è quindi da intendersi come valorizzazione dell'atteggiamento culturale verso il lavoro, ossia applicazione nelle relazioni professionali di forme di flessibilità che siano coerenti con il sistema valoriale caratterizzato da una pulsione verso l'autorealizzazione piuttosto che la carriera in senso stretto.

Appare evidente come la destrutturazione dei processi produttivi in senso lato comporta lo sgretolamento delle strutture disegnate negli organigrammi tradizionali, rendendo inadeguata non solo la forma di rappresentazione, ma il concetto stesso che c'è alla base dell'organizzazione funzionale o matriciale.

In particolare è proprio il percorso di evoluzione dello smart working in applicazioni reali a rendere concreto il nuovo framework di relazioni e strumenti su cui far accadere le sinapsi organizzative necessarie al funzionamento complessivo.

A completamento di questo modello, la parte hard delle strutture (siano esse le linee di produzione oppure le attività meramente transattive) vanno configurate nella forma più adatta a interfacciarsi con le competenze dell'organizzazione "diffusa".

La realizzazione di questo tentativo suggerisce e consente di organizzarsi sui progetti, piuttosto che sui processi.

Il punto chiave è utilizzare le regole di condivisione e partecipazione che vigono nell'ambito di un progetto.

Lavorare per progetti significa anche annullare le distanze gerarchiche.

La partecipazione del team al risultato finale, responsabilizza tutti indistintamente, il successo e l'insuccesso sono dimensioni realmente condivise, non individuali.

Le sinapsi organizzative possono e devono avvantaggiarsi dalla possibilità di superare i limiti fisici e logistici sfruttando le tecnologie e le attitudini delle persone a collegarsi tra loro in modi e su logiche differenti.

La flessibilità che consente questo cambiamento radicale è il terreno di coltura da un lato di forme di destrutturazione delle protezioni tradizionali del lavoro, ma dall'altro di una maggiore facoltà delle persone di appropriarsi del proprio tempo.

Questo si riflette sugli istituti che regolano i rapporti di lavoro che devono gestire una obsolescenza irrimediabile delle precedenti forme contrattuali e di protezione, anche per effetto dell'emergere di nuove tipologie di relazione di dipendenza, non più adattabili allo schema del rapporto di lavoro subordinato, nel quale l'unità di misura della remunerazione è il tempo.

Si devono sostituire quindi alle usuali regole del gioco, che combinano costo orario/salario a forme di controllo sul tempo di presenza, con valore creato/remunerazione a forme di misurazione della produttività marginale possibile grazie al contributo dei gruppi e degli individui.

La produttività marginale è creata dalle competenze delle persone, non dal tempo dedicato alla produzione in senso stretto.

L'era post industriale ha portato un dato interessante: mai come in questa epoca tante persone sono state pagate per parlare e per pensare, invece che per produrre beni e/o per trasportarli. L'economia del pensiero si è ampliata in forme e dimensioni imprevedibili, ma questo è solo una frazione di quella che sarà la tendenza del futuro.

Ciò che conta quindi è soprattutto il risultato.

Non conta più verificare che ciascuno svolga le proprie mansioni nelle modalità, tempi e luoghi prescritti, bensì è rilevante concentrarsi sull'esito dell'attività, sul risultato ottenuto, sul valore prodotto.

