

Lo smart working oltre l'emergenza

Prof. Avv. Andrea Morone

Como 2 marzo 2021



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

Lo smart working prima dell'emergenza



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

Le finalità

- ▶ incrementare la **competitività**
- ▶ agevolare la **conciliazione dei tempi di vita e di lavoro**



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

La definizione legislativa

- ▶ una **modalità** di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato
- ▶ stabilita mediante **accordo** tra le parti
- ▶ anche con forme di organizzazione per fasi, cicli, **obiettivi**
- ▶ **senza** precisi **vincoli di orario o di luogo** di lavoro
- ▶ con il possibile utilizzo di **strumenti tecnologici** per lo svolgimento dell'attività lavorativa
- ▶ eseguita **in parte all'interno** dei locali aziendali e **in parte all'esterno, senza una postazione fissa**
- ▶ entro i soli **limiti di durata massima** dell'orario di lavoro



L'accordo individuale

L'accordo scritto sulle modalità di lavoro in smart working disciplina:

- ▶ le **modalità di esecuzione** della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, in particolare le modalità di **esercizio del potere direttivo**
- ▶ le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di **sanzioni disciplinari**
- ▶ **i tempi di riposo**
- ▶ le misure tecniche e organizzative per assicurare la **disconnessione**
- ▶ **l'utilizzo degli strumenti assegnati** al lavoratore e **l'esercizio del potere di controllo** del datore di lavoro sulla prestazione del lavoratore fuori dai locali aziendali



Smart working e lavoro subordinato «standard»

SPECIALITÀ

- mancanza di precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro
- rilevanza dell'autonomia individuale

CONTINUITA'

- assoggettamento al potere direttivo



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

Diffusione dello smart working (report 2019 Osservatorio del Politecnico di Milano)

- ▶ coinvolgimento di circa 570 mila persone (90% aziende private)
- ▶ diffusione soprattutto nelle grandi imprese
- ▶ la scelta più frequente è quella di lavorare da remoto per quattro giorni al mese
- ▶ funzioni IT (26%), area commerciale (16%) e amministrazione (10%)
- ▶ polarizzazione territoriale a favore del nord-ovest del Paese (53%)



Motivazioni che incentivano l'adesione allo smart working

- ▶ migliorare l'equilibrio tra vita privata e vita professionale
- ▶ risparmiare tempi e costi (anche in termini di stress) derivanti dal trasferimento casa-ufficio
- ▶ gestire con maggiore autonomia il lavoro
- ▶ aumentare la motivazione



Criticità

- isolamento
- distrazioni esterne dovute alla presenza di altre persone nel luogo in cui si lavora
- percezione di un giudizio negativo da parte dei colleghi
- difficoltà nell'utilizzo delle tecnologie
- percezione di un giudizio negativo da parte del responsabile



Lo smart working emergenziale



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

Le finalità

Massimo bilanciamento possibile tra

▶ l'interesse dell'imprenditore alla **prosecuzione dell'attività lavorativa**

e

▶ tutela della **salute**



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

La disciplina emergenziale

- ▶ non è necessario l'accordo individuale
- ▶ nel pubblico impiego costituisce la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa



La finalità preventiva (Protocollo per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro)

- «il massimo utilizzo da parte delle imprese di modalità di lavoro agile per le attività che possono essere svolte al proprio domicilio o in modalità a distanza»
- «Il lavoro a distanza continua ad essere favorito anche nella fase di progressiva riattivazione del lavoro in quanto utile e modulabile strumento di prevenzione»



La finalità preventiva (Documento tecnico Inail 23 aprile 2020)

- ▶ «Si tratta di una modalità che si è rivelata una soluzione efficace che, nell'ambito dei servizi ed in molti settori della pubblica amministrazione, ha permesso la continuità dei processi lavorativi e, allo stesso tempo, ha contribuito in maniera sostanziale al contenimento dell'epidemia»
- ▶ «Anche nella fase di progressiva riattivazione del lavoro costituirà un utile e modulabile strumento di prevenzione in molti settori»



Diritto allo smart working

- ▶ lavoratori maggiormente esposti a rischio contagio (derivante da età, immunodepressione, patologie oncologiche, svolgimento di terapie salvavita, comorbilità) in base all'accertamento del medico competente nell'ambito della sorveglianza di cui all'art. 83, comma 1, DL Rilancio
- ▶ lavoratori con almeno un figlio in condizioni di disabilità a condizione che nel nucleo familiare non vi sia altro genitore non lavoratore e che la prestazione non richieda la presenza fisica (art. 21 ter DL Agosto)



Diritto di precedenza allo smart working

- ▶ lavoratori affetti da gravi e comprovate patologie con ridotta capacità lavorativa, immunodepressi e familiari conviventi di persone immunodepresse (art. 39, commi 2 e 2 bis DL Cura Italia)
- ▶ lavoratrici madri nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità (art. 18, comma 3 bis, L. 81/2017)
- ▶ lavoratori con figli in condizione di disabilità (art. 18, comma 3 bis, L. 81/2017 - disposizione operativa dopo il 30 giugno 2021 visto che sino a tale data hanno il diritto ex art. 21 ter DL Agosto)



Cessazione del diritto allo smart working

- genitori di figli minori di 14 anni (art. 90, comma 1, I periodo DL Rilancio)
- genitore del minore in quarantena o per il quale sia stata disposta la sospensione dell'attività didattica (art. 21 bis, commi 1 e 2 DL Agosto)

N.B. Nonostante quanto sopra il Ministero del Lavoro in un avviso del 29 gennaio 2021 sembra considerare vigente il diritto allo smart working dei genitori di minori under 16 in quarantena o DAD previsto dall'art. 21 bis del DL Agosto



Lo smart working oltre la pandemia



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

Un primo bilancio

Le ragioni del successo del lavoro agile durante la pandemia sono dovute allo snaturamento della sua impostazione originaria:

- ▶ non è necessario l'accordo fra le parti
- ▶ il luogo di lavoro è fisso poiché di regola coincide con il domicilio del lavoratore



Un primo bilancio

Il periodo emergenziale ha generato opinioni contrastanti sugli effetti dello smart working:

- ▶ espressione di un modello organizzativo che rispecchia la sua funzione originaria (conciliazione vita-lavoro e flessibilità organizzativa)
- ▶ annullamento della distinzione tra vita e lavoro e dell'aspetto relazionale del rapporto di lavoro



Un primo bilancio

«Con l'emergenza Coronavirus milioni di italiani stanno sperimentando, spesso per la prima volta, lo Smart Working. Certo, più che di vero e proprio Smart Working si tratta di una situazione estrema e forzata di «lavoro a distanza». Una situazione spesso improvvisata, carica di tensioni e certamente non priva di criticità ed effetti collaterali (...) eppure, proprio alla luce di questa esperienza, la maggioranza dei lavoratori dichiara di non avere alcuna intenzione di tornare a lavorare come prima! Ma le organizzazioni lo hanno capito? **Tornare indietro, oltre che folle, sarebbe ormai probabilmente impossibile!**»

Prof. Mariano Corso, Politecnico di Milano



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

Un primo bilancio

*«In tale scenario il lavoro cd. Agile altro non sarà, a parte qualche illuminata progettazione imprenditoriale supportata da organizzativisti predittivi, che uno dei tanti gadget alla fine inutili di una rinnovata e pericolosa stagione di balcanizzazione del mercato del lavoro non governato, **e quindi presto dimenticato e rimosso**, come strumento di riforma sociale, di fronte alla drammaticità e alla profondità dell'emergenza economica e sociale che incalzerà»*

Prof. Bruno Caruso, Università di Catania



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

Un primo bilancio

Twitter approva lo smart working «per sempre», chi lo chiede potrà non tornare al lavoro

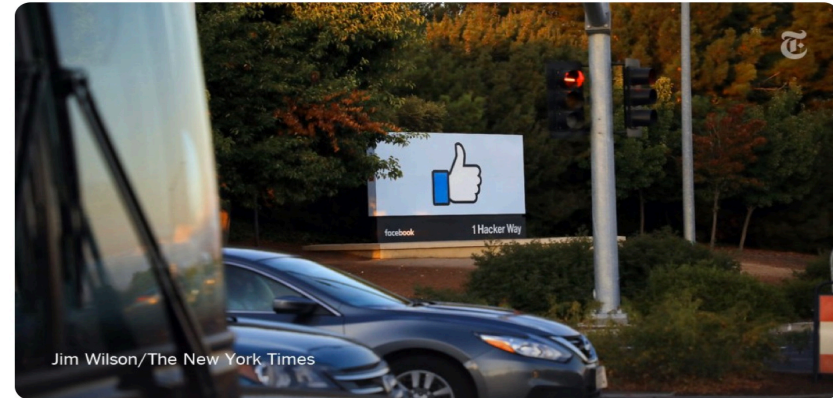
L'azienda era stata tra le prime a rispondere al Coronavirus chiedendo ai dipendenti di stare a casa fin dal 2 marzo.

di Alessio Lana



Breaking News: Facebook will allow many of its employees to permanently work from home, after the coronavirus spurred the company to reevaluate the shared office nyti.ms/3gaS1g0

[Traduci il Tweet](#)



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA**

Le prospettive

*“Smart working significa gestione delle persone basata su delega, autonomia e loro responsabilizzazione, di base c’è la fiducia” – ci ha spiegato **Fiorella Crespi**, direttore dell’Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano – “i capi devono imparare non a controllare le persone ma il fatto che raggiungano gli obiettivi. Perciò devono saperli assegnare e verificare che li raggiungano. Inoltre per fare smart working occorre imparare a pianificare bene le attività e non gestire tutto per urgenza, che è facile quando si è in presenza, ma non se si è da remoto”. Al contrario, con l’emergenza Covid-19 “il modo di lavorare, per chi non è già smart, è **lo stesso di prima, solo che le persone sono a casa. Quindi tantissime riunioni virtuali di allineamento, nessuna pianificazione e lavoro per urgenza, capi che dicono alle persone esattamente come fare le cose senza dare autonomia**”. C’è da scommettere che in molti si ritrovino in questa seconda situazione. Ma che, chissà perché, la stiano appunto chiamando *smart working*.*



Le prospettive

- ▶ Smart working non vuol dire lavorare da casa
- ▶ Non può regredire a telelavoro
- ▶ Non è (*solo*) una misura di conciliazione vita-lavoro
- ▶ Non servono vincoli di luogo o orario (anzi ...)
- ▶ Occorrono coordinamento e collaborazione
- ▶ Ma soprattutto cambiamento culturale e nuovi modelli manageriali



Il contratto Bayer

- ▶ per i white collar non è più prevista la timbratura del cartellino
- ▶ la formazione delle persone sarà svolta «con l'obiettivo di accrescere competenze inerenti all'uso della strumentazione digitale e allo sviluppo delle soft skill»
- ▶ le attività che coinvolgeranno più lavoratori (ad esempio riunioni) avranno preferibilmente luogo tra le 9 e le 12 e tra le 14 e le 17
- ▶ è opportuno programmare per tempo le riunioni e verificare la disponibilità dei partecipanti attraverso calendari condivisi
- ▶ vanno previste pause nell'ambito di riunioni da remoto continuative



Il contratto Bayer

- ▶ non viene definito un numero minimo o massimo di giorni in smart working
- ▶ in ogni caso «Resource Manager e collaboratori condivideranno momenti di presenza in ufficio legati ad esigenze di interazione al fine di agevolare lo scambio tra i membri del team nonché tra team diversi»
- ▶ «ciascun dipendente organizzerà il proprio lavoro tenendo conto di attività e obiettivi legati al proprio ruolo, dell'organizzazione del team di appartenenza e degli eventuali team progettuali di cui fa parte»



Q&A



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA