



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale
in Economia e Gestione delle Aziende

ordinamento ex D. M. 270/2004

Tesi di Laurea

Il Lavoro Agile

Dal lavoro agile ordinario al lavoro agile emergenziale

Relatrice

Ch.ma Prof.ssa Brino Vania

Laureanda

Sara Busatto

Matricola 852250

Anno Accademico

2020/2021

INDICE

INTRODUZIONE	pag. 1
---------------------------	--------

CAPITOLO I: IL LAVORO AGILE: UNA NUOVA MODALITA' LAVORATIVA DEL LAVORO SUBORDINATO

1. Il lavoro agile: una definizione.....	pag. 3
1.1 Lavoro agile o smart working?.....	pag. 5
1.2 Le principali caratteristiche del lavoro agile.....	pag. 6
1.2.1 Il luogo di lavoro.....	pag. 6
1.2.2 La tecnologia.....	pag. 8
1.2.3 L'orario di lavoro.....	pag.9
1.2.4 La retribuzione, le ferie, i permessi ed i buoni pasto.....	pag. 13
1.2.5 Il diritto alla disconnessione.....	pag. 14
1.2.6 L'accordo aziendale.....	pag. 18
1.3 Gli obblighi del datore di lavoro.....	pag. 20
1.3.1 Salute e sicurezza.....	pag. 20
1.3.2 Il luogo di lavoro.....	pag. 23
1.3.3 La tutela contro gli infortuni.....	pag. 24
1.3.4 Il potere di controllo, disciplinare e direttivo.....	pag. 25
1.4. I vantaggi e gli svantaggi del lavoro agile per i lavoratori e per le aziende.....	pag. 29

CAPITOLO II: IL QUADRO NORMATIVO: L'EVOLUZIONE DELLA NORMATIVA DAL TELELAVORO AL LAVORO AGILE

2. Il telelavoro: il quadro normativo	pag. 34
2.1.1 La normativa europea del telelavoro.....	pag. 34
2.1.2 La normativa italiana del telelavoro nel settore privato e pubblico.....	pag. 36
2.2 Il lavoro agile: il quadro normativo	pag. 40
2.2.1 La normativa europea del lavoro agile.....	pag. 40
2.2.2 La normativa italiana del lavoro agile nel settore privato e pubblico.....	pag. 42

2.3 Il lavoro agile nella contrattazione nazionale e aziendale.....	pag. 47
2.3.1 Un esempio: il CCNL del Credito.....	pag. 48
2.3.2 Un esempio: l'Accordo Interconfederale della Regione Veneto.....	pag. 50
2.4 Il lavoro agile e il telelavoro: un confronto.....	pag. 53

CAPITOLO III: IL LAVORO AGILE EMERGENZIALE AI TEMPI DEL COVID-19

3. Il lavoro agile o lavoro agile emergenziale?.....	pag. 57
3.1 La normativa sull'utilizzo del lavoro agile emergenziale	pag. 60
3.2 Le novità in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.....	pag. 67
3.3 Gli accordi nazionali, territoriali e aziendali in epoca Covid-19.....	pag. 73
3.4 Il lavoro agile prima e dopo la pandemia: alcuni dati e considerazioni.....	pag. 77

CAPITOLO IV: UN CASO STUDIO: BANCA IFIS

4. Introduzione.....	pag. 85
4.1 La Survey sul lavoro agile di Banca Ifis.....	pag. 85

CONCLUSIONI	pag. 90
--------------------------	---------

BIBLIOGRAFIA	pag. 92
---------------------------	---------

FONTI	pag. 97
--------------------	---------

SITOGRAFIA	pag. 98
-------------------------	---------

INTRODUZIONE

Il mondo del lavoro è sempre stato pensato come un luogo predefinito, con degli schemi precisi da seguire: un ufficio; un insieme di persone che condividono la loro giornata; una postazione che sovente viene abbellita per sembrare meno austera; il collega con il quale ci si prende la meritata pausa caffè; le riunioni.

Questi schemi sono stati modificati nel tempo da una modalità lavorativa più flessibile: il lavoro agile.

Nella prima parte della tesi si darà una definizione di ciò che significa *lavoro agile*, ponendo anche un accento sull'errata associazione del termine alla pratica dello *smart working*.

I due termini vengono spesso utilizzati erroneamente come sinonimi, traducendo approssimativamente il lavoro agile con l'espressione inglese *smart-working*.

Si procederà poi analizzando quelle che sono le caratteristiche, nonché le principali normative di riferimento, sia nazionali che europee, che regolano questa innovativa modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Particolare attenzione verrà posta inoltre su quelli che sono i benefici (vantaggi) ma anche i limiti (svantaggi) determinati da questa nuova realtà.

Il regolamento del lavoro agile verrà poi confrontato con il telelavoro: anch'essa è una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa ma presenta sia analogie che differenze rispetto al lavoro agile.

Un capitolo sarà dedicato allo straordinario sviluppo del lavoro agile nel contesto pandemico: questa modalità di eseguire la propria prestazione lavorativa ha permesso alle aziende di poter continuare ad operare a pieno regime ed al tempo stesso, limitare i contagi sui luoghi di lavoro e gli assembramenti.

In epoca pandemica, infatti, 8 milioni di italiani si sono trovati a lavorare da casa; prima della pandemia lo facevano appena in 600 mila e spesso solo saltuariamente¹.

¹ Caruso B., *Tra lasciti e rovine della pandemia: più o meno smart working?*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 39/2020, p. 225.

A conclusione dell'elaborato verrà presentata la realtà di *Banca Ifis*, la società per la quale lavoro, la quale ha remotizzato circa il 90% dei dipendenti durante il periodo di lock-down a causa dell'epidemia Covid-19 ed ha redatto in collaborazione con l'azienda SWG² una survey sulla percezione del lavoro da casa da parte dei dipendenti.

La scelta di approfondire in un lavoro di tesi il tema del lavoro agile deriva dal fatto di averlo sperimentato in prima persona, accrescendo in me la voglia di approfondire la conoscenza, i concetti e le caratteristiche.

La mia esperienza con il lavoro da casa è stata molto positiva.

Inoltre, è stimolante apprendere come il mondo del lavoro sia cambiato durante gli anni e continui ad evolversi, soprattutto perché è sempre stato considerato un ambiente rigido in termini di spazio e tempo. Ora, invece, grazie all'avvento delle nuove tecnologie, all'attenzione verso la sostenibilità ambientale e sociale, anche il lavoro può definirsi 4.0 e adeguarsi ai continui mutamenti dell'ambiente.

² SWG è una società che progetta e realizza ricerche di mercato, di opinione, istituzionali, studi di settore e osservatori, analizzando e integrando i trend e le dinamiche del mercato, della politica e della società.

CAPITOLO I

IL LAVORO AGILE: UNA NUOVA MODALITA' LAVORATIVA DEL LAVORO SUBORDINATO

1. IL LAVORO AGILE: UNA DEFINIZIONE

Il lavoro agile viene definito dall'articolo 18, co.1, della legge del 22 maggio 2017, n. 81 come una <<modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa.

La prestazione viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva>>.

In altre parole, il lavoro agile non rappresenta una nuova tipologia di lavoro, ma piuttosto <<una declinazione specifica della prestazione lavorativa nelle sue modalità più flessibili rispetto alle dinamiche spazio-temporali>>.³

Da ciò si può osservare come la disciplina del lavoro agile costituisca un esempio di come il diritto del lavoro, se vuole, possa adattarsi a nuovi modelli organizzativi, predisponendo strumenti adatti per regolamentare le nuove modalità di espletamento della prestazione lavorativa. Infatti, il fine principale è quello di <<incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro>>.⁴

Dalle definizioni sopra riportate, si può comprendere come il concetto di flessibilità, intesa a livello di spazio, tempo ed organizzazione della prestazione, sia il fattore chiave da adottare sia dalle aziende nella loro organizzazione, sia dai lavoratori per uniformarsi a questo nuovo tipo di approccio rispetto alla usuale concezione del lavoro: l'azienda dovrà impostare la propria organizzazione adattandosi ai continui mutamenti del

³ Rausei P., *Lavoro autonomo e agile, IPSOA Guide Operative, Wolters Kluwer, 2017*, p. 5.

⁴ Fiorillo, L., *Un diritto del lavoro per il lavoro che cambia: primi spunti di riflessione, in WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT", n. 368/2018*, p. 5.

contesto esterno, divenendo meno rigida ed instaurando con il lavoratore un rapporto basato sulla collaborazione e sulla fiducia.

Potendo svolgere la propria mansione al di fuori dell'abituale luogo di lavoro e quindi non essendo più "sotto l'occhio" del proprio responsabile durante tutta la prestazione lavorativa, il lavoratore verrà maggiormente responsabilizzato e accrescerà il proprio livello di autonomia. Di conseguenza ne beneficerà sia l'efficacia lavorativa, in termini di raggiungimento degli obiettivi, sia la valorizzazione delle mansioni svolte, in termini di miglioramento della performance.

Quanto fin ciò detto presupporrebbe che tutti i lavoratori potessero lavorare agilmente, in realtà spetta sempre all'accordo aziendale evidenziare quali sono i criteri di tipo organizzativo e di politica gestionale che l'impresa deve adottare: si può decidere di dare priorità a coloro che lavorano in azienda da più tempo (il criterio si basa sull'anzianità di servizio e in questo modo il rapporto di fiducia, già instaurato da tempo, tra datore di lavoro e lavoratore si rafforza); si può decidere di individuare i lavoratori che possono accedere al lavoro agile in base alla tipologia contrattuale con la quale sono stati assunti: aziende come Barilla prevedono di coinvolgere sia i lavoratori assunti a tempo indeterminato sia quelli a tempo determinato, mentre altre come Intesa San Paolo restringono il campo solamente per coloro i quali sono assunti a tempo indeterminato. Infine, l'accordo può specificare nel suo contenuto la possibilità di accesso o meno ai lavoratori part-time o privilegiare soggetti con determinate condizioni di salute o gestione dei tempi in un'ottica di sostenibilità: sempre Barilla prevede modalità di svolgimento della prestazione lavorativa più favorevoli per soggetti invalidi, con impegni di cura propri o di terzi, con figli in tenera età.⁵

L'accordo individuale, quindi, costituisce il mezzo fondamentale per la regolazione del lavoro agile, infatti l'adempimento in forma agile non può essere imposto dal datore di lavoro tramite l'esercizio di un potere unilaterale ma sarà frutto di apposito accordo tra le parti. È evidente, però, che nella fase di contrattazione, il datore di lavoro tende ad imporre la sua naturale supremazia e, sicuramente, trova l'accondiscendenza del

⁵Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C, *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati*, in *Working paper n. 2/2016*, ADAPT University Press, 2016, p. 9.

lavoratore. La possibilità, da parte del lavoratore, di poter recedere liberamente non può essere considerata una garanzia sufficiente, soprattutto se quest'ultimo sia stato assunto con contratto a termine o abbia una ridotta anzianità lavorativa nell'ambito di un contratto a tutele crescenti.⁶

1.1 LAVORO AGILE O SMART WORKING?

L'espressione *lavoro agile* è spesso erroneamente tradotta in *smart working* ritenendo i due termini "perfetti equivalenti".⁷

In realtà l'anglicismo *smart working* ed il sostantivo *lavoro agile* devono essere analizzati sotto un'altra luce: il primo è una <<metonimia⁸ secondo la quale uno strumento dell'attività lavorativa, lo smartphone, viene assunto come rappresentante saliente dell'intera modalità d'esercizio della professione: lavorare smart significa dunque essere versatili, efficienti, aggiornati, creativi, oltre che sempre connessi, proprio come è smart un telefono mobile di ultima generazione>>.⁹

Nel secondo caso ci troviamo invece di fronte ad una <<metafora che richiama una prestazione ginnica, esercitata con elasticità e rapidità. La locuzione italiana sembra infatti essere una traduzione letterale dell'inglese "*agile working*", che definisce una modalità lavorativa dove la priorità viene data al risultato della prestazione del lavoratore piuttosto che alla presenza fisica di questi sul posto di lavoro>>.¹⁰

I due vocaboli non possono quindi essere considerati come "perfetti equivalenti" perché esprimono nozioni diverse: <<lavoro agile finisce con l'esprimere una nozione adattiva

⁶ Cairoli S., *La definizione del lavoro agile nella legge e nei contratti collettivi: sovrapposizioni e possibili distinzioni, in Il lavoro agile nella disciplina legale, collettiva e individuale. Stato dell'arte e proposte interpretative di un gruppo di giovani studiosi, in WP CSDLE "Massimo D'Antona". Collective Volumes, n. 6/2017, p. 6.*

⁷ Accademia della Crusca, *Gruppo incipit presso l'Accademia della Crusca: Accogliamo con piacere il "lavoro agile", Comunicato stampa n. 3 del 2016.*

⁸ Metonimia: figura retorica consistente nell'usare il nome della causa per quello dell'effetto, del contenente per il contenuto, dell'autore per l'opera, ecc. Per es. bere una bottiglia. *L'Universale – La Grande Enciclopedia Tematica, Garzanti Libri Spa, 2005, p. 963.*

⁹ Dagnino E., Tiraboschi M., *Analisi e spunti sul lavoro agile e lavoro autonomo, ADAPT University Press, 2016, pp. 23 – 24.*

¹⁰ Ibidem, pp. 23 – 24.

– e più immediatamente riconducibile alle tematiche di *work-life balance* – laddove invece con *smart working* l’accento cadrebbe piuttosto sulle caratteristiche della prestazione, resa “intelligente” e innovativa grazie a strumenti, tecnologie, sistemi, connessioni di cui si evoca l’uso proattivo, ma con una ricaduta solo eventuale e comunque indiretta sulla conciliazione dei tempi e una portata assai più vasta in termini di trasformazione qualitativa del lavoro>>. ¹¹

Un’imprecisione si rileva anche nel disegno di legge numero 2233 dell’8 febbraio 2016, dal quale, poi, scaturirà la legge 81/2017, poiché nel documento il lavoro agile viene definito come <<una nuova forma di telelavoro>> e ciò è in contrapposizione con le stesse previsioni del progetto stesso che vuole differenziare nettamente, anche a livello di disciplina applicabile, le due fattispecie. ¹²

1.2 LE PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL LAVORO AGILE

1.2.1 IL LUOGO DI LAVORO

Il lavoro agile presuppone l’alternanza nello svolgimento della mansione tra locali aziendali e locali extra-aziendali. Non può quindi essere considerato lavoro agile il mero svolgimento dell’attività all’interno di locali extra-aziendali, com’è successo durante lo scoppio della pandemia da Covid-19 (Vedi infra, Cap.III), questo infatti si può definire lavoro agile emergenziale.

Il lavoratore può decidere il luogo dove svolgere la prestazione lavorativa che può essere la propria abitazione o qualsiasi altra locazione, purché venga scelta ragionevolmente ed in accordo con il datore di lavoro per rispettare le norme di sicurezza e per garantire un adeguato livello di performance senza interruzioni da stimoli esterni; infatti, anche se la legge prevede che la prestazione possa svolgersi <<senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro>>, ci troviamo comunque di fronte ad una modalità lavorativa di tipo subordinato e, di conseguenza, la scelta del luogo di lavoro nel quale svolgere l’attività

¹¹ Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, in WP CSDLE “Massimo D’Antona”.IT, n. 419/2020, pp. 3 – 4.

¹² Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, Rivista trimestrale già diretta da Biagi M., n. 4/XXVII – 2017, p. 933.

lavorativa non è rimessa alla totale discrezionalità del lavoratore, ma rientra all'interno del potere organizzativo del datore di lavoro. Al contrario se il datore di lavoro decide di affidare al lavoratore la scelta del luogo più appropriato dove svolgere la propria attività lavorativa, se ne deve assumere la responsabilità e non può esimersi dal rispondere con proprio nome nel caso di infortunio del lavoratore o danni a terzi.¹³

Ogni azienda detta le proprie regole sul luogo da scegliere per svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile: ad esempio Intesa San Paolo stabilisce che la prestazione lavorativa possa essere eseguita nella residenza/domicilio o altro luogo comunque concordato; BNL stabilisce che possa essere scelta qualunque localizzazione indicata dal dipendente nella quale dichiara di svolgere la prestazione; Snam stabilisce quali sono i luoghi idonei rispetto alla *policy* aziendale e alla normativa di salute e sicurezza a scelta del lavoratore. In generale, in alcuni accordi, pur riconoscendo che la tecnologia consente di lavorare da qualsiasi luogo ed in qualsiasi momento, solo in minima parte si consente al lavoratore di scegliere liberamente il luogo dove lavorare in modalità agile, preferendo spesso riferirsi al domicilio¹⁴.

Nel lavoro agile, la stessa postazione di lavoro diventa flessibile: nei locali extra-aziendali lo è per definizione poiché non vi è presente una scrivania con un pc fisso esclusivamente destinati ad uso singolo ma all'interno dell'azienda gli uffici vengono allestiti di modo che le postazioni non vengano più assegnate ad un'unica persona, ma possano essere utilizzate a turnazioni in base ai giorni di effettiva presenza in loco. Si predilige l'ottica dell'*open-space* piuttosto che singoli uffici con poche postazioni, ottimizzando l'utilizzo di spazio. Ciò che rimane in eccedenza può essere utilizzato alternativamente per creare sale riunioni o aree dove poter effettuare delle telefonate in riservatezza o spazi di meeting dedicati al brainstorming.

Attualmente l'uso degli *open-space* è stato notevolmente ridotto per limitare gli assembramenti di lavoratori, così come la possibilità di eseguire riunioni in presenza.

¹³ Lai M., *Innovazione tecnologica e riposo minimo giornalieri*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, rivista diretta da Biagi M, n. 3/XXX - 2020, Giuffrè Francis Lefebvre, p. 672.

¹⁴ Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C, *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati*, in *Working paper n. 2/2016*, ADAPT University Press, 2016, p.7.

1.2.2 LA TECNOLOGIA

Con riguardo alla strumentazione necessaria per lo svolgimento della prestazione lavorativa, nella maggior parte degli accordi si prevede che l'azienda datore di lavoro debba assegnare al dipendente tutti gli strumenti tecnologici necessari e garantirne il buon funzionamento. D'altro canto, il lavoratore si impegna ad utilizzarli con cura e nel rispetto di quanto specificato nella *policy* aziendale. La prospettiva *BYOD – Bring Your Own Device*, cioè la scelta autonoma degli strumenti da utilizzare per lo svolgimento dell'attività lavorativa, talvolta comprati dal lavoratore stesso, è assai poco utilizzata.¹⁵

Per la maggior parte delle prestazioni lavorative, lo strumento principale è il pc portatile. Qualora i pc non potessero essere assegnati a tutti i dipendenti, si opterà per strumenti alternativi che permettano, allo stesso modo, di svolgere la prestazione lavorativa.

Inoltre, deve essere garantita un'adeguata connessione sia ad Internet, tramite il wi-fi o la rete 3G o 4G, sia all'intranet per poter accedere agli applicativi aziendali. Quest'ultima è possibile tramite la Virtual Private Network, abbreviata VPN e tradotta come rete virtuale privata, che permette di collegarsi alla rete aziendale in sicurezza. Devono essere fornite funzioni applicative in grado di conservare i dati o prodotti intermedi del proprio lavoro oppure software che permettano, nell'ottica del lavoro per flussi, di lavorare su una fase del processo lasciando al software stesso l'onere della gestione dell'avanzamento del lavoro oppure sistemi di prenotazione delle postazioni/aree di lavoro per sé o per gruppi di lavoro in cui si è coinvolti. Le 3 componenti necessarie per consentire al lavoratore di poter utilizzare gli strumenti informatici presso qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata presso una sede diversa da quella consueta, sono: la profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni; la tracciatura degli accessi ai sistemi ed agli applicativi; la disponibilità di documenti in formato digitale grazie al Protocollo Informatico e/o altri sistemi di gestione documentale.¹⁶

¹⁵ Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C, *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati*, in *Working paper n. 2/2016*, ADAPT University Press, 2016, p. 11.

¹⁶ Rausei P., *Lavoro autonomo e agile*, IPSOA Guide Operative, Wolters Kluwer, 2017, p. 211.

In ogni caso è fondamentale adottare ogni misura necessaria per garantire la sicurezza e protezione di dati sensibili dell'azienda.

L'azienda può anche decidere di assegnare uno smartphone aziendale, accollandosi l'onere della Sim e delle tariffe concordate con l'operatore telefonico. Anche il cellulare è un utile strumento di collaborazione con i membri del team e può essere anch'esso collegato alla intranet aziendale tramite l'hotspot¹⁷.

Per quanto riguarda le riunioni o videoconferenze 2.0 è sempre più diffuso l'utilizzo di piattaforme digitali, ad esempio Microsoft Teams o Skype, che permettono sia di effettuare chiamate singole sia di gruppo, con webcam attiva oppure no, dando la possibilità di condividere file di qualsiasi tipo. Si può decidere di "condividere" il proprio desktop con gli altri partecipanti ed è un modo molto utile per interagire in maniera più efficace.

Possono esservi accordi che regolano la compatibilità dello svolgimento della prestazione in modalità agile anche con riferimento alle strumentazioni necessarie per l'adempimento: ad esempio l'accordo Snam condiziona l'adesione alla modalità di lavoro agile alla disponibilità di una linea di connessione dati veloce presso il luogo in cui si intende svolgere l'attività.¹⁸

¹⁷ Un hotspot è un luogo, normalmente, ma non necessariamente, commerciale in cui è resa disponibile una connessione Wi-Fi pubblica, collegandosi alla quale (con dispositivi di vario tipo, quali uno smartphone) è possibile accedere ad Internet. Lucenti L., *Il processo civile telematico Vol. 1 – Glossario informatico. Le nuove parole*, marzo 2015.

¹⁸ Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C, *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati*, in *Working paper n. 2/2016*, ADAPT University Press, 2016, p. 8.

1.2.3 L'ORARIO DI LAVORO

L'articolo 18, co.1, della legge del 22 maggio 2017, n. 81, stabilisce che l'attività lavorativa debba essere svolta <<senza precisi vincoli di orario...entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva>>.

In base a quanto stabilito dalla contrattazione collettiva, nei giorni in cui la prestazione lavorativa avviene in modalità agile, la variabile temporale può in alcuni casi essere organizzata e gestita in diversi modi.

In alcuni casi ad esempio, il lavoratore può decidere, previo accordo con il datore di lavoro di organizzare le 8 ore di lavoro previste dal CCNL in maniera flessibile nell'arco della giornata, non necessariamente rispettando gli orari abituali d'ufficio, purché garantisca la propria prestazione per un ammontare di ore non inferiore a quanto stabilito dal contratto stesso, mantenendo gli stessi livelli di performance, collaborazione e concentrazione, garantendo però alcune fasce di reperibilità per un miglior coordinamento tra il personale e l'impresa.

In altri casi invece, l'orario di lavoro in modalità agile potrà allinearsi al normale orario di lavoro svolto nei luoghi aziendali.

Quanto previsto, quindi, dall'articolo 18, comma 1, può non considerarsi come mero obbligo, infatti le parti possono scegliere di non far coincidere la prestazione lavorativa con l'orario di lavoro normale e variare la collocazione oraria della prestazione, ma possono anche non variare nessuno dei due.¹⁹

Vi sono diversi casi concreti da poter analizzare nei quali si evince che la determinazione del tempo ed orario di lavoro sono regolati in maniera differente: vi sono esempi quali Intesa San Paolo o BNP Paribas che stabiliscono una correlazione tra orario in azienda e orario svolto in locali esterni all'azienda; altri esempi quali FCA o Ferrovie dello Stato che preferiscono lasciare maggiore autonomia di scelta al lavoratore rispetto alla

¹⁹ Cairoli S., *La definizione del lavoro agile nella legge e nei contratti collettivi: sovrapposizioni e possibili distinzioni, in Il lavoro agile nella disciplina legale, collettiva e individuale. Stato dell'arte e proposte interpretative di un gruppo di giovani studiosi, in WP CSDLE "Massimo D'Antona". Collective Volumes, n. 6/2017, p. 12.*

collocazione temporale della prestazione nell'ambito di determinate fasce orarie; A2A adotta soluzioni intermedie ed individua fasce obbligatorie di connessione; Ducati impone un vincolo di svolgere almeno il 50% delle ore di lavoro nella fascia compresa tra le 8.30 e le 17.30.²⁰

Ne consegue che la legge demanda alla contrattazione collettiva per disciplinare l'articolazione dell'orario di lavoro ed il tempo di riposo, previsto dall'articolo 19 della legge stessa e facendo riferimento anche al decreto n. 66/2003 e al Decreto Legislativo n. 213/2004 in materia di orario di lavoro.

La prestazione lavorativa in modalità agile influenza il tempo di riposo, attraverso la disponibilità continua del lavoratore tramite una continua connessione; la questione che ci si pone è se la digitalizzazione aumenti o diminuisca la libertà del lavoratore. In relazione a ciò, si delineano tre tipologie differenti di tempo, strettamente collegate all'orario di lavoro: il tempo di lavoro, il tempo di riposo ed il tempo dedicato alla disconnessione (vedi infra, paragrafo 1.2.5, Capitolo I).

Il tempo di lavoro può essere definito come <<tempo produttivo che deriva da un'obbligazione contrattuale e che non coincide necessariamente con l'orario di lavoro scandito dalle lancette dell'orologio>>.²¹

Un'altra definizione è <<Il tempo utile alla produzione, il tempo che soddisfa l'interesse organizzativo creditorio, cioè il tempo che produce valore economico e utilità giuridica (tempo-lavoro), non è solo orario di lavoro effettivo (tempo-orario)>>.²²

Il già citato decreto legislativo n. 66/2003 definisce l'orario di lavoro come <<qualsiasi periodo in cui il lavoratore sia al lavoro, a disposizione del datore di lavoro e nell'esercizio della sua attività o delle sue funzioni>>; il riposo come <<qualsiasi periodo che non rientra nell'orario di lavoro>> e aggiunge che << il lavoratore ha diritto a undici ore di riposo consecutive ogni ventiquattro ore>>.

²⁰ Lai M., *Innovazione tecnologica e riposo minimo giornalieri*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, rivista diretta da Biagi M., n. 3/XXX - 2020, Giuffrè Francis Lefebvre, p. 673.

²¹ Ibidem, p. 665.

²² Dagnino E., *Il diritto alla disconnessione nella legge n. 81/2017 e nell'esperienza comparata*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, Rivista trimestrale diretta da Biagi M., n. 4/XXVII, Giuffrè Editore Milano, 2017, p. 1037.

Va ricordato che possono esservi dei periodi che esulano dall'essere considerati come orario di lavoro: <<i riposi intermedi, sia nell'ipotesi in cui il lavoratore riposi all'interno che all'esterno del luogo di lavoro; il tempo impiegato per recarsi al posto di lavoro (tragitto casa-lavoro e viceversa); il tempo impiegato per raggiungere il luogo della trasferta o della missione; le soste di lavoro di durata inferiore a 10 minuti e complessivamente non superiori a 2 ore, comprese tra l'inizio e la fine di ogni periodo della giornata di lavoro, durante le quali non sia richiesta alcuna prestazione al lavoratore; i tempi di viaggio se tale periodo non rientra nell'orario di lavoro quando non è funzionale rispetto alla prestazione>>²³.

Un ultimo aspetto riguarda il profilo quantitativo in riferimento a quanti giorni nell'arco della settimana o mese possono essere utilizzati per lavorare in modalità agile. L'accordo di Zurich prevede 2 giorni a settimana fissi, stabiliti prima dell'inizio dell'accesso alla sperimentazione; quello di Intesa Sanpaolo 8 giorni al mese variabili, decisi di volta in volta. Infine, alcuni accordi possono prevedere la frazionabilità dei giorni, nel senso che la prestazione in modalità agile può essere fruita anche a mezze giornate anziché a giornata intera.²⁴

Per concludere è utile sottolineare come la digitalizzazione influisca sull'organizzazione del tempo di lavoro tramite una connettività continua tra lavoratore e mezzo di produzione, difatti l'utilizzo di strumenti tecnologici riduce la necessità della presenza fisica nei luoghi di lavoro e la concentra solamente in alcune fasi attenuando gradualmente la temporizzazione del lavoro prestato. Ne consegue che la disciplina dell'orario sembra acquisire un ruolo sempre più considerevole: oltre a continuare ad essere lo strumento di misurazione quantitativa della prestazione lavorativa e garantire la tutela della salute e integrità psico-fisica del lavoratore, la disciplina può anche prevedere il contenimento della disoccupazione potenzialmente derivante dall'utilizzo

²³ Beretta L., Calafiori B., Rossi G., Vianello S., *Smart working: le regole applicative*, Quaderno n. 76, Commissione lavoro Odcec Milano, 2018, p. 38.

²⁴ Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C, *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati*, in Working paper n. 2/2016, ADAPT University Press, 2016, p. 10.

della robotica, la difesa delle preferenze eterogenee dei lavoratori ed il rafforzamento della competitività delle imprese.²⁵

1.2.4 LA RETRIBUZIONE, LE FERIE, I PERMESSI ED I BUONI PASTO

La disciplina in tema di retribuzione per i lavoratori agili è normata dall'articolo 20 della legge 81/2017, secondo cui il lavoratore <<ha diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello complessivamente applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'azienda>>.

Eventuali premi produzione vanno elargiti anche ai lavoratori agili, se già precedentemente previsti da apposito accordo aziendale al raggiungimento di determinati obiettivi di produttività.

Infatti, il lavoro agile è menzionato nel decreto interministeriale del 25 marzo 2016 come strumento atto ad incrementare la produttività e, di conseguenza, la competitività dell'azienda. Tale decreto²⁶ stabilisce quali siano i benefici fiscali collegati ai premi di produzione: nello specifico si applica l'aliquota agevolata al 10% per <<i>premi di risultato, di ammontare variabile, la cui corresponsione sia legata ad incrementi, misurabili e verificabili, di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione>>. Ne consegue che, anche per il lavoro agile, devono essere stabiliti, tramite la legge e specificati nel contratto collettivo, quali siano gli indicatori incrementali di produttività che comportino l'applicazione dell'imposta sostitutiva.²⁷

²⁵ Fenoglio A., *Il tempo di lavoro nella New Automation Age: un quadro di trasformazione*, in *Rivista Italiana di diritto del lavoro*, n. 4/2018, p. 628.

²⁶ In esecuzione della legge numero 2018 del 22 dicembre 2015 articolo 1, commi 182 e successivi.

²⁷ Monterossi L., *Il lavoro agile: finalità, politiche di welfare e politiche retributive*, in *Il lavoro agile nella disciplina legale, collettiva e individuale. Stato dell'arte e proposte interpretative di un gruppo di giovani studiosi, WP CSDLE "Massimo D'Antona". Collective Volumes*, n. 6/2017, p. 25.

Infine, il contratto collettivo deve disciplinare il lavoro straordinario, la fruizione di permessi retribuiti, ferie, e, dove previsto, la corresponsione dei buoni pasto elettronici o cartacei in regime di lavoro agile.

Le ferie e i permessi vengono regolati dalla contrattazione vigente e sono previsti per tutti i lavoratori, agili e non; mentre la disciplina che ricorre maggiormente in materia di straordinari è che non siano previsti nei giorni in cui la prestazione viene fruita in modalità agile. Invece vi sono casistiche differenti in tema di buoni pasto.

Ad esempio, l'accordo di AXA, noto gruppo assicurativo operante a livello mondiale, del 12 aprile 2016 non prevede l'effettuazione del lavoro straordinario così come di lavoro notturno dalle ore 21.00 alle ore 6.00; previsione che comporta anche il rispetto delle 8 ore consecutive di riposo e di prestazioni durante le giornate festive. Da ciò si può notare come la contrattazione, pur riconoscendo l'esigenza di una più ampia focalizzazione sui risultati, rimanga comunque ancorata al prestabilire l'orario della prestazione.

Sempre nello stesso accordo, in merito all'erogazione dei buoni pasto si conferma che al lavoratore agile sarà riconosciuto un buono pasto per ogni giornata lavorativa «incluse quelle in cui la prestazione avviene al di fuori della sede aziendale».

Infine, per quanto concerne i permessi: «Il lavoratore potrà utilizzare ferie/ex-festività e permessi disciplinati dalla legge o contrattuali – giornate intere o ½ giornate – alle stesse condizioni e con le stesse modalità in vigore per gli altri dipendenti, aventi il medesimo inquadramento, che prestano attività in modalità tradizionale. Eventuali necessità di assenza con permessi a ore non regolamentati per legge, durante l'orario normale di lavoro, andranno condivise con il responsabile – tramite comunicazione preventiva – ma non saranno oggetto di specifico giustificativo personale».²⁸

1.2.5 IL DIRITTO ALLA DISCONNESSIONE

Il nuovo contesto tecnologico che delinea il lavoro agile pone il problema della connessione agli strumenti informatici e la possibilità che il lavoratore sia

²⁸ Dagnino E., Menegotto M., Pelusi L.M., Tiraboschi M. *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, ADAPT University Press del 2017, pp. 52 – 53.

costantemente raggiungibile. Infatti, lavorare in modalità agile non presuppone che il lavoratore sia reperibile in ogni momento: ciò comporterebbe uno stress psicofisico notevole, compromettendo la salute stessa della persona.

Le problematiche di *overworking* e iper-connessione si possono riscontrare anche in modalità di lavoro tradizionali, ma è tramite la diffusione di modalità di lavoro più flessibili, organizzate per obiettivi e progetti che si possono <<apprezzare a 360 gradi le esigenze che hanno portato a sancire questo diritto e la sua natura>>.²⁹

Il diritto alla disconnessione è stato disciplinato in Francia dall'articolo 25 della *Loi Travail* dell'8 agosto 2016 con oggetto la <<materia del lavoro, del dialogo sociale e della garanzia di sviluppo professionale>> e con l'obiettivo di dare alle parti sociali il compito di negoziare questo diritto includendolo nella negoziazione annuale obbligatoria. Tale legge, successivamente, ha modificato l'articolo 2242-8 del *Code du Travail* prevedendo l'obbligo per le aziende con più di 50 dipendenti di disciplinare tale diritto attraverso accordi interni. In ogni caso, il tema del diritto alla disconnessione non era sconosciuto in Francia poiché era già sorto tramite il rapporto *Mettling*, di Bruno Mettling, ex CEO di Orange, nota azienda di telecomunicazioni, il quale, analizzando diversi accordi collettivi aziendali, ha potuto evidenziare come alcune imprese riconoscono la disconnessione in modo informale, altre la riconoscono in modo formale, altre ancora rigidamente, tramite l'impossibilità di accedere ai server aziendali in determinate fasce orarie.³⁰

In Italia il diritto alla disconnessione è disciplinato tramite la legge 81/2017, la quale prevede, all'art. 19, l'onere di provvedere <<...le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro>>.

Tale previsione mira ad assicurare la salute del lavoratore contro i rischi derivanti da una continua connessione al lavoro; essere uno strumento tramite il quale tenere separata

²⁹ Dagnino E., *Il diritto alla disconnessione nella legge n. 81/2017 e nell'esperienza comparata*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, Rivista trimestrale diretta da Biagi M., n. 4/XXVII, Giuffrè Editore Milano, 2017, p. 1026.

³⁰ Fauvarque-Gobin L., *La conciliazione vita-lavoro nella Loi Travail*, in *Loi travail: prima analisi e lettura*, Una tappa verso lo "Statuto dei lavori" di Biagi M.?, ADAPT University Press, 2016, p. 80.

la sfera privata con quella professionale, assicurando la possibilità di una corretta *work-life balance*.

L'osservanza del diritto alla disconnessione dev'essere garantita dalle imprese stesse, le quali sono tenute ad effettuare azioni di sensibilizzazione e di formazione, a disporre la chiusura dei server e la separazione tra gli indirizzi e-mail e i numeri di telefono professionali e personali, pur di tutelare il diritto del lavoratore a non rispondere alle sollecitazioni nelle fasce orarie in cui è prevista la disconnessione.³¹

Ne consegue che la disconnessione non dev'essere intesa solamente come un diritto, ma altresì come un "dovere" in capo al datore di lavoro. È importante, però, che anche il lavoratore recepisca tale pratica a livello di comportamento personale; i risultati del troppo affaticamento da lavoro si ripercuotono sulla performance, sull'efficacia e l'efficienza delle prestazioni. Talvolta sono i lavoratori stessi a adottare comportamenti lesivi nei confronti della loro persona e mettersi in condizione di stress: continuare a lavorare ininterrottamente anche più di quanto è richiesto, essendo sempre disponibili e rintracciabili a tutte le ore. Ne consegue che qualificare la disconnessione come dovere, oltre che diritto, dovrebbe ridurre <<il costo psicologico della stessa>> poiché il lavoratore è meno indotto a rispondere comunque alle mail o ai messaggi del datore di lavoro anche oltre i limiti di durata massima della prestazione lavorativa.³²

A livello di regolamentazione, come già sottolineato precedentemente, spetta all'accordo individuale definire le misure organizzative ed i tempi nei quali ci si può disconnettere, ovvero non si è più raggiungibili o contattabili, anche se non è da escludere che l'accordo potrebbe stabilire delle fasce di reperibilità con vincoli massimi d'orario, senza violare il diritto alla disconnessione.³³

Su questo diritto sono sorti dei dubbi circa la sua utilità da parte della dottrina, in quanto vi è un'ulteriore disciplina che potrebbe essere analizzata sotto la stessa luce e cioè il diritto al riposo riconosciuto al lavoratore dopo un certo numero di ore lavorate. In

³¹ Dagnino E., Tiraboschi M., *Analisi e spunti sul lavoro agile e lavoro autonomo*, ADAPT University Press, 2016, pp. 59 – 60.

³² Lai M., *Innovazione tecnologica e riposo minimo giornalieri*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, rivista diretta da Biagi M, n. 3/XXX - 2020, Giuffrè Francis Lefebvre, p. 674.

³³ Fiorillo L., Perulli A., *Il jobs act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, G. Giappichelli Editore – Torino, 2018, p. 208.

realtà questi due diritti non sono sinonimi: il riposo è qualificato come ciò che non è orario di lavoro; il diritto alla disconnessione potrebbe costituire una sorta di <<adattamento tecnologico del diritto di riposo>>³⁴ più legato alla continua connessione mentale e fisica a dispositivi tecnologici. Si identifica la durata minima del riposo giornaliero con la durata massima del tempo di connessione; da qui la necessità di porre un confine allo sfioramento del tempo di lavoro a danno del tempo di riposo tramite, appunto, il riconoscimento del diritto/dovere alla disconnessione.

Inoltre, è molto diffuso, il pensiero che il diritto alla disconnessione sia associato ad un divieto di dialogare con il lavoratore ed inviare e-mail al di fuori dell'orario di lavoro.

Il fatto di lasciare autonomia di regolazione riguardo le modalità di utilizzo di questo diritto tramite l'accordo tra le parti manifesta una certa consapevolezza da parte del legislatore di dover oltrepassare la "logica del mero divieto" e cercare le soluzioni più efficaci per assicurare la disconnessione tramite obbligazioni di tipo organizzativo e gestionale. La riflessione sulla natura di questo diritto di "nuova generazione" porta ad evidenziare due aspetti, sorti soprattutto con la legislazione francese: il primo riguarda l'attività di formazione rispetto alla gestione dei tempi di lavoro nell'epoca della destrutturazione spazio-temporale della prestazione lavorativa; dall'altro la consapevolezza che una reale disconnessione dall'attività lavorativa sia possibile soltanto laddove la determinazione dei carichi di lavoro sia compatibile con un'intensità di lavoro sostenibile in un arco temporale che rispetti i tempi di necessario riposo.³⁵

Molto importante è anche la volontà stessa del lavoratore a seguire i mutamenti del mondo del lavoro, appunto perché tali cambiamenti garantiscono una migliore gestione dei tempi di lavoro ed è altrettanto importante per le aziende riconoscere questa esigenza.

Sia nell'ordinamento francese che in quello italiano non è presente una disciplina riguardante le sanzioni in caso di violazione del diritto/dovere alla disconnessione.

³⁴ Zucaro R., *Il diritto alla disconnessione tra interesse collettivo e individuale. Possibili profili di tutela*, *Labour & Law Issues*, vol. 5, no. 2, Università Ca' Foscari di Venezia, 2019, p. 221.

³⁵ Dagnino E., *Il diritto alla disconnessione nella legge n. 81/2017 e nell'esperienza comparata*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, *Rivista trimestrale diretta da Biagi M.*, n. 4/XXVII, Giuffrè Editore Milano, 2017, p. 1033.

Quindi, poiché il patto di lavoro agile è sottoposto al rispetto dei limiti legislativi e contrattuali di durata massima della prestazione lavorativa, qualora il tempo di connessione non rispetti tali limiti, ad esempio non consentendo le 11 ore di riposo consecutivo nelle 24 ore, si applica il regime sanzionatorio previsto dall'articolo 18-bis del decreto legislativo n. 66/2003.³⁶

1.2.6 L'ACCORDO AZIENDALE

La legge n. 81/2017 prevede che, al fine di avviare la modalità di lavoro agile, vi sia un accordo tra le parti, quindi una volontà di entrambi gli attori di sottoscrivere l'atto, per regolarne le modalità di esecuzione. L'accordo non è costitutivo del rapporto di lavoro, ma regolatorio delle modalità di adempimento dell'obbligazione e va ad aggiungersi, in contemporanea, al contratto di lavoro primario stipulato con il lavoratore.³⁷

Difatti, l'accordo originario che genera il rapporto di lavoro può essere definito come "accordo stipite" mentre l'accordo sul lavoro agile può essere definito come "accordo accessorio" che ne specifica i contenuti. L'uno e l'altro sono legati tra di loro reciprocamente dal fatto che si riconducono all'ambito della subordinazione della prestazione lavorativa: l'accordo agile <<trova la sua causa nel rapporto di lavoro scaturito dal contratto stipite e dunque dalla sussistenza di un collegamento funzionale, ragion per cui l'accordo agile incide solo sullo svolgimento di un rapporto che nasce da un altro contratto principale>>.³⁸

Essendo richiesto il consenso del lavoratore, potrebbero sorgere dei problemi se quest'ultimo dovesse dare il suo dissenso, per esempio nel caso in cui il datore di lavoro decidesse di modificare l'organizzazione di un'intera unità produttiva tramite il ricorso alla modalità agile. In questo caso dovrebbe raccogliere il consenso di tutti i lavoratori interessati a tale cambiamento e stipulare con ciascuno un patto di lavoro agile, però

³⁶ Lai M., *Innovazione tecnologica e riposo minimo giornalieri*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, rivista diretta da Biagi M., n. 3/XXX - 2020, Giuffrè Francis Lefebvre, p. 676.

³⁷ Verzaro M., *Fattispecie della prestazione agile e limite dell'autonomia individuale*, in *Rivista Italiana di Diritto del lavoro*, 2019, p. 271.

³⁸ Carabelli U., Fassina L., *Il lavoro autonomo e il lavoro agile alla luce della legge n. 81/2017*, I seminari della consulta giuridica della CGIL, Ediesse, 2018, p. 33.

può esserci qualche lavoratore discordante. In seguito al rifiuto, il datore di lavoro non può licenziare per giustificato motivo oggettivo il dipendente perché, anche se fosse in atto un'esigenza organizzativa, la forma agile della prestazione non è determinata unilateralmente attraverso il potere direttivo-organizzativo dell'imprenditore, ma si riconduce al consenso delle parti.³⁹

La legge 81/2017 all'articolo 19 comma 1 stabilisce che <<l'accordo relativo alla modalità di lavoro agile è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova...>> e al comma 2 sancisce che l'accordo <<può essere a termine o a tempo indeterminato; in tale ultimo caso, il recesso può avvenire con un preavviso non inferiore a trenta giorni. In presenza di giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere prima della scadenza del termine nel caso di accordo a tempo determinato, o senza preavviso nel caso di accordo a tempo indeterminato>>.

Sia il lavoratore che il datore di lavoro possono decidere di recedere dall'accordo pattuito senza darne una giustificazione e quindi riportare la prestazione lavorativa nella consueta modalità in presenza all'interno dei locali aziendali; inoltre è prevista l'ulteriore possibilità di recedere anticipatamente, in presenza però di un giustificato motivo, dall'accordo a termine e, nel caso di accordo a tempo indeterminato, non occorre il preavviso. Il "giustificato motivo" inteso dal legislatore è riconducibile agli scopi realizzabili attraverso l'accordo che possono non essere raggiunti e quindi determinare il recesso giustificato di una delle parti, ad esempio il mancato incremento della produttività, intesa a livello di ufficio o di gruppo di lavoro, non del singolo lavoratore; la malriuscita conciliazione dei tempi vita-lavoro o l'impossibilità di organizzare l'attività lavorativa <<per fasi, cicli ed obiettivi>>. Il mancato conseguimento di tali obiettivi non pregiudica la posizione lavorativa e non determina una lesione del vincolo fiduciario ma costituisce solamente motivo di recesso dall'accordo sul lavoro agile.⁴⁰

Inoltre, bisogna considerare che la durata dell'accordo condiziona il regime di recesso e, quindi, devono essere tenute presenti le conseguenze sul piano del perseguimento degli

³⁹ Verzaro M., *Fattispecie della prestazione agile e limite dell'autonomia individuale*, in *Rivista Italiana di Diritto del lavoro*, 2019, p. 274.

⁴⁰ *Ibidem*, p. 277.

obiettivi di conciliazione anche per particolari categorie di lavoratori: ad esempio per il lavoratore o la lavoratrice che abbiano responsabilità di cura, il ritorno alle normali condizioni con poco preavviso può essere insostenibile. Ne consegue che l'accordo deve stabilire delle regole sia per la sua stipula che per il suo recesso che riescano ad essere compatibili per tutte le categorie di lavoratori.⁴¹

1.3 GLI OBBLIGHI DEL DATORE DI LAVORO

1.3.1 SALUTE E SICUREZZA

L'obbligo di salute e sicurezza sul lavoro è fondamentale sia che la prestazione venga svolta in azienda sia che questa venga svolta in modalità agile.

A livello normativo tale obbligo lo si può trovare nel comma 1 dell'articolo 22 della legge 81/2017, il quale sancisce che << Il datore di lavoro garantisce la salute e la sicurezza del lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile e a tal fine consegna al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro>>.

Nello specifico, la circolare dell'Inail n. 48 del 2 novembre 2017 dispone che <<l'informativa scritta deve recare tutte le informazioni necessarie al corretto svolgimento della prestazione lavorativa e costituisce uno degli adempimenti attraverso i quali il datore è chiamato a garantire l'integrità psico-fisica dei prestatori di lavoro>>.

Inoltre, determina il corretto utilizzo di tutte le attrezzature/apparecchiature eventualmente messe a disposizione nello svolgimento della prestazione in modalità di lavoro agile, indipendentemente dalla natura tecnologica delle stesse, assicurandosi che detti strumenti siano conformi al Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro⁴², nonché alle specifiche disposizioni legislative e regolamentari di recepimento delle direttive

⁴¹ Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2020, p. 34.

⁴² Titolo III del Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro.

comunitarie di prodotto, facendosi carico di garantire nel tempo la permanenza dei requisiti di sicurezza con un'adeguata manutenzione.

Molto importante, quindi, è la sicurezza nell'utilizzo della strumentazione di lavoro in quanto un uso scorretto e continuo può provocare difficoltà legate a rischi per la vista e per gli occhi, difficoltà legate alla postura scorretta o legate all'affaticamento fisico e mentale.

In generale, il quadro normativo riguardante la salute e sicurezza del lavoratore agile appare assai minimalistico. La dottrina ha sottolineato come << il profilo più critico della normativa sul lavoro agile riguarda gli obblighi di sicurezza sul lavoro, sia per l'assenza di riferimenti spazio-temporali della prestazione, sia per la presenza di una normativa eccessivamente generica, con implicito rinvio agli accordi individuali o collettivi >>. In più, all'interno della legge n. 81/2017 non vi è specifico riferimento al Testo Unico sulla salute e sicurezza del lavoro⁴³, quindi, anche in questo caso, la dottrina si è espressa riconducendo il lavoro agile alla fattispecie del "lavoro a distanza" di cui all'art. 3, comma 10 del TU e quindi stabilendo che le disposizioni contenute nella legge n. 81/2017 debbano essere raccordate con quanto stabilito nel TU in riferimento a tutti i lavoratori, compresi quelli a domicilio.⁴⁴

La stessa previsione dell'articolo 22 alimenta qualche incertezza poiché la sola consegna dell'informativa non può comunque essere sufficiente a garantire la salute e sicurezza del lavoratore agile e, quando quest'ultimo svolge l'attività fuori dai locali aziendali, diventa difficile per il datore di lavoro adempiere all'obbligo di garanzia.⁴⁵ Ne consegue che il lavoratore deve ricevere un'adeguata formazione, oltre che informazione, in riferimento alla tutela della salute e sicurezza sul luogo di lavoro, coinvolgendo RSPP e RLS⁴⁶, in particolare per evitare i rischi che potrebbero sorgere svolgendo l'attività al di

⁴³ D.lgs. n. 81/2008.

⁴⁴ Gentilini D., Filosa G., *La tutela della salute e sicurezza del lavoro nello smart working. Inquadramento giuridico e sfide formative.*, in *Working paper n. 20, ADAPT University Press, 2020*, pp. 6 – 7.

⁴⁵ Passarelli Giuseppe Santoro, *Lavoro eterorganizzato, coordinato, agile e il telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un'impresa in via di trasformazione*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT"*, n. 327/2017, p. 14.

⁴⁶ RSPP è il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione mentre RLS è il Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza.

fuori della sede aziendale. La partecipazione all'attività di formazione talvolta è considerata come elemento fondamentale per poter accedere al progetto "lavoro agile".⁴⁷

In questo frangente è utile analizzare il tema della cooperazione tra datore di lavoro e lavoratore, infatti se da una parte il datore deve ottemperare agli obblighi di salute e sicurezza, dall'altra il lavoratore li deve seguire con diligenza. Vi è, comunque, chi ha osservato come il livello di cooperazione richiesta al lavoratore che svolga la prestazione in modalità agile sia maggiore di quella richiesta a coloro che operano all'interno della sede aziendale.⁴⁸

Tale previsione è sancita nel comma 2 dell'articolo 22 della legge 81/2017, ai sensi del quale <<il lavoratore è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali>>.

Infine, l'art. 176 del TU stabilisce che i lavoratori vengano sottoposti al servizio di sorveglianza sanitaria con riferimento ai rischi per la vista, per gli occhi e ai rischi per l'apparato muscolo-scheletrico. La periodicità delle visite di controllo è stabilita in cinque anni, mentre per i lavoratori classificati come idonei con determinate prescrizioni o limitazioni e per coloro che hanno compiuto cinquant'anni il tempo si riduce a due anni. Diverso ancora è il caso di lavoratori in particolari condizioni per le quali il medico competente può stabilire una frequenza diversa di visite e i casi di inidoneità temporanea, nei quali è sempre il medico che stabilisce il termine per la successiva visita di idoneità.⁴⁹

⁴⁷ Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C, *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati*, in *Working paper n. 2/2016*, ADAPT University Press, 2016, p. 14.

⁴⁸ Pelusi L. M., *La disciplina di salute e sicurezza applicabile al lavoro agile*, in *Diritto delle Relazioni Industriali, Rivista trimestrale già diretta da Biagi Marco*, n. 4/XXVII, Giuffrè Editore, 2017, p. 1044.

⁴⁹ *Ibidem*, p. 1052.

1.3.2 IL LUOGO DI LAVORO

Per quanto riguarda il luogo da scegliere per svolgere la prestazione è necessario regolarne le modalità di individuazione sempre tramite la contrattazione collettiva, <<si possono prediligere luoghi che possano garantire la necessaria riservatezza dei dati trattati o stabilire direttamente dei divieti espressi oppure redigere una lista di luoghi ritenuti idonei>>. ⁵⁰

Tale previsione trova fondamento nell'obbligo generale previsto dall'articolo 2087 del Codice civile, il quale sancisce che <<il datore di lavoro è tenuto a adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità mortale dei prestatori di lavoro>>.

In sostanza si delinea un obbligo riferito non solo ai già citati strumenti tecnologici, ma anche all'ambiente di lavoro. Il datore di lavoro, però, non avendo la diretta supervisione dell'ambiente lavorativo e del rischio collegato alla prestazione lavorativa, non può incidere direttamente sul comportamento del lavoratore. Ne consegue che, in riferimento alla variabilità del luogo di lavoro, la dottrina ha stabilito che il datore di lavoro non sia responsabile a livello penale per la gestione dei rischi presenti all'interno del luogo di lavoro che non è tenuto a conoscere o di cui non abbia diretto controllo. ⁵¹

L'accesso al luogo in cui viene svolta la prestazione lavorativa in modalità agile è consentito sia al datore di lavoro, sia alle rappresentanze dei lavoratori ed alle autorità competenti, con l'intento di verificare la corretta attuazione della normativa di salute e sicurezza, previo preavviso e consenso del lavoratore, qualora la prestazione sia svolta presso il suo domicilio. Inoltre, è prevista la possibilità per il lavoratore di chiedere che vengano effettuate delle ispezioni. Quindi il datore di lavoro, dove verifichi delle deficienze di sicurezza, deve astenersi dall'inviarvi il lavoratore, per evitare di esporlo a rischi. Sarà ritenuto responsabile qualora abbia comunque sottoscritto l'accordo che

⁵⁰ Dagnino E., Menegotto M., Pelusi L.M., Tiraboschi M., *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, ADAPT University Press, 2017, p. 40.

⁵¹ Gentilini D., Filosa G., *La tutela della salute e sicurezza del lavoro nello smart working. Inquadramento giuridico e sfide formative.*, in *Working paper n. 20*, ADAPT University Press, 2020, p. 8.

regolamenta il lavoro agile, anche in presenza di esplicita carenza di sicurezza sui luoghi prescelti.⁵²

Infine, come soluzione, potrebbe essere utile predisporre una scheda contenente tutti i luoghi che possono essere utilizzati per svolgere la prestazione in modalità agile, evidenziandone le caratteristiche necessarie per poter lavorare in sicurezza e le regole da adottare in caso di emergenza.

1.3.3 LA TUTELA CONTRO GLI INFORTUNI

In relazione alle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in modo agile, oltre alla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, si rende necessario un adeguamento delle regole previste a tutela degli infortuni sul lavoro e malattie professionali.

Il comma 2 dell'articolo 23 della legge 81/2017 estende la tutela assicurativa obbligatoria Inail contro infortuni e malattie professionali a tutti i lavoratori che svolgono la loro attività all'esterno dei locali aziendali.

In più, il comma 3 dispone che <<il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, nei limiti e alle condizioni di cui al terzo comma dell'articolo 2 del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali (...) quando la scelta del luogo della prestazione sia dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza>>.

L'Inail, a tale riguardo, si è espresso tramite la circolare n. 48 del 2017 confermando quanto stabilito dall'art. 23, comma 3.

Si deduce che il legislatore abbia voluto introdurre la fattispecie di infortunio in itinere; ciò significa che il lavoratore ha diritto ad essere tutelato contro gli infortuni sul lavoro

⁵² Lai M., *Salute e sicurezza e lavoro agile*, in *Rivista degli infortuni e delle malattie professionali*, n. 3/2016, pp. 472 - 473.

che possono capitare durante il tragitto di andata e ritorno dalla propria abitazione al luogo identificato per svolgere la prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali.

Ad esempio, sono coperte dall'assicurazione le soste brevi che non espongono l'assicurato ad un rischio diverso da quello che avrebbe dovuto affrontare se il normale percorso casa-lavoro fosse stato compiuto senza soluzione di continuità.⁵³

Vi è un ultimo punto da sottolineare: se la norma vada a tutelare il lavoratore agile che dovesse eseguire eventuali successivi spostamenti sempre correlati allo svolgimento dell'attività lavorativa. La risposta, come sembrerebbe evincersi dallo stesso testo di legge, parrebbe essere negativa, salvo che l'INAIL disponga diversamente in sede di chiarimenti operativi.

Rimane escluso, e quindi non indennizzabile dall'assicurazione, l'infortunio derivante dal "rischio elettivo", cioè l'esposizione ad un rischio ulteriore o aggiuntivo di cui si fa carico esclusivamente il lavoratore in ragione delle proprie libere scelte individuali, legate a ragioni familiari o personali del tutto non afferenti alla prestazione lavorativa, o comunque deviazioni non necessitate che si verificano durante il percorso casa-lavoro.⁵⁴

1.3.4 IL POTERE DI CONTROLLO, DISCIPLINARE E DIRETTIVO

Il regime di flessibilità ed autonomia che caratterizza la modalità del lavoro agile ha dei limiti, i quali sono connessi al potere disciplinare, direttivo e di controllo in capo al datore di lavoro.

Tali poteri sono esercitati nel caso di prestazione lavorativa eseguita nei locali aziendali tramite la verifica sull'operato dei lavoratori e sui comportamenti tenuti in ufficio e sono estesi, attraverso apposite regole stabilite mediante l'accordo aziendale, anche ai lavoratori che prestano la loro attività in modalità agile.

⁵³ Gentilini D., Filosa G., *La tutela della salute e sicurezza del lavoro nello smart working. Inquadramento giuridico e sfide formative.*, in *Working paper n. 20*, ADAPT University Press, 2020, p. 11.

⁵⁴ Rausei P., *Lavoro autonomo e agile*, IPSOA Guide Operative, Wolters Kluwer, 2017, p. 20.

Quindi, se specificatamente previsto, sono sanzionabili in egual modo anche i comportamenti scorretti tenuti nei locali extra-aziendali, così come possono essere effettuati accertamenti sulla corretta esecuzione dell'attività lavorativa.

Il legislatore, in relazione a ciò, ha specificato nel comma 1 dell'articolo 21 della legge 81/2017 la disciplina, tramite accordo aziendale, dell'esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali aziendali.

Nel secondo comma, si enuncia che il suddetto accordo debba riportare le possibili condotte aventi rilievo disciplinare; mentre nel primo comma dell'articolo 19 si introduce il potere direttivo.

I poteri datoriali disciplinati dal legislatore si estrinsecano nella subordinazione della prestazione lavorativa, poiché il lavoro agile non è una nuova tipologia contrattuale ma una nuova modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato o determinato, però sono altrettanto influenzati dall'autonomia individuale. Infatti, l'accordo individuale svolge tre funzioni: *dichiarativa* in quanto non costituisce i poteri datoriali, i quali sono già previsti dalla legge, ma ne definisce le modalità di esercizio e dovrà essere comunicato al Centro per l'impiego con l'indicazione del periodo di lavoro prestato in modalità agile; *integrativa* poiché ciò che è stabilito nell'accordo può aggiungersi o sovrapporsi alla disciplina comune già dettata per tutti gli altri lavoratori e per lo stesso lavoratore interessato nei periodi di lavoro non agile; *sostitutiva* poiché, in alcuni casi, nella modalità agile i poteri di controllo e di esercizio del potere disciplinare possono essere attuati unicamente tramite quanto stabilito nell'accordo stesso, risultando inapplicabili le altre discipline generali.⁵⁵

Ne consegue che la pratica del lavoro agile non incide sul potere direttivo del datore di lavoro, il quale sarà esercitato esattamente allo stesso modo rispetto alla prestazione svolta nei locali aziendali, salvo diverse disposizioni sancite dall'accordo aziendale.⁵⁶

⁵⁵ Mainardi S., *Il potere disciplinare e di controllo sulla prestazione del lavoratore agile*, in L. FIORILLO, A. PERULLI, *Il jobs act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Torino, 2018, pp. 214 – 219.

⁵⁶ Dagnino E., Menegotto M., Pelusi L.M., Tiraboschi M., *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, ADAPT University Press, 2017, p. 102.

I contenuti del potere disciplinare, invece, sono valorizzati all'interno dell'accordo individuale, il quale deve definire quali siano i comportamenti sanzionabili, riprendendo quanto citato nell'articolo 2104 del Codice civile in materia di diligenza nella prestazione e osservanza delle disposizioni per l'esecuzione e disciplina del lavoro impartite dall'imprenditore e dai suoi collaboratori, e nell'articolo 2105 in materia di obblighi di riservatezza e non concorrenza.⁵⁷

<<Il tema del potere disciplinare nei confronti del lavoratore agile apre, pertanto, delicati e nuovi problemi di contemperamento fra i comportamenti dovuti dal lavoratore stesso, "personalizzati" nell'accordo individuale rispetto a modalità e circostanze che si verificano al di fuori dell'azienda fisicamente intesa, e l'esercizio del potere disciplinare. L'accordo individuale potrebbe svolgere la funzione di "formante intelligente" declinando – nella realtà concreta nella quale andrà ad inserirsi la prestazione (dentro e fuori l'azienda) – gli ambiti, non solo del potere direttivo e di controllo, ma anche del potere disciplinare – "tipizzando" i comportamenti aventi rilevanza disciplinare sotto il profilo oggettivo e subiettivo, che per le nuove modalità con le quali si svolge la prestazione potrebbero avere anche connotazioni e ambiti differenti da quelli ordinari>>.⁵⁸

Le sanzioni disciplinari sancite nell'accordo individuale per la prestazione in modalità agile integrano, e non derogano, il codice disciplinare aziendale. Si rende necessaria un'opportuna revisione dei codici disciplinari in relazione a questa nuova modalità lavorativa, dandone adeguata pubblicità ai sensi dell'articolo 7 dello Statuto dei Lavoratori, specificando il rinvio all'accordo individuale per i comportamenti vietati in regime di lavoro agile.

Un ultimo aspetto riguarda il potere di controllo, il quale deve avvenire necessariamente a distanza, attraverso gli strumenti tecnologici messi a disposizione dal datore di lavoro, poiché il lavoratore non è fisicamente presente in ufficio.

⁵⁷ Mainardi S., *Il potere disciplinare e di controllo sulla prestazione del lavoratore agile*, in L. FIORILLO, A. PERULLI, *Il jobs act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Torino, 2018, p. 223.

⁵⁸ Zappalà L., *La colpa del lavoratore – con prefazione di Riccardo Del Punta*, *Diritto del Lavoro – Collana diretta da Rusciano M. e Treu T.*, G. Giappichelli Editore – Torino, 2020, pp. 305 - 306.

È necessaria una regolamentazione che adatti la *ratio* del potere di controllo con la flessibilità che caratterizza la modalità agile: l'obiettivo di tale potere è il risultato della prestazione, in termini di quantità e qualità, svolta all'esterno dei locali aziendali, e non la sola verifica del rispetto delle regole organizzative o di esecuzione della prestazione.⁵⁹ Inoltre, è necessario che l'azienda predisponga delle *policies* e delle informative sul trattamento dei dati personali da mettere a disposizione dei lavoratori in modo che sappiano come utilizzare gli strumenti tecnologici messi a loro disposizione.

Quindi l'accordo aziendale deve regolare puntualmente le modalità di esercizio del potere di controllo nel rispetto di quanto stabilito dall'articolo 4 della legge n. 300 del 20 maggio 1970 e dal decreto legislativo n. 196 del 30 giugno 2003. Particolare attenzione è posta sui commi 2 e 3 dell'articolo 4 dello Statuto: il primo comma sancisce che non sia necessaria l'autorizzazione sindacale per l'utilizzo degli strumenti tecnologici messi a disposizione del lavoratore per lo svolgimento della prestazione lavorativa; il secondo comma fa riferimento al sopra citato d.lgs. ove il datore di lavoro può utilizzare le informazioni raccolte attraverso controlli a distanza solo ed esclusivamente se il lavoratore ha ricevuto un'adeguata informativa ai sensi della normativa sulla privacy.⁶⁰

Un limite al potere di controllo sugli strumenti utilizzati dai lavoratori agili è posto dal Garante della protezione dei dati personali. Un esempio è il provvedimento n. 345 del 4 giugno 2015 varato a seguito del licenziamento per giustificato motivo soggettivo di una dipendente di un'azienda dopo aver controllato le sue conversazioni in Skype, sia durante lo svolgimento della prestazione sia al di fuori, tramite un software installato sul pc assegnatole. La condotta datoriale è illegittima in quanto seppur sia riconosciuto al datore di lavoro il potere di definire le modalità d'uso degli strumenti di lavoro, è fondamentale rispettare la libertà e dignità dei lavoratori e la disciplina in materia di protezione dei dati personali. In conclusione, il Garante della Privacy promuove la sottoscrizione di codici di deontologia e buona condotta, il cui rispetto <<costituisce condizione essenziale per la liceità e correttezza del trattamento>> e che tale compito è

⁵⁹ Mainardi S., *Il potere disciplinare e di controllo sulla prestazione del lavoratore agile*, in L. FIORILLO, A. PERULLI, *Il jobs act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Torino, 2018, p. 219.

⁶⁰ Ambra M.C., *Dal controllo alla fiducia? I cambiamenti legati all'introduzione dello "smart working": uno studio di caso*, Vol.4 no.1, Università di Roma Sapienza, *Labour & Law Issues*, 2018, p. 24.

espressamente richiamato all'articolo 111 del d.lgs. 196/2003 con riferimento al trattamento dei dati per finalità previdenziali o per la gestione del rapporto di lavoro.⁶¹

1.4 I VANTAGGI E GLI SVANTAGGI DEL LAVORO AGILE PER I LAVORATORI E LE AZIENDE

Il lavoro agile può essere analizzato sotto una duplice prospettiva: la prima evidenzia gli aspetti positivi, la seconda evidenzia gli aspetti negativi. I primi si riverberano sia nella sfera del lavoratore che in quella dell'azienda e dell'ambiente circostante, mentre i secondi hanno un impatto sui lavoratori ed aziende.

Dal punto di vista dei lavoratori è noto come il lavoro agile sia stato introdotto per una migliore *work-life balance* e ciò è vero in quanto lavorare da casa riduce il tempo necessario allo spostamento in ufficio, pertanto il lavoratore può dedicarsi ad altre attività mentre attende di iniziare la propria giornata lavorativa. Ciò è valido soprattutto per le donne, le quali possono organizzarsi più facilmente con le faccende domestiche, e, in generale, per i genitori con figli piccoli, che possono essere accompagnati a scuola o, comunque, essere gestiti in maniera diversa rispetto a quando i genitori lavorano in ufficio.

Il lavoro agile può essere una valida opportunità anche per gli studenti lavoratori, in quanto il tempo da dedicare allo studio può essere organizzato più efficacemente: ad esempio durante momenti di pausa. Inoltre, il fatto di non dover sostenere il tragitto casa – lavoro risulta essere più funzionale, nel senso che ci si può immediatamente impegnare a studiare, non appena termina la giornata lavorativa, senza perdite di tempo.

La possibilità di collocare la prestazione in fasce orarie diverse rispetto a quelle d'ufficio risulta più vantaggioso poiché non interferisce con eventuali impegni familiari o personali che possono sopraggiungere, infatti si riduce l'utilizzo dei permessi, congedi e assenze per malattia. Ne consegue che il lavoratore aumenta il proprio grado di impegno

⁶¹ Dagnino E., *Privacy e tecnologie: il Garante contro il controllo delle conversazioni Skype*, ADAPT Università degli studi di Bergamo, 2015.

verso il lavoro, sentendosi meno vincolato.⁶² Inoltre, la flessibilità della prestazione lavorativa riduce lo stress e consente di migliorare la produttività, incrementando la soddisfazione dei lavoratori, i quali risultano ben disposti nei confronti della possibilità di <<poter superare le difficoltà organizzative del vivere quotidiano attraverso una maggiore libertà di luoghi e di orario>>.⁶³

Dal punto di vista delle aziende si assiste ad un abbassamento dei costi sostenuti per la manutenzione degli immobili, i costi delle utenze (l'energia, il gas, l'acqua, la linea telefonica) i costi del personale ove gli straordinari non vengano pagati, ed i costi per gli spazi di lavoro, che possono essere riferiti, anche, ad intere unità produttive o comparti, qualora il lavoro agile venga utilizzato in maniera massiccia. Si può pensare, poi, che tali spazi possano essere riqualificati in modo da non sprecare il loro utilizzo e potenzialità.⁶⁴

È chiaro, comunque, che l'azienda deve sostenere dei costi iniziali per attivare il lavoro agile e per permettere ai propri dipendenti di poter lavorare attraverso questa modalità tramite il sostenimento di investimenti in nuove tecnologie e le spese per la fornitura degli strumenti tecnologici.

In ogni caso, per l'azienda un lavoratore felice si traduce in una prestazione più efficace ed efficiente e quindi in un aumento del rendimento, della responsabilizzazione e della fidelizzazione; in sostanza il lavoro agile favorisce la realizzazione di un'operazione *win win*: i vantaggi di cui beneficiano i lavoratori si affiancano ai benefici in capo al datore di lavoro. Ovviamente occorre sottolineare che l'azienda organizza il lavoro agile per soddisfare primariamente il proprio interesse, non di certo per assecondare l'interesse del lavoratore, quindi, al di là dei benefici riscontrabili nel lavoro agile, l'azienda prima deve valutare se procedere ad attivare tale modalità di lavoro ove compatibile con l'organizzazione aziendale ed il suo buon funzionamento.⁶⁵

⁶² De Nardo G., *Lavoro agile, categorie giuridiche e diritto alla disconnessione: uno sguardo al futuro e a qualche nodo irrisolto*, in *Il lavoro agile nella disciplina legale, collettiva e individuale. Stato dell'arte e proposte interpretative di un gruppo di giovani studiosi*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona". *Collective Volumes*, n. 6/2017, p. 170.

⁶³ *Ibidem*, p. 170.

⁶⁴ Rausei P., *Lavoro autonomo e agile, IPSOA Guide Operative*, Wolters Kluwer, 2017, p. 15.

⁶⁵ Monterossi L., *Il lavoro agile: finalità, politiche di welfare e politiche retributive*, in *Il lavoro agile nella disciplina legale, collettiva e individuale. Stato dell'arte e proposte interpretative di*

Infine, i benefici del lavoro agile possono estendersi anche sull'ambiente poiché il minor traffico derivante da meno persone che si spostano produce meno smog e, di conseguenza, meno inquinamento. In questo senso è utile menzionare lo studio dell'Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile in merito ai benefici del lavoro agile nei confronti dell'ambiente. Lo studio ha concluso che il lavoro agile fa risparmiare circa 46 milioni di km, riduce di circa 8.000 tonnellate le emissioni di CO₂, di 17,9 tonnellate gli ossidi di azoto e di 1,75 tonnellate i PM₁₀. Il risparmio per il mancato acquisto di carburante è di circa quattro milioni di euro.⁶⁶

Infine, il fatto di non doversi spostare così frequentemente per andare al lavoro potrebbe promuovere forme di mobilità sostenibile a beneficio dell'ambiente; invece sul fronte del ridimensionamento degli spazi vi è un notevole risparmio energetico e risparmio di costi sostenuti per la costruzione degli immobili da adibire ad uso ufficio.

Anche gli svantaggi possono essere divisi in due categorie: quelli appartenenti alla sfera dei lavoratori e quelli appartenenti alla sfera dei datori di lavoro.

Dal punto di vista dei lavoratori, seppur il lavoro agile permetta di poter lavorare da casa, o comunque in altro luogo diverso dall'ufficio, vi è una sostanziale ricaduta sui rapporti sociali tra colleghi. Il non potersi vedere così spesso, magari nelle usuali pause caffè di metà mattina e metà pomeriggio, oppure durante la pausa pranzo per scambiarsi qualche parola, anche al di fuori del contesto lavorativo, può recare un senso di isolamento. Inoltre, risulta più complicato scambiarsi informazioni, senza che queste vengano poi perse o distorte, o semplicemente confrontarsi all'interno dello stesso team di lavoro.

Vi sono casi in cui il lavoratore può provare un senso di risentimento nei confronti dell'azienda stessa dovuto, ad esempio, dall'incremento sempre maggiore del carico di lavoro e, conseguentemente, della produttività, i quali portano a lavorare non-stop,

un gruppo di giovani studiosi, in WP CSDLE "Massimo D'Antona". Collective Volumes, n. 6/2017, pp. 24 e 153.

⁶⁶ Penna M., Felici B., Roberto R., Rao M., Zini A., *Il tempo dello Smart Working. La PA tra conciliazione, valorizzazione del lavoro e dell'ambiente. Primi risultati dell'indagine nazionale sul lavoro agile e telelavoro nel settore pubblico*, ENEA, 2020, p. 39.

anche oltre l'orario di lavoro, peraltro, in alcune casistiche, senza che siano riconosciuti e pagati gli straordinari. Tutto ciò è sostenuto dal fatto di non subire interruzioni durante la giornata da parte dei colleghi o persone esterne. Il risentimento può essere covato anche da coloro che sono obbligati a lavorare in ufficio, senza la possibilità di sperimentare il lavoro agile, poiché la mansione svolta non è compatibile per attivare tale modalità lavorativa.

A livello economico, lavorare da casa comporta un aumento delle spese dell'energia elettrica, gas, acqua e spese per il pranzo, poiché ciò che l'azienda risparmia in termini di minori costi delle utenze si scarica automaticamente nella sfera del lavoratore, a meno che non siano previsti degli indennizzi all'interno dell'accordo aziendale.

A livello fisico, alcuni rischi sono i medesimi rispetto allo svolgimento della prestazione in ufficio, pertanto se i luoghi prescelti per svolgere l'attività lavorativa presentano scarsa illuminazione o condizioni ergonomiche e microclimatiche non sempre favorevoli, oppure se l'utilizzo del computer o altri strumenti informatici avviene per uso prolungato, se la sedia non consente di mantenere una postura corretta, possono presentarsi problemi muscolo-scheletrici e oculo-visivi. Il lavoratore agile, però, per il fatto di essere costantemente connesso ad un dispositivo informatico può sviluppare problemi di dipendenza tecnologica, di isolamento sociale, disturbi del ritmo sonno/veglia, disturbi derivanti dall'elevato stress prolungato nel tempo, ad esempio la sindrome di *burn-out*.⁶⁷

Dal punto di vista dell'azienda lo svantaggio può essere un radicamento profondo delle convinzioni che vedono lo svolgimento del lavoro esclusivamente in ufficio, quindi la volontà di non modificare l'organizzazione aziendale, magari verso un modello che abbracci forme di lavoro più flessibili adattandosi ai continui mutamenti del contesto esterno. In quest'ottica si richiama il tema della fiducia, poiché un'azienda non orientata alla sperimentazione del lavoro agile, il più delle volte teme di non poter controllare adeguatamente il proprio personale, è ciò mina il rapporto azienda-dipendente e conseguente insoddisfazione di quest'ultimo.

⁶⁷ Sacco A., *I videoterminali negli ambienti di lavoro. Dalla valutazione del rischio alla sorveglianza sanitaria, Collana di psicologia e medicina del lavoro, Edizioni FS, 2018, p. 77.*

Infine, l'elevato utilizzo di strumenti informatici a distanza può portare a numerosi tentativi di penetrare nei sistemi informatici dell'azienda attraverso l'invio di e-mail malevole o altri tipi di cyber-attacchi, per i quali l'azienda deve dotarsi di adeguate misure di sicurezza.

CAPITOLO II

IL QUADRO NORMATIVO: L'EVOLUZIONE DELLA NORMATIVA DAL TELELAVORO AL LAVORO AGILE

2. IL TELELAVORO: IL QUADRO NORMATIVO

Il lavoro a distanza è frutto di un processo di regolamentazione che vede come primo protagonista il telelavoro, difatti la sperimentazione del lavoro in luoghi extra-aziendali avviene molto prima dell'introduzione del lavoro agile, il quale può essere considerato come una naturale evoluzione del telelavoro.

In questo capitolo si analizzerà la normativa italiana ed europea del telelavoro e del lavoro agile, evidenziandone l'evoluzione nel corso degli anni. Si procederà poi ad analizzare un esempio di CCNL disciplinante il lavoro agile e l'Accordo Interconfederale della Regione Veneto, il quale rappresenta una modalità di accesso al lavoro agile estesa anche alle imprese più piccole.

Infine, si sottolineeranno le differenze tra il lavoro agile ed il telelavoro.

2.1.1 LA NORMATIVA EUROPEA DEL TELELAVORO

A livello normativo si delineano diversi accordi, sia europei sia italiani, che possono essere analizzati per comprendere come il telelavoro sia stato regolamentato nel corso degli anni sia nel settore privato sia nel settore pubblico.

La prima disciplina relativa al lavoro tramite strumenti informatici si può ricondurre all'Accordo Quadro Europeo sul Telelavoro del 16 luglio 2002, sottoscritto dalle parti sociali a livello comunitario ETUC, UNICE, UEAPME e CEEP.⁶⁸

Sul piano definitorio, l'Accordo Quadro Europeo individua la fattispecie del telelavoro e ne declina le principali caratteristiche e offre indicazioni di massima per tutti gli Stati

⁶⁸ Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in WP CSDLE Massimo D'Antona.IT, 2017, p. 16.

membri dell'Unione Europea. Le clausole dell'Accordo sono diversamente declinate nei vari Stati in ragione delle peculiarità nazionali dei singoli sistemi di relazioni industriali: se in Ungheria dal 2004 il telelavoro è disciplinato dal codice del lavoro, in Svezia, Spagna, Francia, Belgio e Italia la materia è regolata ampiamente dalla contrattazione di categoria, mentre in Finlandia il governo ha emanato nel 2007 delle Linee-guida al riguardo previa consultazione con sindacati e associazioni datoriali.⁶⁹

Gli esempi sopra riportati riguardano solamente alcuni degli Stati membri dell'Unione Europea ma è facile comprendere come la materia del telelavoro abbia ampie sfaccettature e venga trattata e recepita in maniera differente a seconda degli ordinamenti nazionali.

L'Accordo Quadro del 2002 prevede dei principi e delle tutele, al pari di coloro i quali lavorano internamente all'azienda: si applica la direttiva n. 89/391 in materia di salute e sicurezza professionale, la direttiva n. 90/270 sulle attrezzature munite di videotermini e infine gli standard minimi di protezione, di cui alla direttiva n. 2003/88 in materia di orario e riposi, in virtù della quale il telelavoratore ha diritto a undici ore consecutive di riposo giornaliero, al riposo settimanale ed a una durata massima della settimana lavorativa non superiore a quarantotto ore. In termini di salute e sicurezza un aspetto molto importante è quello dei rischi conseguiti da un'interconnessione costante col proprio ambiente di lavoro attraverso i dispositivi mobili, in termini di stress e assenza di una netta cesura tra sfera del lavoro e del riposo: si richiama il concetto del diritto alla disconnessione da intendersi come diritto soggettivo del lavoratore ad essere irreperibile o a non dover soddisfare richieste al di fuori dell'orario di lavoro attraverso strumenti informatici.⁷⁰

⁶⁹ Bologna S., Iudicone F., *Il lavoro agile e il telelavoro nello scenario europeo e comparato: dinamiche emergenti, effetti sulla qualità del lavoro e strumenti di regolazione, Quaderni di rassegna sindacale lavori, Università degli studi di Palermo, 2017*, p. 119.

⁷⁰ *Ibidem*, p. 119.

2.1.2 LA NORMATIVA ITALIANA DEL TELELAVORO NEL SETTORE PRIVATO E PUBBLICO

In Italia l'Accordo Quadro Europeo viene recepito con un apposito Accordo Interconfederale concluso il 09 giugno 2004 e firmato dalle principali organizzazioni sindacali dei datori di lavoro (Confindustria, Confartigianato, Confesercenti, ecc.) e dei lavoratori (CGIL, CISL, UIL), sul telelavoro nel settore privato.

L'Accordo si compone di 12 articoli che esplicano le regole principali per la corretta attuazione del telelavoro. Nello specifico, l'accordo definisce il telelavoro <<come una forma di organizzazione e/o svolgimento del lavoro che si avvale delle tecnologie dell'informazione, nell'ambito di un contratto o di un rapporto di lavoro, nel quale l'attività lavorativa viene regolarmente svolta al di fuori dei locali aziendali. Coloro ai quali viene applicato il telelavoro sono definiti telelavoratori>>. Per poter svolgere l'attività lavorativa tramite il telelavoro, gli strumenti informatici devono essere forniti dal datore di lavoro e mantenuti in buono stato dal lavoratore.

L'adesione a tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa è di tipo volontario sia da parte del lavoratore che del datore di lavoro. Quest'ultimo deve fornire al lavoratore tutte le informazioni necessarie per avviare questa nuova modalità lavorativa, ad esempio il contratto collettivo applicato o la descrizione della mansione da svolgere.⁷¹ Il lavoratore può respingere l'offerta di telelavorare, e ciò non pregiudica il rapporto di lavoro, e, allo stesso modo, il datore di lavoro può rifiutare la richiesta del lavoratore di svolgere la prestazione lavorativa tramite il telelavoro; infine la scelta di svolgere la prestazione tramite il telelavoro è reversibile per effetto dell'accordo individuale o collettivo, ciò comporta il ritorno dello svolgimento dell'attività lavorativa in ufficio. In ogni caso l'accordo aziendale può adeguare o integrare i principi e criteri definiti nell'Accordo Interconfederale.

Il telelavoratore ha il compito di gestire l'organizzazione del proprio tempo di lavoro, ed è importante che non venga minata la sua *privacy* tramite l'installazione di strumenti di controllo sul suo operato. In relazione a ciò l'Accordo disciplina il diritto alla riservatezza con riguardo all'installazione di qualsiasi strumento di controllo⁷².

⁷¹ Vedi l'articolo 2 dell'Accordo ed il rinvio alla direttiva 91/533/CEE.

⁷² Vedi l'articolo 5 dell'Accordo ed il rinvio alla direttiva 90/270/CEE.

Il carico di lavoro ed i livelli di prestazione lavorativa devono essere equivalenti a quelli di coloro che svolgono l'attività in ufficio, così come la possibilità di eseguire attività di formazione e sviluppi di carriera. Inoltre, è specificamente previsto nell'Accordo che il telelavoratore gode dei medesimi diritti, garantiti dalla legislazione e dal CCNL applicato, rispetto a chi svolge l'attività in ufficio ed i medesimi diritti collettivi.⁷³

In tema di protezione dei dati personali ed aziendali, sia il datore di lavoro sia il lavoratore devono garantire la non divulgazione di informazioni e dati sensibili dell'azienda all'esterno. Ne consegue che il datore di lavoro dovrà implementare degli efficaci sistemi di sicurezza per evitare il rischio di esposizione di dati aziendali ad utenti esterni all'azienda.

Il telelavoratore dev'essere adeguatamente informato circa la *policy aziendale* in materia di salute e sicurezza, in particolare per quanto concerne l'esposizione al videoterminale. È consentito periodicamente, da parte del datore di lavoro o delle rappresentanze dei lavoratori, l'accesso al luogo nel quale viene svolto il telelavoro per effettuare delle verifiche, previo consenso del lavoratore ed un certo termine di preavviso qualora il luogo coincida con la sua abitazione⁷⁴. Inoltre, il datore di lavoro garantisce l'adozione di misure atte a prevenire l'isolamento del telelavoratore, ad esempio tramite la possibilità di incontrarsi regolarmente con i colleghi.

Infine, in caso di controversie relative all'interpretazione o applicazione dell'Accordo Interconfederale, le parti interessate si possono rivolgere congiuntamente o separatamente alle parti firmatarie ed è prevista una comunicazione periodica alle parti circa la conclusione di accordi e contratti collettivi in materia di telelavoro.

Nonostante la stipula di quest'Accordo, il telelavoro non ha avuto una grande diffusione nelle aziende private, soprattutto per il pensiero condiviso che alla base <<vi è una normativa pesante e restrittiva, una visione miope e rigida nelle relazioni industriali e una cultura del lavoro pesantemente gerarchica>>.⁷⁵

⁷³ Vedi gli articoli 3 e 10 dell'Accordo.

⁷⁴ Vedi l'articolo 7 dell'Accordo ed il rinvio alla direttiva 89/391/CEE.

⁷⁵ Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali, Rivista trimestrale già diretta da Biagi M.*, n. 4/XXVII – 2017, p. 31.

Inoltre, l'isolamento derivante dallo svolgimento della prestazione lavorativa in locali diversi dall'ufficio non è stato molto apprezzato né dai datori di lavoro e, molto spesso, nemmeno dai dipendenti. In più il nostro Paese ha avuto dei ritardi negli investimenti in reti a banda larga, oltre alla stessa natura del sistema produttivo italiano che è caratterizzato dalla presenza di attività artigianali e microimprese industriali, nonché dalle resistenze culturali rispetto a processi di innovazione tecnologica.⁷⁶

Nel settore pubblico il telelavoro era già stato disciplinato da tempo: una prima regolamentazione si rinviene nell'articolo 4 della legge numero 191 del 1998, definita legge Bassanini, tramite la quale le PA possono avvalersi di forme di lavoro a distanza con lo scopo di «razionalizzare l'organizzazione del lavoro e realizzare economie di gestione attraverso l'impiego flessibile delle risorse umane». Successivamente viene emanato un ulteriore atto, il d.P.R. numero 70/1999, recante misure più specifiche per l'attuazione del telelavoro nelle PA ed infine si giunge alla stipula dell'Accordo quadro nazionale per il telelavoro nella Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2000 sottoscritto dall'ARAN⁷⁷ e dalle organizzazioni sindacali di settore.⁷⁸

Tale Accordo definisce le finalità del telelavoro lato dipendenti pubblici, i quali possono beneficiare di una maggiore conciliazione tra lavoro e vita privata, e lato amministrazione pubblica che può avvalersi funzionalmente di tale forma di flessibilità lavorativa. Quest'ultima, tramite concertazione con le parti sociali, deve verificare la concreta possibilità di stipulare un accordo avente come oggetto il progetto di telelavoro e deve, altresì, stabilirne le modalità di realizzazione e l'ambito delle professionalità impiegate. L'amministrazione può assegnare priorità all'accesso a progetti di telelavoro a determinate categorie di lavoratori che hanno dato la propria disponibilità e che possono avere esperienza lavorativa nella mansione richiesta o la svolgono abitualmente. Sono previsti, inoltre, ulteriori criteri di priorità nel caso in cui le richieste di avvio di progetti di telelavoro siano superiori ad una certa soglia predeterminata dall'amministrazione, ad esempio lavoratori con situazioni di disabilità psico-fisiche o

⁷⁶ Chiaro G., Prati G., Zocca M., *Smart working: dal lavoro flessibile al lavoro agile*, in *Rivista della sociologia del lavoro* n. 138/2015, p. 72.

⁷⁷ Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni.

⁷⁸ Dagnino E., Menegotto M., Pelusi L.M., Tiraboschi M. *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, ADAPT University Press del 2017, p. 179.

esigenze di cura di figli o familiari. Per tutti è garantita pari opportunità per quanto riguarda le possibilità di carriera e di partecipazione ad iniziative formative e pari trattamento retributivo e di fruizione di ferie e permessi.

L'assegnazione a progetti di telelavoro è revocabile su richiesta del lavoratore, ove sia trascorso un determinato periodo di tempo indicato nel progetto stesso, o su richiesta dell'amministrazione; in quest'ultimo caso la riassegnazione alla sede di lavoro originaria deve avvenire nel rispetto delle esigenze del lavoratore e comunque entro dieci giorni dalla richiesta.

Sono a carico dell'amministrazione le spese atte a creare una postazione di telelavoro idonea, quali le spese per le attrezzature informatiche, comunicative e strumentali e le spese relative al mantenimento di adeguati livelli di sicurezza, i quali devono essere costantemente garantiti al lavoratore; quest'ultimo deve ricevere un'adeguata formazione per poter svolgere la prestazione senza rischi.

Infine, visto il carattere sperimentale di tale Accordo, si istituisce presso L'ARAN un Osservatorio formato da un componente per ciascuna delle organizzazioni sindacali firmatarie con l'obiettivo di raccogliere dati ed informazioni sull'andamento dei progetti di telelavoro che verranno, successivamente, raccolti e riassunti in un rapporto reso pubblico.

Anche nelle amministrazioni pubbliche, nonostante la normativa sia stata introdotta molto prima rispetto al settore privato, poche sono state le sperimentazioni di successo del telelavoro, anche a seguito dell'emanazione del Decreto-legge numero 79/2012, il quale obbliga le pubbliche amministrazioni a redigere entro il mese di marzo di ogni anno un piano di attuazione del telelavoro da rendere pubblico sugli appositi siti di riferimento.⁷⁹

⁷⁹ Dagnino E., Menegotto M., Pelusi L.M., Tiraboschi M., *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, ADAPT University Press, 2017, p. 180.

2.2 IL LAVORO AGILE: IL QUADRO NORMATIVO

2.2.1 LA NORMATIVA EUROPEA DEL LAVORO AGILE

In Europa nel corso degli anni cominciano ad emergere con più forza le tematiche relative alla *work-life balance*, alla maggiore flessibilità della prestazione lavorativa e alla maggiore libertà e responsabilizzazione dei lavoratori, ed è tramite queste considerazioni che comincia a svilupparsi la tematica del lavoro agile. Infatti, il Parlamento Europeo già nel 2016 ha emanato una risoluzione sulla creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale⁸⁰, promuovendo il lavoro agile in termini di un <<approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, che non richiede necessariamente al lavoratore di essere presente sul posto di lavoro o in un altro luogo predeterminato e gli consente di gestire il proprio orario di lavoro, garantendo comunque il rispetto del limite massimo di ore lavorative giornaliere e settimanali stabilito dalla legge e dai contratti collettivi>>.

Inoltre, la risoluzione sottolinea come il lavoro agile favorisca una migliore *work-life balance*, soprattutto per i genitori che rientrano al lavoro a seguito del congedo di maternità o parentale ed invita la Commissione, gli Stati membri e le parti sociali a rafforzare il tema della conciliazione tra vita privata e lavorativa, aumentando, di conseguenza, il benessere dei lavoratori. Infine, la risoluzione sottolinea come sia importante <<concentrarsi sul conseguimento di obiettivi occupazionali al fine di scongiurare l'abuso di queste nuove forme di lavoro ed invita gli Stati membri a promuovere il potenziale offerto da tecnologie quali i dati digitali, internet ad alta velocità, la tecnologia audio e video>>.

La tematica della conciliazione è ancor di più accentuata dalla direttiva comunitaria 2019/1158 relativa all'equilibrio tra attività professionali e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza, che invita a riflettere ulteriormente sul binomio lavoro agile/conciliazione dei tempi. Più approfonditamente, la direttiva analizza la tematica della conciliazione traducendola come <<equilibrio tra attività professionale e vita familiare>> con l'obiettivo di promuovere la parità di genere tra uomo e donna nel

⁸⁰ Parlamento Europeo, Risoluzione del 13 settembre 2016 numero 48.

mercato del lavoro, attraverso strumenti quali nuove modalità di lavoro flessibili ed aumentando la platea di destinatari includendo i prestatori di assistenza e i genitori. Tra le modalità di lavoro flessibile rientra il lavoro a distanza ma anche il part-time e i permessi di riduzione orario che costituiscono soluzioni conciliative che, anche se derivano da diverse disposizioni di legge, hanno in comune il divieto di subire trattamenti discriminatori per chi ne ha fatto richiesta o ne usufruisce.⁸¹

Più recentemente il Parlamento Europeo ha emanato un'ulteriore risoluzione⁸² che raccomanda alla Commissione europea di adottare una direttiva europea, attualmente non presente, in materia di diritto alla disconnessione, in modo da istituire un sistema che consenta di misurare la durata dell'orario di lavoro giornaliero.

La Risoluzione parte dal presupposto che l'utilizzo sempre più diffuso di strumenti informatici per scopi lavorativi può comportare la nascita di una cultura del lavoratore costantemente connesso, a scapito della sua salute e sicurezza. Inoltre, l'utilizzo di strumenti digitali è aumentato notevolmente a seguito del Covid-19 che, se da un lato ha dimostrato l'importanza della tecnologia, dall'altro ha amplificato i rischi derivanti da una costante connessione da parte del lavoratore anche oltre l'orario di lavoro.

La Risoluzione sottolinea l'importanza di introdurre il diritto alla disconnessione come <<diritto fondamentale alla base dei nuovi modelli di lavoro della nuova era digitale e come strumento della politica sociale a livello dell'Unione atto a garantire la tutela dei diritti di tutti i lavoratori, in particolar modo dei lavoratori più vulnerabili e per quelli con responsabilità di assistenza>> ed invita la Commissione europea a valutare e risolvere i rischi derivanti da una mancata tutela del diritto alla disconnessione, e gli Stati membri ed i datori di lavoro a garantire che i lavoratori siano informati sull'esistenza di tale diritto e sulla loro possibilità di esercitarlo.

È importante sottolineare come il legislatore europeo abbia voluto dare importanza al diritto alla disconnessione e porsi a tutela del benessere dei lavoratori. Infatti, tale diritto permette al lavoratore di separare la sua vita privata con la vita professionale anche se,

⁸¹ Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2020, pp. 2, 23 e 31.

⁸² Parlamento Europeo, Risoluzione del 21 gennaio 2021.

talvolta, risulta difficile, soprattutto nei momenti in cui si è oberati di lavoro. Riconoscerne l'esistenza, però, costituisce il primo passo per implementare un sistema che soddisfi tutti gli attori coinvolti (lavoratori e datori di lavoro). Ne consegue la necessità di promuoverne l'inserimento in una direttiva che integri e rispetti le altre tutele previste ai lavoratori da altre direttive (si veda ad esempio la sopra citata 2019/1158).⁸³

2.2.2 LA NORMATIVA ITALIANA DEL LAVORO AGILE NEL SETTORE PRIVATO E PUBBLICO

Nel nostro Paese si introduce la tematica del lavoro agile a partire dal 2014 ed è in quell'anno, infatti, che avviene la presentazione presso la Camera dei deputati del disegno di legge 29 gennaio 2014, numero 2014, definito anche ddl Mosca, il quale reca le disposizioni per la promozione di forme flessibili e semplificate di lavoro da remoto, diverse dal telelavoro, ed ha largamente condizionato i contenuti della futura legge n. 81 del 2017.

Successivamente viene varata una seconda proposta di legge più interessata a disciplinare gli aspetti della "Industria 4.0" quali il diritto alla disconnessione e l'adattamento dei lavoratori alle modalità operative e alle competenze del lavoro agile. Tale proposta è il disegno di legge del 3 febbraio 2016, numero 2229, definito ddl Sacconi, il quale regola l'adattamento negoziale delle modalità di lavoro agile nella quarta rivoluzione industriale. Infine, dal disegno di legge numero 2233 dell'8 febbraio 2016 si giunge alla già citata legge numero 81 del 2017.⁸⁴

In questo frangente Dagnino, Menegotto, Pelusi e Tiraboschi⁸⁵ si soffermano sui contenuti delle proposte per evidenziarne le evoluzioni: il ddl Mosca si applica a tutti i lavoratori subordinati che svolgano mansioni compatibili e definisce il lavoro agile come <<una modalità di lavoro svolta in parte, al massimo il 50%, in locali extra-aziendali,

⁸³ Si vedano anche le direttive 2003/88/CE sul diritto alle ferie annuali retribuite, UE/2019/1152 sulle condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili, 89/391/CEE del Consiglio sulla sicurezza e la salute dei lavoratori.

⁸⁴ Dagnino E., Menegotto M., Pelusi L.M., Tiraboschi M., *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, ADAPT University Press, 2017, p. 8.

⁸⁵ *Ibidem*, pp. 9 - 13.

senza l'obbligo di utilizzare una postazione fissa, con eventuale utilizzo di strumenti informatici>>. L'obiettivo è di dare spazio ad una modalità di lavoro che consenta una parziale flessibilizzazione spazio-temporale del lavoro subordinato e ciò viene stabilito tramite l'accordo aziendale, il quale è volontario, può essere stipulato a tempo determinato o indeterminato, dev'essere redatto in forma scritta ed individuare le <<modalità di esecuzione esterna della prestazione e la possibilità di recesso dell'accordo>>. A livello normativo si prevede parità di trattamento, protezione dei dati sensibili e riservatezza; la disciplina dei controlli è alternativa rispetto all'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori, invece quella relativa alla salute e sicurezza è meno onerosa: si deve redigere l'informativa scritta e fornire strumenti che rispettino gli standard di qualità ed effettuare incontri annuali per monitorare le condizioni di lavoro.

Il ddl Sacconi si applica a tutti i lavoratori subordinati e autonomi con reddito superiore ai 30 mila euro lordi all'anno e definisce il lavoro agile come una <<forma di lavoro resa in funzione di obiettivi e progetti o a risultato, senza vincoli di luogo ed orario, da lavoratori che siano: inseriti nel modello di lavoro agile come definito dalla contrattazione; il cui contratto sia stato certificato; inseriti all'interno di distretti industriali e della conoscenza, cluster, poli tecnologici, incubatori certificati di imprese, startup innovative, reti di imprese o imprese qualificate e che siano impegnati in lavori di ricerca, progettazione e sviluppo nel settore privato>>. L'obiettivo è di fornire un quadro normativo che disciplini rapporti di lavoro 4.0 organizzati ad obiettivi e risultati, svolti senza vincoli di spazio e orario. L'accordo scritto, pattuito a tempo determinato o indeterminato, recepisce la disciplina della contrattazione di prossimità applicabile ed individua obiettivi e criteri di valutazione dei profili fondamentali che disciplinano il lavoro agile, oltre ad eventuali fasce di reperibilità o presenza.

A livello normativo, come già sottolineato, la disciplina è rimandata all'autonomia collettiva di prossimità. A tutela della salute e sicurezza dei lavoratori periodicamente vengono effettuate delle visite di controllo da parte del medico competente e sussiste il divieto di effettuare controlli a distanza ed indagini sulle opinioni dei lavoratori. È prevista la tutela alla riservatezza, così come il diritto alla disconnessione, la copertura assicurativa contro gli infortuni ed il diritto al continuo apprendimento e certificazione delle competenze. Infine, vi è una disciplina specifica relativa al lavoro di ricerca fruito

in modalità agile (definizione di ricercatore e di attività di ricerca, progettazione e sviluppo, ecc.) e si prevede il finanziamento di un piano nazionale per l'alfabetizzazione digitale degli adulti.

Da questi due enunciati si può comprendere come il legislatore voglia dare una prima definizione della tematica del lavoro agile, partendo dalla considerazione che sia una modalità da fruire per il 50% nei locali extra-aziendali, arrivando, successivamente, a definirla come forma di lavoro resa in funzione di obiettivi e progetti o a risultato, focalizzandosi più specificatamente nella natura della prestazione lavorativa. Inoltre, l'accesso a questa modalità lavorativa è più ampio nel primo caso, mentre nel secondo è circoscritto ad un determinato livello di reddito e determinate attività lavorative.

In entrambi i casi, e come già sottolineato nei capitoli precedenti, la disciplina è recepita tramite l'accordo aziendale che ne regola le modalità di attuazione.

La tutela della salute e sicurezza dei lavoratori è trattata in maniera più approfondita nel secondo decreto, così come la previsione di introdurre il diritto alla disconnessione, la tutela contro gli infortuni e il continuo apprendimento e certificazione delle competenze.

La dimensione delle competenze indispensabili per accompagnare l'evoluzione del lavoro agile, presente nel ddl Sacconi ma non nel ddl Mosca, costituisce una grossa sfida per i lavoratori di oggi, ai quali è richiesto di sviluppare nuove abilità e competenze che non sono ancora formate nei sistemi di istruzione e formazione. La previsione del ddl Sacconi è che ai lavoratori che svolgano la prestazione in modalità agile sia riconosciuto il diritto all'apprendimento continuo, il quale è regolato dall'accordo tra le parti o dal contratto collettivo vigente. Ogni dodici mesi viene consegnata al lavoratore una certificazione delle competenze con l'obiettivo di <<promuovere e riconoscere opportunità di crescita personalizzate>>, allineando gli obiettivi individuali rispetto a quelli aziendali. La certificazione viene rilasciata da una delle commissioni previste dall'articolo 76 del d. lgs. Numero 276 del 10 settembre 2003⁸⁶ a condizione che operino in convenzione con uno o più fondi interprofessionali per la formazione continua di cui

⁸⁶ Attuazione delle deleghe in materia di occupazione e mercato del lavoro, di cui alla legge 14 febbraio 2003. L'art. 76 tratta gli organi di certificazione.

all'articolo 118 della legge numero 388 del 23 dicembre 2000 che regola la costituzione di Fondi paritetici interprofessionali nazionali per la formazione continua. Ne consegue che l'investimento in alfabetizzazione digitale è importante in quanto si accompagna ad un cambiamento dei modelli organizzativi che utilizzano molto di più le nuove tecnologie e la capacità di imparare come usarle è fondamentale per accrescere la professionalità del lavoratore.⁸⁷

Si giunge poi al ddl governativo numero 2233, precursore della legge 81/2017, il quale stabilisce la possibilità, per i lavoratori subordinati che svolgano mansioni compatibili, di eseguire la prestazione lavorativa in modalità agile ed estende tale possibilità anche alle pubbliche amministrazioni. La prestazione svolta in parte nei locali extra-aziendali, senza postazione fissa, è organizzata per <<fasi, cicli ed obiettivi e senza precisi vincoli di orario e di luogo di lavoro>>, con il solo vincolo di orario giornaliero e settimanale stabilito per legge e tramite la contrattazione collettiva, con la possibilità di utilizzare strumenti tecnologici. La disciplina prevede parità di trattamento, diritto alla disconnessione, tutela della salute e sicurezza tramite l'informativa annuale, tutela assicurativa contro gli infortuni, la possibilità di recedere dall'accordo aziendale sul lavoro agile e vi è un possibile riconoscimento del diritto all'apprendimento continuo e certificazione delle competenze.⁸⁸

L'estensione della prestazione lavorativa in modalità agile delle pubbliche amministrazioni è prevista, come già accennato, dal ddl governativo numero 2233 ed inserita anche nella legge 81/2017, rispettivamente nell'articolo 18, comma 3 il quale sancisce che il lavoro agile <<si applica, in quanto compatibile, anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001⁸⁹, numero 165, secondo le direttive emanate

⁸⁷ Dagnino E., Tiraboschi M., *Verso il futuro del lavoro. Analisi e spunti sul lavoro agile e lavoro autonomo, ADAPT Labour Studies e-book n.50, 2016*, pp. 52 – 55.

⁸⁸ *Ibidem*, pp. 9 - 13.

⁸⁹ Per amministrazioni pubbliche si intendono tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del

anche ai sensi dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, numero 124, e fatta salva l'applicazione delle diverse disposizioni specificatamente adottate per tali rapporti>>.

Il sopra citato articolo 14 della legge 124/2015 disciplina <<la promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche>> e, nello specifico, quest'ultime devono ricorrere a idonee misure organizzative che fissino obiettivi annuali per la sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa con l'obiettivo di far accedere almeno il 10% dei dipendenti entro un triennio. Inoltre, devono attuare dei sistemi di monitoraggio e controllo interno, conformi con la nuova modalità lavorativa, tramite indicatori che misurino l'effetto delle nuove misure organizzative sull'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

La successiva Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri numero 3 del 1° giugno 2017 individua gli indirizzi e le linee guida di attuazione dell'articolo 14 della legge 124/2015 che verranno poi riportati anche nella legge 81/2017. Nello specifico, le linee guida stabiliscono come l'amministrazione pubblica deve organizzare il proprio lavoro tramite la sperimentazione di modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa, al fine di conciliare i tempi di vita e di lavoro e di cure parentali dei dipendenti. Ogni Amministrazione identifica un proprio metodo di organizzazione, sempre rispettando l'efficienza ed efficacia dei servizi erogati, la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, la tutela alla riservatezza dei dati e la verifica sul corretto adempimento della prestazione lavorativa.⁹⁰

Molteplici sono i punti che ogni Pubblica Amministrazione dovrebbe analizzare al fine di agevolare l'adesione alla nuova modalità lavorativa agile: organizzare il lavoro in modo che non sia più incentrato sulla presenza fisica del lavoratore, ma sui risultati conseguiti e sui livelli di performance; assegnare dei criteri di priorità per l'accesso al lavoro agile, compatibilmente con l'organizzazione degli uffici e del lavoro, favorendo coloro che si trovano in situazioni di svantaggio personale, sociale e familiare; individuare le attività che non sono compatibili con la modalità di lavoro agile e obiettivi concreti e misurabili che permettano di responsabilizzare i dipendenti, valorizzandone la prestazione

Servizio sanitario nazionale, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300.

⁹⁰ Rausei P., *Lavoro autonomo e agile, IPSOA Guide Operative, Wolters Kluwer*, 2017, pp. 7 – 8.

lavorativa, anche attraverso appositi corsi di formazione; riprogettare il layout degli uffici, diminuendo lo spreco di spazio e creando luoghi condivisi; diffondere l'utilizzo delle nuove tecnologie, riducendo il *digital divide*, in modo da costituire un sistema amministrativo fondato su reti tecnologicamente avanzate, attraverso applicativi gestionali e di project management accessibili da remoto.⁹¹

2.3 IL LAVORO AGILE NELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE E AZIENDALE

Il lavoro agile è specificatamente previsto nella contrattazione collettiva nazionale di categoria, ad esempio nel CCNL del credito, quale strumento atto a <<promuovere nuove forme flessibili e semplificate di lavoro intese come nuove forme di organizzazione del lavoro capaci di migliorare la qualità dello stesso e di conciliare l'attività lavorativa con la vita privata dei lavoratori>>.

Per quanto i contratti collettivi nazionali diano una prima regolazione della disciplina del lavoro agile, è importante soffermarsi sulla possibilità che siano gli stessi contratti collettivi aziendali a rappresentare il momento istitutivo della prestazione agile per i lavoratori. La contrattazione collettiva aziendale ha il compito di precisare il concetto di produttività, in riferimento agli obiettivi assegnati al lavoratore e la sua maggiore responsabilizzazione sui risultati ottenuti, in ottica di miglioramento della performance, riduzione dell'assenteismo, maggiore efficienza organizzativa dell'azienda, e precisare il concetto di *work-life balance*. Tali fattispecie possono essere anche regolate dall'accordo individuale tra le parti ma solo se accompagnato da appositi interventi di legge o di contratto collettivo.⁹²

Diversi accordi aziendali possono essere analizzati per comprendere le differenti declinazioni delle aziende in riferimento ad una modalità organizzativa del lavoro più flessibile, anche prima che venisse varata la legge 81/2017: Ubi, Unicredit, Intesa San Paolo e molti altri hanno stipulato accordi con la primaria finalità di conciliare i tempi di vita e lavoro; BNP Paribas, Barilla, Enel, ecc. si concentrano sull'aumento della

⁹¹ Rausei P., *Lavoro autonomo e agile, IPSOA Guide Operative, Wolters Kluwer, 2017*, p. 9.

⁹² Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali, Rivista trimestrale già diretta da Biagi M.*, n. 4/XXVII – 2017, p. 25.

competitività e produttività; Leonardo, Deloitte & Touche, AXA, ecc. valorizzano la parte relativa all'incidenza degli output esterni sull'ambiente, energia e mobilità; BNL, Reale Mutua, ecc. pongono un accento sulla flessibilità e sull'organizzazione del lavoro.⁹³

Anche in relazione alle modalità e motivi di recesso vi sono situazioni diverse: in riferimento all'obbligo di preavviso, ad esempio, l'accordo di Zurich prevede un massimo di quindici giorni; invece l'accordo di Snam specifica la facoltà di recedere da parte del datore di lavoro senza obbligo di preavviso qualora avvengano determinate condizioni, che possono essere di tipo gestionale o organizzativo, oppure anche di tipo soggettivo. Per quanto concerne i motivi che inducono a recedere dall'accordo, se ne delineano alcuni che sono connessi alla modifica delle condizioni originarie che hanno dato vita al lavoro agile, quali possono essere il trasferimento o la modifica della mansione lavorativa o l'assegnazione ad una nuova unità produttiva che per loro specifica natura non possono ritenersi compatibili con la modalità lavorativa agile. In relazione a ciò, alcuni accordi, come ad esempio BNL o Intesa San Paolo, prevedono che la prestazione non possa più essere svolta in modalità agile se ricorrono questi presupposti, però riconoscendo la possibilità di procedere ad una nuova autorizzazione.

Altri motivi sono riconducibili all'incompatibilità di tale modalità lavorativa con l'organizzazione aziendale; altri ancora derivano dalla sperimentazione, talvolta negativa, della già citata *work-life balance* poiché non tutte le persone riescono a conciliare allo stesso modo la propria vita privata e lavorativa e talvolta i risultati possono essere negativi.⁹⁴

2.3.1 UN ESEMPIO: IL CCNL DEL CREDITO

Un esempio di CCNL disciplinante il lavoro agile può essere il CCNL del Credito⁹⁵, il quale, all'articolo 11 ne stabilisce i criteri di attuazione. Nello specifico nei primi tre punti di

⁹³ Menegotto M., *Lavoro agile e contrattazione aziendale: un'analisi qualitativa per progettare la ripartenza*, in *Working paper n. 17*, ADAPT University Press, 2020, p. 10.

⁹⁴ Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C., *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati*, in *Working paper n. 2/2016*, ADAPT University Press, 2016, p. 12.

⁹⁵ Il CCNL è rinvenibile sul sito dell'Associazione Bancaria Italiana.

introduzione si stabilisce che l'evoluzione tecnologia rende possibile adottare soluzioni organizzative utili a favorire nuove forme di flessibilità della prestazione lavorativa capaci di realizzare un adeguato equilibrio tra gli obiettivi di efficienza e produttività delle imprese e le esigenze personali e familiari dei dipendenti. La volontà è, come già sottolineato, di divulgare modelli di organizzazione flessibili che favoriscano sia la conciliazione lavoro – vita privata, ma anche che determinino favorevoli impatti ambientali e sulla mobilità delle persone. Tutto ciò in linea con quanto previsto dalla legge 81/2017.

Proseguendo, viene data una definizione di ciò che significa lavoro agile e le sue modalità di svolgimento: in particolare si sottolinea come l'adesione sia su base volontaria, compatibilmente con le esigenze tecniche, organizzative e produttive aziendali, rispettando le priorità previste dalla legge, tenendo conto delle condizioni personali e familiari dei dipendenti. Inoltre, l'azienda deve dotare i lavoratori di tutti gli strumenti necessari allo svolgimento della prestazione in modalità agile.

Le sedi individuate per lo svolgimento della prestazione lavorativa, salvo quanto diversamente stabilito dalla contrattazione aziendale, sono: altra sede/hub aziendale adeguatamente attrezzato per tutelare dignità, salute e sicurezza dei lavoratori; residenza privata/domicilio; altro luogo stabilito dalle parti collettive o indicato dal lavoratore e preventivamente autorizzato dall'azienda.

Successivamente viene trattata l'articolazione dell'orario di lavoro che, come già analizzato, ha come limite la durata giornaliera e settimanale prevista dal CCNL, sempre nel rispetto dei tempi di riposo, pause ed il già citato diritto alla disconnessione. Il limite massimo di giornate da fruire in regime di lavoro agile è dieci al mese, salvo diverso limite stabilito dagli accordi aziendali/di gruppo. Il CCNL prevede poi la corresponsione dei buoni pasto nelle giornate in cui l'attività lavorativa è prestata in altra sede o hub aziendale.

Lo svolgimento del lavoro agile non cambia i diritti e doveri posti a capo dell'azienda e dei lavoratori e non modifica il potere direttivo e disciplinare del datore di lavoro.

In materia di salute e sicurezza si applica il d.lgs. 81/2008 e viene consegnata al lavoratore la già citata informativa scritta contenente i rischi generali e specifici connessi

alla prestazione lavorativa agile, inoltre è prevista la tutela assicurativa contro gli infortuni sul lavoro e malattie professionali e tutela della privacy. D'altro canto, il lavoratore deve svolgere la prestazione in regime di riservatezza, senza diffondere dati aziendali sensibili.

In ultima, sono previsti specifici interventi formativi ai lavoratori direttamente coinvolti nel perimetro e ai loro responsabili, finalizzati a garantire uno svolgimento efficace e in sicurezza della prestazione lavorativa in modalità agile.

2.3.2 UN ESEMPIO: L'ACCORDO INTERCONFEDERALE DELLA REGIONE VENETO

Più recentemente, in Veneto, per estendere il ricorso al lavoro agile anche alle imprese più piccole il 20 dicembre 2019 è stato stipulato l'Accordo Interconfederale Regionale sul lavoro agile, di durata triennale, per le imprese artigiane e le pmi tra Confartigianato Imprese Veneto, Cna del Veneto e Casartigiani del Veneto per la parte dei datori di lavoro e CGIL, CISL e UIL regionali del Veneto per la parte dei lavoratori.

Tale accordo, primo in Italia, rappresenta un notevole traguardo per le piccole e medie imprese, soprattutto perché il lavoro agile è uno strumento utilizzato per lo più dalle grandi aziende, quindi dare la possibilità anche alle imprese più piccole di provare ad utilizzare tale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa costituisce una grande opportunità.

L'Accordo si applica ai dipendenti delle imprese artigiane e alle piccole e medie imprese iscritte ad una delle associazioni artigiane firmatarie dello stesso accordo, ai dipendenti delle associazioni artigiane che aderiscono direttamente, o per il tramite di un'associazione provinciale, ad un'associazione regionale firmataria del presente Accordo, ai dipendenti di enti promossi, costituiti o partecipati da associazioni artigiane, ai dipendenti delle strutture della bilateralità artigiana veneta.

Nell'introduzione si riprende il concetto di lavoro agile e la sua regolamentazione tramite la legge 81/2017, affermando come questa modalità lavorativa si sia sviluppata in Italia tramite la contrattazione collettiva e sia stata sperimentata a più livelli con esiti molto positivi; in seguito viene citata la direttiva UE 2019/1158 la quale, come già

evidenziato, attesta che il lavoro agile costituisca la scelta più efficace per rilanciare la produttività delle imprese, realizzare un migliore equilibrio tra vita e lavoro e favorire un approccio al lavoro incentrato sulla sostenibilità. Strettamente legato all'accordo è il progetto di ricerca "*Smartworking un nuovo modo di lavorare anche nelle piccole imprese del Veneto*" che evidenzia l'interesse anche da parte delle piccole e microimprese di provare ad applicare il regime del lavoro agile.

Per quanto riguarda le modalità di attivazione e svolgimento si evidenzia la possibilità di utilizzare il lavoro agile in maniera non prevalente, cioè per periodi di tempo predeterminati e programmati con il datore di lavoro, stabilendo che la prestazione in modalità agile non prevalga su quella svolta presso la sede aziendale; viceversa la modalità prevalente prevede che la maggioranza della prestazione venga svolta in modalità agile, però si sottolinea il collegamento a specifiche esigenze personali del lavoratore (patologie oncologiche, responsabilità di accudimento e di cura, ecc.).

L'orario di lavoro può essere svolto, a seconda di quanto stabilito nell'accordo individuale, nella fascia oraria tra le 8 e le 20 e si prevedono eventuali fasce di reperibilità, ad esempio 10-12; 15-17. Se l'accordo individuale stabilisce che l'orario sia il medesimo di quello svolto all'interno dell'azienda, allora si applicano integralmente la disciplina dello straordinario, dei riposti e dei permessi.

Il luogo di lavoro, prescelto tramite l'accordo individuale, deve ottemperare alle norme di salute e sicurezza, permettere un adeguato svolgimento dell'attività lavorativa ed essere idoneo a garantire la riservatezza delle informazioni aziendali. Per evitare il rischio di isolamento del lavoratore, l'Accordo promuove forme di *coworking* come strumento da adottare assieme al lavoro agile con lo scopo di favorire la condivisione dell'ambiente tra più persone, anche appartenenti ad organizzazioni diverse.

Come già sottolineato in precedenti accordi, al lavoratore devono essere consegnate dal datore di lavoro le attrezzature informatiche idonee a perseguire l'attività lavorativa e il lavoratore deve farne buon uso; al lavoratore è garantita parità di trattamento e il diritto all'apprendimento e formazione continua mentre il datore di lavoro esercita, allo stesso modo dei lavoratori in ufficio, il potere direttivo e disciplinare e, a titolo esemplificativo, vengono rilevati come comportamenti disciplinatamente rilevanti il reiterato mancato

rispetto degli orari di lavoro o dei periodi di reperibilità o contattabilità e l'uso scorretto degli strumenti aziendali (mancata cura che ne causi il danneggiamento o la perdita).

Un punto molto particolare ed importante fa riferimento ai contributi a sostegno dell'avvio di progetti di sperimentazione del lavoro agile, difatti le parti firmatarie ne incoraggiano la sperimentazione tramite la bilateralità artigiana veneta, nello specifico: il servizio EBAV A 14 p⁹⁶ riconosce alle imprese un contributo del 50% per la sperimentazione del lavoro agile e le consulenze specialistiche ad esso connesse per implementare sistemi informatici e digitali per facilitare l'introduzione di questa nuova modalità lavorativa; il servizio EBAV A28⁹⁷ riconosce un contributo pari al 60-80% delle spese sostenute per l'attività di informazione e sensibilizzazione sul lavoro agile tramite attività convegnistica promossa dalle Federazioni regionali delle O.O.A.A. socie di Ebav mentre il servizio EBAV A07⁹⁸ fa riferimento alle spese sostenute per la formazione collettiva propedeutica all'attivazione di progetti di lavoro agile; il servizio EBAV A76⁹⁹ può essere utilizzato ai fini dell'aggiornamento del DVR propedeutico all'attivazione di progetti di sperimentazione del lavoro agile. Infine, è previsto un incentivo di 1000 euro per ogni accordo individuale di lavoro agile attivato nelle imprese artigiane e pmi del Veneto a condizione che la durata sia di minimo 12 mesi e l'impresa sia regolarmente iscritta all'EBAV.

Infine, ogni datore di lavoro che decide di attivare accordi di lavoro agile ne deve dare comunicazione all'EBAV ed è previsto che le parti pianifichino incontri periodici per monitorare l'andamento degli accordi e la loro sperimentazione.

⁹⁶ Contributo per l'innovazione dei processi aziendali: nuovi progetti per processi, sviluppo software, banche dati, ricerche di mercato, innovazione gestionale, software parco veicolare. Sito dell'Ebav: www.ebav.it

⁹⁷ Contributo per iniziative speciali di promozione del lavoro, del prodotto e del servizio su progetti presentati dai soci fondatori EBAV. Sito dell'Ebav: www.ebav.it

⁹⁸ Contributo alle aziende artigiane che partecipano a corsi di formazione collettiva per l'aggiornamento tecnico-professionale e manageriale presso Enti di Formazione promossi da Soci Ebav. Sito dell'Ebav: www.ebav.it

⁹⁹ Contributo alle aziende per l'integrazione del DVR in relazione all'accoglienza di personale con contratto di apprendistato duale o lavoro agile. Sito dell'Ebav: www.ebav.it

2.4 IL LAVORO AGILE E IL TELELAVORO: UN CONFRONTO

Dalla normativa fin qui analizzata si può comprendere come sia il telelavoro che il lavoro agile presentano caratteristiche comuni, quali, ad esempio, la flessibilizzazione della prestazione lavorativa e la possibilità di svolgerla in un luogo diverso dall'ufficio. Tuttavia, anche se il lavoro agile si può definire come un naturale sviluppo del telelavoro, o un <<sotto-insieme di *species* del telelavoro>>¹⁰⁰, vi sono elementi di differenza tra l'uno e l'altro.

Il telelavoro si caratterizza per lo svolgimento della prestazione lavorativa presso la propria abitazione o in luogo diverso rispetto la sede aziendale, ad esempio uffici satellite o strutture che ospitano telelavoratori che dipendono da imprese diverse, purché siano luoghi fissi, con una postazione fissa, nei quali la prestazione lavorativa può essere eseguita con gli stessi vincoli di orario adottati in azienda. Ulteriore tratto distintivo è la regolarità della prestazione cioè la continuità o ripetitività della stessa al di fuori dei locali aziendali attraverso un collegamento telematico o informatico.¹⁰¹

Al pari del lavoro agile, il telelavoro può essere considerato come una nuova modalità di svolgimento della prestazione lavorativa e non una nuova tipologia di contratto di lavoro subordinato: entrambi infatti rappresentano essenzialmente un patto di dislocazione spaziale della prestazione lavorativa con semplice flessibilizzazione dell'orario di lavoro.¹⁰² Obiettivo comune è la creazione di nuove forme di organizzazione del lavoro capaci di migliorare la qualità dello stesso e di conciliare l'attività lavorativa con la vita privata dei lavoratori.¹⁰³

Vi sono dottrine che sostengono che <<il telelavoro ed il lavoro agile hanno molti punti di contatto, ma non del tutto coincidenti, in quanto nel lavoro agile la connessione telematica non è strettamente necessaria, come nel telelavoro, ma meramente

¹⁰⁰ Peruzzi M., *Sicurezza e agilità: quale tutela per lo smart worker? In Diritto della Sicurezza sul Lavoro, n. 1/2017*, p. 4.

¹⁰¹ Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro, in WP CSDLE Massimo D'Antona.IT, 2017*, p. 22.

¹⁰² Magnani M., *I tempi e i luoghi di lavoro. L'uniformità non si addice al post-fordismo, in WP CSDLE Massimo D'Antona.IT, 404/2019*, p. 5.

¹⁰³ Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro, in WP CSDLE Massimo D'Antona.IT, 2017*, p. 24.

possibile e nel telelavoro la prestazione lavorativa è espressamente organizzata attraverso lo svolgimento di una sua parte all'interno dell'azienda>>. ¹⁰⁴

Quando la prestazione è eseguita al di fuori della sede aziendale sono previste le tutele di salute e sicurezza, la parità di trattamento e retribuzione, la protezione dei dati personali, la fruizione di ferie e permessi, la fornitura di strumentazione tecnologica a carico del datore di lavoro e l'applicazione in capo a quest'ultimo del potere direttivo, disciplinare e di controllo.

Le differenze tra i due risiedono sul fatto che mentre il lavoro agile presuppone una maggiore flessibilità nell'organizzazione della prestazione lavorativa, poiché è espressamente previsto che possa essere svolta almeno in parte all'interno dell'azienda e senza l'obbligo di una postazione fissa, il telelavoro rimane ancora ancorato ai rigidi meccanismi di pianificazione del tempo di lavoro previsti in ufficio, legati alla "timbratura del cartellino", e caratterizzati dalla regolarità e continuità della prestazione attraverso una postazione fissa e predeterminata, nella quale il collegamento telematico con la sede aziendale è necessario e non solo possibile. ¹⁰⁵

Vi sono, tuttavia, opinioni discordanti, le quali affermano che non vi sia una reale distinzione tra lavoro agile e telelavoro poiché gli elementi che caratterizzano l'uno si possono riscontrare anche nell'altro secondo l'accordo quadro europeo ¹⁰⁶ e l'esperienza pratica manifestata nel corso degli anni. Un esempio può essere il dibattito sorto in riferimento alla mancata specifica previsione circa l'obbligo della postazione fissa quale elemento caratteristico del telelavoro rispetto al lavoro agile. ¹⁰⁷

Un ulteriore elemento da considerare è la frammentazione della stessa disciplina del telelavoro, nel settore pubblico e privato, ma, anche, rispetto al lavoro agile:

¹⁰⁴ Pelusi L.M., *Il lavoro agile tra l'eshaustività dell'informativa di salute e sicurezza e l'applicabilità del D.lgs. n. 81/2008, in Il lavoro agile nella disciplina legale, collettiva e individuale. Stato dell'arte e proposte interpretative di un gruppo di giovani studiosi, WP CSDLE "Massimo D'Antona". Collective Volumes, n. 6/2017, p. 163.*

¹⁰⁵ Santoro-Passarelli G., *Lavoro eterorganizzato, coordinato, agile e il telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un'impresa in via di trasformazione, in WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT", n. 327/2017, p. 16.*

¹⁰⁶ Accordo quadro europeo sul telelavoro del 16 luglio 2002.

¹⁰⁷ Notaro F., *Il lavoro agile nel quadro della vecchia (o nuova?) subordinazione, in Lavoro Diritti Europa, Rivista nuova di Diritto del Lavoro, n. 1/2019, p. 23.*

quest'ultimo ha una specifica previsione normativa, così come il telelavoro nel settore pubblico, mentre il telelavoro nel settore privato è previsto solamente da un apposito Accordo Interconfederale, ma non esiste una specifica disciplina legale. Il legislatore si limita ad incentivarne l'utilizzo per i suoi benefici sociali ed organizzativi, quali ad esempio la citata conciliazione della vita privata con l'attività lavorativa, l'integrazione nei processi produttivi dei lavoratori disabili, il reinserimento dei lavoratori in mobilità.¹⁰⁸

Le peculiarità del telelavoro e del lavoro agile si possono riscontrare anche in alcuni accordi aziendali, dai quali è emersa una sostanziale conformità dei contenuti di disciplina, salvo la differenziazione per quanto riguarda la gestione della prestazione lavorativa, e l'idea che il lavoro agile cerchi di evitare le rigidità e gli oneri che si ritiene che abbiano portato all'insuccesso del telelavoro. Tale insuccesso potrebbe essere collegato ai rimborsi relativi alle spese sostenute per il lavoro prestato oppure, agli oneri relativi alla salute e sicurezza, legati al diritto di accesso ai luoghi di lavoro extra-aziendali ed al diritto di richiesta di ispezioni da parte del lavoratore e l'onerosa normativa richiamata dall'articolo 3 comma 10 del d.lgs. n. 81/2008 che prevede obblighi stringenti in capo al datore di lavoro.¹⁰⁹

Il lavoro agile, poi, a differenza del telelavoro, <<rappresenta un nuovo paradigma del lavoro, non più incentrato sul tempo della prestazione, bensì focalizzato sul risultato da conseguire>>, di conseguenza l'obbligazione che sorge in capo al lavoratore avrà una duplice caratteristica: sia la messa a disposizione delle energie lavorative, sia l'obiettivo di conseguire il risultato prefissato.¹¹⁰

Il risultato e, quindi, l'esecuzione della prestazione assumono una rilevanza maggiore in regime di lavoro agile, rispetto al comportamento, e ciò richiede una più elevata libertà

¹⁰⁸ Santoro-Passarelli G., *Lavoro eterorganizzato, coordinato, agile e il telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un'impresa in via di trasformazione*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT", n. 327/2017, p. 15.

¹⁰⁹ Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C, *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati*, in Working paper n. 2/2016, ADAPT University Press, 2016, pp. 14-16.

¹¹⁰ Vallauri M. L., *Una sfida alla PA del lavoro agile*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale, Il lavoro pubblico e la riforma Madia: organizzazione, gestione e valutazione*, n. 4/2019, p. 178.

sul tempo, luogo e contenuti della prestazione. Tutto ciò influisce sull'esercizio dei poteri direttivo, di controllo e disciplinare in capo al datore di lavoro, i quali si modellano in base all'autonomia del lavoratore.

Tale circostanza non è riconosciuta nella fattispecie del telelavoro, ancorato alla sola destrutturazione spazio-temporale resa possibile dagli strumenti informatici che quindi è ancora legata ai pervasivi poteri del datore di lavoro e intesa soggezione del lavoratore.¹¹¹

¹¹¹ Casillo R., *Lavoro agile: definizione, qualificazione, rischi specifici*, Working paper, Cacucci, 2019, p. 4.

CAPITOLO III

IL LAVORO AGILE EMERGENZIALE AI TEMPI DEL COVID-19

3. IL LAVORO AGILE O LAVORO AGILE EMERGENZIALE?

Lo scoppio della pandemia Covid-19 all'inizio del 2020 ha obbligato le aziende, ove possibile, a permettere ai propri dipendenti di poter lavorare da casa per limitare i contatti e possibili contagi.

Inizialmente, durante il periodo di *lockdown*, la maggior parte delle attività produttive, prevalentemente negozi, bar, ristoranti ed attività legate al turismo, definite non essenziali, sono rimaste chiuse per circa tre mesi e solamente una parte delle attività lavorative sono potute proseguire, ad esempio supermercati, alimentari, banche, assicurazioni, aziende di servizi, ecc., ricorrendo, ove possibile, al lavoro agile emergenziale in maniera pronta e veloce.

Con il proseguire della pandemia e con la conseguente riapertura controllata delle attività, molte altre aziende hanno potuto sperimentare questa nuova modalità lavorativa per poter proseguire il business ed avere una continuità della propria attività, alternandola spesso al lavoro in presenza, organizzato con i dovuti accorgimenti del caso.

Ora, ad un anno dall'inizio della pandemia, essendo ancora in stato di emergenza, il lavoro da remoto, laddove possibile, è ancora largamente diffuso ed utilizzato, anche se c'è chi svolge comunque l'attività sia in presenza sia da casa, chi solo ed esclusivamente in presenza, chi solo da casa.

Secondo la ricerca effettuata nel 2020 dall'Osservatorio sullo *smart working* del Politecnico di Milano durante il *lockdown* il 94% delle PA, il 97% delle grandi imprese e il 58% delle PMI ha esteso la possibilità di lavorare da remoto ed il numero di lavoratori che hanno usufruito di tale modalità lavorativa è passato da 570 mila censiti nel 2019 a 6,58 milioni nel 2020. A settembre 2020 il numero di lavoratori agili è sceso a 5,06

milioni, principalmente per i rientri nelle sedi aziendali. Al termine dell'emergenza si stima che coloro che lavoreranno in parte da remoto saranno circa 5,35 milioni.¹¹²

Vi è una questione definitoria che merita di essere analizzata, poiché molti definiscono il lavoro durante la pandemia come lavoro agile (utilizzando com'è solito fare l'appellativo *smart working*), altri lo definiscono telelavoro. Anche i mass media tendono a presentarlo come una modalità lavorativa di tipo agile, ovvero con le caratteristiche di una prestazione lavorativa intelligente, confortevole e, di conseguenza desiderabile per varie ragioni, ovvero una migliore conciliazione della vita privata e del lavoro o il risparmio di costi in capo ai datori di lavoro.¹¹³

Giuridicamente il risultato potrebbe essere definito come un <<ibrido legislativo>> poiché non è il lavoro agile introdotto dalla legge 81/2017 ma neppure il telelavoro a distanza con postazione fissa: il lavoro agile emergenziale mantiene ampi tratti regolativi del primo ma possiede una sostanziale affinità strutturale con il secondo.¹¹⁴

In realtà la tipologia di lavoro svolto da casa durante la pandemia potrebbe annoverarsi come lavoro da remoto, definito anche *home working*, per via della postazione fissa e del lavoro obbligatoriamente svolto nel proprio domicilio, il quale diventa "luogo necessitato" da ragioni di salvaguardia della salute pubblica e quindi non più liberamente scelto dal lavoratore.¹¹⁵

Proprio in virtù della criticità e dell'elemento di novità che lo caratterizza, il lavoro agile viene appunto definito emergenziale o pandemico, poiché destinatario di regole eccezionali, in deroga a quanto previsto dalla legge 81/2017.¹¹⁶

¹¹² I dati sono rinvenibili sul sito www.industriequattropuntozero.it

¹¹³ Brollo Marina, *Il lavoro agile alla prova della emergenza epidemiologica*, in *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica, Contributo sulla nuova questione sociale, Volume I, Covid-19 e rapporto di lavoro*, a cura di Garofalo D., Tiraboschi M., Filì V., Seghezzi F., *ADAPT Labour Studies, e-book series n. 89/2020*, p. 190.

¹¹⁴ Caruso B., *Tra lasciti e rovine della pandemia: più o meno smart working?*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 39/2020, p. 229.

¹¹⁵ Di Carluccio C., *Emergenza epidemiologica e lavoro agile*, in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, n. 3/2020, p. 5.

¹¹⁶ Brollo Marina, *Il lavoro agile alla prova della emergenza epidemiologica*, in *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica, Contributo sulla nuova questione sociale, Volume I, Covid-19 e rapporto di lavoro*, a cura di Garofalo D., Tiraboschi M., Filì V., Seghezzi F., *ADAPT Labour Studies, e-book series n. 89/2020*, p. 181.

Infatti vi sono diverse differenze tra il lavoro agile inteso dalla legge 81/2017 e ciò che stiamo vivendo oggi: una prima differenza si riscontra proprio nella sopra citata legge, la quale prevede l'alternanza tra la sede lavorativa e la sede extra-aziendale per lo svolgimento dell'attività lavorativa; mentre durante la pandemia lo svolgimento del lavoro avviene esclusivamente da casa nei mesi del *lockdown* e, successivamente, in base alle nuove disposizioni, si prevede comunque che il rientro in ufficio sia contingentato.

Il lavoro agile ordinario, poi, si caratterizza per la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa senza vincoli di tempo, alternando periodi di lavoro e pause, e vincoli di luogo; il lavoro svolto durante la pandemia prevede gli stessi orari d'ufficio ed una postazione fissa, di fatto un vero e proprio lavoro da remoto, come già sostenuto, soprattutto nel periodo di *lockdown*. Nulla impedirebbe un'articolazione flessibile dell'orario di lavoro durante la pandemia, anche in relazione alle esigenze del lavoratore, ma, in assenza di accordo stipulato *ad hoc*, l'orario finisce con il coincidere con quello d'ufficio, sempre rispettando i limiti massimi giornalieri e settimanali.¹¹⁷

Altra differenza si rinviene nella natura dell'atto attraverso il quale si regola lo svolgimento del rapporto di lavoro in modalità agile: la legge 81/2017 prevede specificatamente un accordo tra le parti, che può essere a tempo determinato o indeterminato; invece durante la pandemia non vi è l'obbligo di stipulare tale accordo vista la situazione critica, la necessità di far accedere quanti più lavoratori possibile in regime di lavoro agile emergenziale e la mancanza di tempo per la stipula. La natura volontaria di adesione alla modalità lavorativa agile viene sostituita con l'obbligo, almeno per i primi mesi di pandemia, di svolgere la prestazione lavorativa da casa sia per le imprese private che per le amministrazioni pubbliche.

Inoltre, se il lavoro agile ordinario è istituito per efficientare il sistema produttivo e migliorare la *work-life balance*, nella fase attuale l'obiettivo primario è il contenimento

¹¹⁷ Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, n. 419/2020, p. 42.

del contagio attraverso un minor spostamento delle persone per evitare una nuova ondata pandemica.¹¹⁸

Il lavoro agile emergenziale potrebbe essere analizzato come misura di ordine pubblico per via della sua funzione di tutelare sia il lavoratore nel suo rapporto con l'azienda che la comunità in generale dal rischio di contagio, tramite l'isolamento fisico di chi può lavorare da casa; come misura di ordine pubblico economico per garantire, dove possibile, la continuità delle attività delle aziende.¹¹⁹

Il lavoro agile emergenziale, quindi, consente di assolvere due diritti fondamentali: il diritto alla salute¹²⁰, tramite il mantenimento della distanza fisica fra le persone; il diritto al lavoro¹²¹ attraverso la prosecuzione dell'attività lavorativa obbligatoriamente nella propria abitazione, in deroga a quanto stabilito dalla legge 81/2017, e attivata unilateralmente dal datore di lavoro.¹²²

3.1 LA NORMATIVA SULL'UTILIZZO DEL LAVORO AGILE EMERGENZIALE

A seguito dello scoppio della pandemia Covid-19 e tenuto conto di quanto stabilito dall'Organizzazione mondiale della sanità in riferimento alla diffusione internazionale del virus ed alla necessità di adottare idonee misure atte a tutelare la salute e sicurezza delle persone, il Governo per contrastare il contagio e limitare, in qualche modo, gli effetti negativi sull'economia ha emanato diverse regolamentazioni: la prima è il Decreto-legge del 23 febbraio 2020 recante le misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 tra le quali

¹¹⁸ Giuliani A., *Il lavoro agile: contemperamento tra tutela della salute ed esigenze lavorative*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, n. 2/2020, pp. 82-83.

¹¹⁹ Caruso B., *Tra lasciti e rovine della pandemia: più o meno smart working?*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, n. 39/2020, p. 233.

¹²⁰ Vedi l'articolo 32 della Costituzione.

¹²¹ Vedi l'articolo 4 della Costituzione.

¹²² Brollo Marina, *Il lavoro agile alla prova della emergenza epidemiologica*, in *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica, Contributo sulla nuova questione sociale, Volume I, Covid-19 e rapporto di lavoro*, a cura di Garofalo D., Tiraboschi M., Filì V., Seghezzi F., *ADAPT Labour Studies, e-book series n. 89/2020*, pp. 180-181.

l'utilizzo della fattispecie del lavoro agile emergenziale come soluzione alternativa alla chiusura delle aziende, laddove applicabile.

A seguito di tale decreto si sono susseguiti diversi DPCM¹²³, da febbraio 2020 ad oggi, che hanno integrato e modificato quanto precedentemente disciplinato dal Decreto e quanto disciplinato da ogni DPCM precedente.

Nello specifico, con i DPCM si introduce una forma semplificata di utilizzo del lavoro agile emergenziale prevedendo la possibilità di non stipulare l'accordo individuale: tale modalità può essere attivata dal datore di lavoro unilateralmente nel rispetto degli obblighi di salute e sicurezza del lavoratore ed è previsto che la prestazione sia svolta da remoto in modo regolare e continuativo in relazione all'emergenza sanitaria. Qualora un'azienda abbia già attivato, prima della pandemia, la modalità lavorativa agile, in presenza di un accordo individuale, è ragionevole ritenere che non sia necessario modificarlo poiché si applicherà la disciplina emergenziale in via unilaterale.¹²⁴

Ne consegue che, laddove non vi sia l'accordo, ci si deve riferire ai principi generali previsti dalla legge 81/2017: l'esercizio dei poteri datoriali secondo i limiti di legge, i limiti alla durata massima della giornata di lavoro, i riposi giornalieri e settimanali, il trattamento retributivo, il diritto alla disconnessione, la scelta di idonei luoghi di lavoro, gli strumenti informatici. In più, trattandosi di una situazione straordinaria e provvisoria, non sembra applicabile la disciplina concernente la durata a tempo indeterminato ed il recesso per giustificato motivo poiché il tema principale riguarda la salute delle persone.¹²⁵

Ciò premesso, di norma, è inserito all'interno dell'accordo individuale, ma, essendo la situazione straordinaria, ed essendo stabilita la possibilità di non stipulare tale accordo, si potrebbe ritenere di non dover comunicare ai dipendenti le modalità tramite le quali si decide di organizzare l'attività lavorativa da remoto. È anche vero, però, che laddove l'azienda abbia molti dipendenti, si potrebbe almeno predisporre una scheda

¹²³ Decreti del Presidente del Consiglio dei ministri, ad oggi ne sono stati emanati 24.

¹²⁴ Dagnino E., *La prosecuzione dell'attività lavorativa: tra lavoro agile e controlli*, *Bollettino speciale ADAPT n. 3*, 2020, p. 5.

¹²⁵ Dagnino E., *Il lavoro da remoto per il contrasto al Coronavirus: la disciplina provvisoria*, *Bollettino speciale ADAPT n. 2*, 2020, p. 4.

informativa o un contratto collettivo aziendale. Per risolvere questi quesiti, sul sito dell'INAIL si è resa disponibile l'informativa in materia di salute e sicurezza (vedi infra, paragrafo 3.2), la quale può essere assolta in via telematica, così come la comunicazione da parte delle aziende di avvio del lavoro agile tramite il sito del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.¹²⁶

Tale informativa non ha una regolamentazione del luogo di lavoro, poiché, in questo momento dovrebbe coincidere con il domicilio, ma contiene ulteriori aspetti quali, ad esempio, il diritto alla disconnessione, il corretto utilizzo degli strumenti tecnologici o il diritto al riposo. Per quest'ultimo punto, in assenza dell'accordo individuale, all'interno dell'informativa potrebbe essere inserita una parte che concerne lo svolgimento dell'attività lavorativa come in ufficio. Le aziende, in questo frangente, possono dotarsi di sistemi *voip*¹²⁷ che consentono al lavoratore di essere raggiungibile direttamente sul proprio cellulare tramite la deviazione del numero aziendale.¹²⁸

Invece, per sancire l'avvio della modalità lavorativa agile è sufficiente la predisposizione di una comunicazione, di carattere unilaterale, inviata al singolo lavoratore e, al contempo, al Ministero del lavoro, seguendo l'apposita procedura semplificata.¹²⁹

Tale comunicazione unilaterale deve contenere l'arco temporale di svolgimento della stessa, l'inizio e la fine della modalità di svolgimento della prestazione, le precauzioni che il datore di lavoro deve mettere in atto per la riservatezza dei dati e delle informazioni aziendali.¹³⁰

L'applicabilità del lavoro agile emergenziale nelle regioni italiane è stata modificata nel corso dell'emanazione dei DPCM poiché, in un primo momento, la disciplina prevedeva

¹²⁶ Dagnino E., *La prosecuzione dell'attività lavorativa: tra lavoro agile e controlli*, *Bollettino speciale ADAPT n. 3*, 2020, pp. 4-5.

¹²⁷ Voce tramite protocollo Internet, è un sistema per telefonare usando Internet. La definizione è rinvenibile sul sito dell'Enciclopedia Treccani.

¹²⁸ Macchione C., *Il lavoro agile ai tempi del Coronavirus*, in *Emergenza Covid-19, Speciale n.2, Uniti per l'Italia, Giustizia civile.com*, Giuffrè Francis Lefebvre, *Rivista scientifica diretta da Conte G. e Di Marzio F.*, 2020, pp. 110-111.

¹²⁹ Bini S., *Lo smart working al tempo del coronavirus. Brevi osservazioni in stato di emergenza*, in *Emergenza Covid-19, Speciale n.1, Uniti per l'Italia, Giustizia civile.com*, Giuffrè Francis Lefebvre, *Rivista scientifica diretta da Conte G. e Di Marzio F.*, 2020, p. 69.

¹³⁰ Di Carluccio C., *Emergenza epidemiologica e lavoro agile*, in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, n. 3/2020, p. 9.

che tale modalità lavorativa fosse introdotta <<nell'ambito di aree considerate a rischio>>¹³¹. Questo enunciato, frutto di diverse interpretazioni, poteva presumere che la disciplina si limitasse ad essere applicata ai soli territori in zona rossa, invece il Governo è successivamente intervenuto¹³² stabilendo la possibilità di introdurre provvisoriamente la modalità lavorativa agile emergenziale, anche in assenza di accordo individuale, per ogni rapporto di lavoro subordinato connesso con le regioni di Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Lombardia, Piemonte, Veneto e Liguria. Il termine "connesso" si riferisce da una parte ai datori di lavoro aventi sede legale o operativa nei territori sopra menzionati, dall'altro ai lavoratori residenti o domiciliati, i quali dipendono da un datore di lavoro che ha sede legale o operativa al di fuori di tali regioni.¹³³ Infine, l'ultima previsione¹³⁴ estende il lavoro agile emergenziale su tutto il territorio nazionale e per tutto il periodo previsto di emergenza sanitaria e se ne raccomanda il massimo utilizzo, salvo che tale modalità non sia incompatibile con il tipo di attività lavorativa da svolgere.

È importante notare come si incentivi l'utilizzo delle ferie, congedi retribuiti, banca ore come strumenti per permettere a coloro che non possono lavorare in modalità agile di ricevere comunque una retribuzione. Ovviamente le casistiche sono diverse: vi è chi ha utilizzato tali ammortizzatori poiché non era dotato di strumenti tecnologici per poter lavorare, ma la modalità di lavoro agile emergenziale era già stata pienamente attivata; vi è chi è dovuto rimanere a casa poiché l'attività è stata sospesa e quindi, prima di attivare la cassa integrazione, ha dovuto esaurire le ferie ed i permessi non fruiti.

La dottrina, poi, si è interrogata sulla configurabilità di un potere unilaterale di collocamento in ferie del lavoratore da parte del datore di lavoro durante la pandemia, in riferimento al godimento forzato delle ferie non ancora maturate (il dubbio si era già palesato in merito al godimento forzato delle ferie già maturate e non fruiti). Il risultato è che il diritto alle ferie può essere subordinato alle esigenze aziendali solo nei limiti

¹³¹ Vedi DPCM del 23 febbraio 2020.

¹³² Vedi DPCM del 25 febbraio 2020.

¹³³ Dagnino E., *Il lavoro da remoto per il contrasto al Coronavirus: la disciplina provvisoria*, *Bollettino speciale ADAPT n. 2*, 2020, pp. 1- 2.

¹³⁴ Vedi DPCM del 1° marzo 2020 e successivi.

dell'articolo 2109 del Codice civile¹³⁵, nel rispetto della contrattazione collettiva e dei principi costituzionali dell'articolo 36.¹³⁶

Tra l'emanazione dei vari DPCM, la transizione tra la prima fase pandemica di *lockdown* e la seconda fase di lenta riapertura delle attività economiche, il legislatore è nuovamente intervenuto con il Decreto Cura Italia¹³⁷ attraverso il quale, oltre alla disciplina del lavoro agile emergenziale già esposta, si pongono dei limiti alla discrezionalità del datore di lavoro, stabilendo per esempio il diritto all'accesso alla modalità lavorativa agile, laddove compatibile, ai lavoratori disabili o che abbiano nel proprio nucleo familiare una persona con disabilità fino alla cessazione dello stato di emergenza, nonché vengono stabiliti dei criteri di priorità nell'accoglimenti delle istanze di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile per coloro che abbiano gravi e comprovate patologie che riducono la capacità lavorativa.¹³⁸

Inoltre, il Decreto introduce la regolamentazione sull'utilizzo del lavoro agile emergenziale all'interno delle Pubbliche Amministrazioni, stabilendo che tale modalità lavorativa sia da considerarsi ordinaria per tutta la durata dell'emergenza sanitaria e, anche in questo caso, non sia necessario stipulare accordi individuali. Il lavoro in ufficio, nel settore pubblico, di conseguenza, diventa l'eccezione mentre il lavoro svolto da casa la regola, a meno che non vi siano attività che richiedono la presenza sul luogo di lavoro anche in ragione della gestione dell'emergenza. La norma prevede poi che la prestazione possa essere fruita anche attraverso i dispositivi informatici personali, qualora non siano forniti dal datore di lavoro, tramite il modello BYOD (*Bring your own device*).¹³⁹ e che vengano introdotti dei profili di incentivazione economica e organizzativa, tramite il

¹³⁵ L'articolo disciplina il periodo di riposo.

¹³⁶ L'articolo stabilisce che il lavoratore ha diritto al riposo settimanale ed a ferie annuali retribuite e non può rinunziarvi. Sul punto, vedi Lamannis M, Lavoro agile e ferie: quale rapporto durante la pandemia? in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, n. 2/2020, p. 692.

¹³⁷ Decreto-legge numero 18 del 17 marzo 2020, successivamente convertito nella legge numero 27 del 24 aprile 2020.

¹³⁸ Lamannis M, Lavoro agile e ferie: quale rapporto durante la pandemia? in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, n. 2/2020, p. 689.

¹³⁹ Di Carluccio C., *Emergenza epidemiologica e lavoro agile*, in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, n. 3/2020, pp. 4-11.

gruppo di supporto digitale, che siano funzionali all'adozione del lavoro agile nelle PA per i servizi ai cittadini.¹⁴⁰

Si assiste, quindi, ad un'enorme espansione del lavoro agile emergenziale nelle Pubbliche amministrazioni, laddove prima era poco utilizzato, che potrebbe lasciare un grande segno nell'organizzazione del lavoro pubblico.¹⁴¹

Nella fase di progressiva riapertura, nella quale i datori di lavoro privati possono preferire la modalità di lavoro agile emergenziale ma, anche, prevedere lo svolgimento dell'attività lavorativa in presenza con i dovuti accorgimenti, il Decreto Rilancio¹⁴² è ulteriormente intervenuto stabilendo il diritto all'attivazione del lavoro agile emergenziale per i lavoratori dipendenti del settore privato che siano genitori di almeno un figlio minore di 14 anni, per tutta la durata dello stato di emergenza, a prescindere dalla presenza o meno dell'accordo individuale, sempre nel rispetto di quanto stabilito dalla legge 81/2017 circa gli obblighi informativi e di comunicazione nei confronti dell'INAIL, a condizione che nel nucleo familiare non vi sia un altro genitore beneficiario di strumenti di sostegno del reddito in caso di cessazione o sospensione dell'attività lavorativa o che non vi sia un genitore non lavoratore.¹⁴³

A tutela dei genitori con figli è intervenuto, in aggiunta, il Decreto-legge numero 111 dell'8 settembre 2020¹⁴⁴ che prevede che un genitore possa svolgere l'attività lavorativa in modo agile, ove compatibile con la mansione, per tutto o parte del periodo di quarantena dei figli conviventi, minore di quattordici anni qualora, siano stati a contatto con un positivo a scuola.¹⁴⁵

¹⁴⁰ Dagnino E., *La prosecuzione dell'attività lavorativa: tra lavoro agile e controlli*, *Bollettino speciale ADAPT n. 3*, 2020, p. 6.

¹⁴¹ Brollo Marina, *Il lavoro agile alla prova della emergenza epidemiologica*, in *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica, Contributo sulla nuova questione sociale, Volume I, Covid-19 e rapporto di lavoro*, a cura di Garofalo D., Tiraboschi M., Filì V., Seghezzi F., *ADAPT Labour Studies, e-book series n. 89/2020*, p. 183.

¹⁴² Decreto-legge numero 34 del 19 maggio 2020.

¹⁴³ Giuliani A., *Il lavoro agile: contemperamento tra tutela della salute ed esigenze lavorative*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, n. 2/2020, p. 82.

¹⁴⁴ Il Decreto reca le disposizioni urgenti per far fronte a indifferibili esigenze finanziarie e di sostegno per l'avvio dell'anno scolastico, connesse all'emergenza epidemiologica da Covid-19. È stato successivamente abrogato dalla legge n. 126 del 13 ottobre 2020.

¹⁴⁵ Albi P., *Il lavoro agile fra emergenza e transizione*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT"*, 430/2020, p. 19.

Il Decreto Rilancio è stato, successivamente, modificato dalla legge di conversione numero 77/2020¹⁴⁶, la quale, oltre a ribadire il diritto al lavoro agile emergenziale per i lavoratori con figli piccoli, sancisce la possibilità di utilizzare i propri strumenti informatici qualora non siano forniti dal datore di lavoro, prevede per i datori di lavoro del settore privato l'obbligo di comunicare in via telematica i nominativi dei lavoratori e la data di cessazione della prestazione in modalità agile al Ministero del lavoro e delle politiche sociali ed aggiunge alcune ipotesi riguardanti il diritto all'accesso al regime di lavoro agile emergenziale per le categorie di lavoratori fragili.

Inoltre, viene modificato l'articolo 263¹⁴⁷ del decreto Cura Italia riferito alle PA, privilegiando altre forme di flessibilità in alternativa al lavoro agile emergenziale per <<assicurare la continuità dell'azione amministrativa>> ed <<adeguare l'operatività di tutti gli uffici pubblici alle esigenze dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività produttive e commerciali>>. Nello specifico, la norma prevede che il lavoro agile emergenziale possa essere applicato <<al massimo al 50% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità>>, previsione poi rafforzata ad almeno il 50% nel Decreto agosto¹⁴⁸, tramite l'elaborazione preliminare di un apposito Piano Organizzativo del Lavoro Agile.

Sempre nelle PA, l'ultimo Decreto del 19 ottobre 2020, definito Dadone, mantiene quanto stabilito in merito all'utilizzo degli strumenti tecnologici ed alle priorità di accesso al lavoro agile per i genitori con figli e lavoratori fragili, però cerca di modificare l'attuale previsione del lavoro agile emergenziale, riportandolo alla situazione originaria, alternando quindi i momenti di presenza in ufficio e non, in un'ottica di rotazione.¹⁴⁹

¹⁴⁶ Conversione in legge, con modificazioni, del Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, recante misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19.

¹⁴⁷ Si veda l'articolo 263, comma 1, del Decreto-legge n. 34/2020, convertito dalla legge n. 77/2020.

¹⁴⁸ Si veda il Decreto-legge n. 104 del 14 agosto 2020, successivamente convertito nella legge n. 126 del 13 ottobre 2020.

¹⁴⁹ Brollo Marina, *Il lavoro agile alla prova della emergenza epidemiologica, in Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica, Contributo sulla nuova questione sociale, Volume I, Covid-19 e rapporto di lavoro, a cura di Garofalo D., Tiraboschi M., Filì V., Seghezzi F., ADAPT Labour Studies, e-book series n. 89/2020*, pp. 185-192.

Le ultime disposizioni prevedono la proroga dello stato di emergenza fino al 31 luglio 2021¹⁵⁰ (anche se già si preannuncia un'ulteriore proroga fino a settembre dello stesso anno) e, di conseguenza, anche le regole attinenti al lavoro agile emergenziale, il quale, oltre ad essere prorogato di conseguenza, viene ancora fortemente raccomandato sia nel settore pubblico sia nel settore privato, con specifici criteri di utilizzo del lavoro agile emergenziale per i genitori con figli e per le categorie fragili.¹⁵¹

3.2 LE NOVITA' IN TEMA DI SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO

La situazione di emergenza del tutto straordinaria e le complicità che il virus può portare ad insorgere nei casi più gravi, implica una maggiore tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro accessibili ai lavoratori, qualora svolgano l'attività anche solo in parte in presenza.

A tal proposito il 14 marzo 2020 il Governo e le Parti Sociali hanno definito un Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro, successivamente integrato in data 24 aprile 2020, in attuazione di quanto stabilito del DPCM dell'11 marzo 2020 in materia di intese tra organizzazioni datoriali e sindacali per quanto riguarda le attività professionali e produttive.

Il suddetto Protocollo è stato, successivamente, aggiornato in data 06 aprile 2021 e raccomanda alle imprese che non hanno sospeso la propria attività e laddove compatibile il massimo utilizzo della modalità di lavoro agile emergenziale poiché <<continua ad essere favorito anche nella fase di progressiva riattivazione del lavoro in quanto utile e modulabile strumento di prevenzione>> e il datore di lavoro deve

¹⁵⁰ Si veda il Decreto-Legge n. 52 del 22 aprile 2021.

¹⁵¹ Si veda il DPCM del 14 gennaio 2021, il DPCM del 2 marzo 2021, il Decreto-legge n. 30 del 13 marzo 2021 in materia di sostegno ai lavoratori con figli minori in didattica a distanza o quarantena, il Decreto-legge n. 41 del 22 marzo 2021 articolo 15 in materia di misure a sostegno dei lavoratori in condizione di fragilità, il Decreto-legge n. 52 del 22 aprile 2021.

supportare il lavoratore circa l'utilizzo dei dispositivi informatici ed i tempi e pause dell'attività.¹⁵²

Di fatto il lavoro agile emergenziale costituisce, quindi, la prima misura precauzionale e di prevenzione stabilita dalla normativa emergenziale e condivisa nel Protocollo. Ne consegue che lo svolgimento dell'attività lavorativa in azienda costituisce un fattore di aggravamento del rischio poiché laddove la prestazione lavorativa richieda necessariamente la presenza nel luogo di lavoro, o nei casi in cui venga svolta, seppur in parte, in presenza, costituisce una possibilità di aumenti dei contagi in loco e in itinere.¹⁵³

Nei luoghi di lavoro è fondamentale assumere protocolli di sicurezza anti-contagio, ad esempio tramite le sanificazioni periodiche dei locali, l'acquisto di mascherine, guanti e gel sanificanti, e ove non fosse possibile rispettare la distanza interpersonale di almeno un metro, è necessario adottare strumenti di protezione individuale. L'azienda deve informare tutti i lavoratori e persone esterne che l'accesso ai luoghi di lavoro deve avvenire nel rispetto di quanto stabilito dalle Autorità tramite la consegna e/o l'affissione di appositi fogli informativi. Nello specifico le misure da adottare sono: in presenza di sintomi influenzali con temperatura superiore ai 37,5 gradi vi è l'obbligo di rimanere a casa ed informare il proprio medico di base; per accedere in azienda si deve compilare un'apposita autodichiarazione nella quale si dichiara di non essere stato a contatto con persone positive al virus nei 14 giorni precedenti e di non aver avuto sintomi riconducibili al Covid-19; l'impegno a rispettare quanto stabilito dalle Autorità e dal datore di lavoro in merito al mantenimento della distanza di sicurezza, l'igiene costante delle mani e la tenuta di comportamenti corretti sul piano dell'igiene; l'impegno ad informare tempestivamente il datore di lavoro in presenza di sintomi influenzali durante lo svolgimento della prestazione lavorativa, avendo cura di mantenere un'adeguata distanza dalle altre persone presenti.

¹⁵² Giuliani A., *Il lavoro agile: contemperamento tra tutela della salute ed esigenze lavorative*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, n. 2/2020, pp. 82.

¹⁵³ Giubboni S., *Contro la pandemia: obblighi datoriali e sicurezza, tutele sociali, questioni risarcitorie*, in *Politica del diritto*, il Mulino, fascicolo 4/2020, p. 626.

Il datore di lavoro, ai sensi dell'articolo 2087 del Codice civile¹⁵⁴, deve adottare puntualmente tutte le misure e le cautele previste dai vari provvedimenti emanati dal Governo e adattandole, come stabilito dal Protocollo, allo specifico contesto produttivo e organizzativo aziendale, elaborando un proprio protocollo aziendale che deve definire quali sono le mansioni che possono essere svolte da remoto e, per quelle da svolgere obbligatoriamente in ufficio, devono essere dettagliatamente indicate le misure già citate per prevenire il rischio di contagio. Ne consegue che il datore di lavoro che rispetti tutte le dovute misure non è responsabile nel caso in cui ci siano dei contagi sui luoghi di lavoro¹⁵⁵

Il datore di lavoro in una situazione normale dovrebbe consegnare, almeno annualmente, l'informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e specifici connessi allo svolgimento della prestazione in modalità agile. Durante la pandemia Covid-19, nell'ottica di velocizzare gli adempimenti del datore di lavoro, è stata introdotta la possibilità di assolverli in via telematica tramite un documento reso disponibile sul sito dell'INAIL. L'informativa in materia di salute e sicurezza è standardizzata e si riferisce solamente ai rischi generali associati all'esecuzione della prestazione lavorativa in locali extra-aziendali, quindi non fa riferimento ai rischi specifici e dev'essere sottoscritta dal lavoratore, ai fini dell'attestazione dell'assolvimento dell'obbligo in capo al datore di lavoro, e dal rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (in seguito RLS) ai fini della condivisione del contenuto, anche se, in questa particolare situazione d'urgenza, la firma potrebbe essere assorbita dal richiamo al documento nell'ambito della decretazione d'urgenza.¹⁵⁶

Nel caso delle pubbliche amministrazioni, vista la situazione d'emergenza, vi è la possibilità di non redigere l'informativa standardizzata INAIL.

In generale, per quanto riguarda la salute e sicurezza per la prestazione svolta in luoghi extra-aziendali l'INAIL sancisce che sia declinato l'obbligo previsto dal Testo Unico sulla Sicurezza per quei luoghi sottratti dalla disponibilità giuridica del datore di lavoro: ad

¹⁵⁴ L'articolo disciplina la Tutela delle condizioni di lavoro.

¹⁵⁵ Giubboni S., *Contro la pandemia: obblighi datoriali e sicurezza, tutele sociali, questioni risarcitorie*, in *Politica del diritto*, il Mulino, fascicolo 4/2020, pp. 627-629.

¹⁵⁶ Di Carluccio C., *Emergenza epidemiologica e lavoro agile*, in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, n. 3/2020, p. 10.

esempio nel luogo di lavoro necessitato, ovvero il domicilio nel caso in esame, il datore di lavoro non può esercitare l'obbligo di verifica preventiva per l'idoneità, l'adeguatezza sia del luogo sia degli impianti, la verifica delle condizioni igienico-sanitarie, la verifica delle misure di prevenzione, proprio come si farebbe in una situazione ordinaria. Il datore di lavoro si limita a ricordare, tramite la comunicazione di attivazione del lavoro agile emergenziale, quali sono le principali misure da adottare onde evitare dei rischi, ad esempio la postura da assumere, il posizionamento dei cavi del computer, la corretta illuminazione della postazione di lavoro, ecc.¹⁵⁷

Il Decreto Cura Italia introduce una specifica previsione¹⁵⁸ per quanto concerne le infezioni da Covid-19 nei luoghi di lavoro, classificandole come infortunio. Difatti si stabilisce che <<nei casi accertati di infezione da Coronavirus in occasione di lavoro, il medico certificatore redige il consueto certificato di infortunio e lo invia telematicamente all'INAIL che assicura la relativa tutela dell'infortunato>>. La norma, poi, aggiunge che <<le prestazioni INAIL sono erogate per il periodo di quarantena o di permanenza domiciliare fiduciaria dell'infortunato con la conseguente astensione dal lavoro>>.

Inoltre, il Decreto disciplina il legame tra la malattia e il lavoro agile emergenziale nel caso in cui il lavoratore risulti positivo al Covid-19 ma sia asintomatico¹⁵⁹: il periodo trascorso in sorveglianza attiva o in permanenza domiciliare fiduciaria è equiparato alla malattia ai soli fini del trattamento economico, quindi il rapporto di lavoro deve considerarsi temporaneamente sospeso ed il datore di lavoro non può pretendere dal lavoratore l'esecuzione della prestazione lavorativa.¹⁶⁰ Tuttavia, si sostiene, altresì, che, in caso di positività asintomatica, non vi sarebbero ostacoli allo svolgimento dell'attività lavorativa, pertanto il lavoratore potrebbe comunque prestare la propria attività in modalità agile, ovviamente dietro il consenso sia del datore di lavoro sia del lavoratore,

¹⁵⁷ Di Carluccio C., *Emergenza epidemiologica e lavoro agile*, in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, n. 3/2020, p. 11.

¹⁵⁸ Vedi l'articolo 42 comma 2 del Decreto-legge numero 18 del 17 marzo 2020 e le circolari INAIL n. 13 del 3 aprile 2020 e n. 22 del 20 maggio 2020.

¹⁵⁹ Vedi anche il messaggio n. 3653 del 9 ottobre 2020 dell'INPS.

¹⁶⁰ Alvino I., *E' configurabile un diritto del lavoratore al lavoro agile nell'emergenza Covid-19?*, in *Emergenza Covid-19, Speciale n.2, Uniti per l'Italia, Giustizia civile.com, Giuffrè Francis Lefebvre, Rivista scientifica diretta da Conte G. e Di Marzio F.*, 2020, p. 105.

una valutazione positiva del medico competente e che al lavoratore venga corrisposta la retribuzione in sostituzione dell'indennità di malattia.¹⁶¹

Il datore di lavoro, secondo quanto espresso dall'articolo 28 del Testo Unico per la sicurezza sul lavoro, ha l'obbligo di valutare tutti i rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori e adottare le misure idonee di prevenzione e protezione. Rientra in questa categoria anche il rischio coronavirus in qualsiasi luogo nel quale viene prestata l'attività lavorativa, quindi sia in ufficio sia all'esterno dei locali aziendali. Qualora in uno o più determinati luoghi esterni all'ufficio non siano adottate le idonee misure di prevenzione e protezione, il datore di lavoro può rifiutarsi di far svolgere la prestazione lavorativa al lavoratore.¹⁶²

In sostanza, il datore di lavoro può pretendere lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità tradizionale nel momento in cui le mansioni del lavoratore possano essere svolte solo in ufficio e siano essenziali per la continuità del business durante lo stato di emergenza. Nel caso in cui la prestazione non possa essere svolta in modalità agile perché l'azienda non è in grado di fornire gli strumenti tecnologici adeguati oppure perché il datore di lavoro obbliga il lavoratore a svolgere l'attività lavorativa in ufficio oppure lo stesso lavoratore affermi che il proprio domicilio non costituisce un luogo adeguato bisogna apporre un'attenta valutazione. Inoltre, in questa fase delicata, il lavoro agile emergenziale può essere svolto anche con gli strumenti a disposizione del lavoratore, ma laddove non ne abbia, l'onere di fornirli ricade sul datore di lavoro.

Se il lavoratore richiede lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile ed ottiene un rifiuto da parte del datore di lavoro connesso all'impossibilità di fornire strumenti adeguati, tale rifiuto risulta illegittimo e la richiesta di continuare a svolgere l'attività in ufficio si configurerebbe come un assecondare la volontà del datore del lavoro, chiaramente in conflitto con la tutela della salute pubblica e dei lavoratori. Da un altro punto di vista, il rifiuto si configura come impossibilità di adempiere ai propri

¹⁶¹ Albi P., *Il lavoro agile fra emergenza e transizione*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT", 430/2020, p. 20.

¹⁶² Guariniello F., *La sicurezza sul lavoro al tempo del coronavirus*, Wolters Kluwer, 2020, pp. 6-7.

obblighi lavorativi, non per scelta del lavoratore, ma del datore di lavoro con conseguente obbligo di salvaguardare il diritto alla retribuzione.

L'ultimo quesito non è di facile analisi, però una prima considerazione può essere fatta in merito alle prescrizioni adottate dagli organi dello Stato le quali sanciscono l'obbligo di cooperare con l'obiettivo di arginare la diffusione del virus. Quindi la considerazione circa la non adeguatezza del domicilio come luogo di lavoro non può costituire una valida ragione di esonero dallo svolgimento della prestazione lavorativa, ma può costituire una motivazione rilevante dal punto di vista della correttezza dell'adempimento.¹⁶³

In caso di contagio sul luogo di lavoro, al lavoratore è demandato l'onere di provare che il datore di lavoro non ha osservato gli obblighi di tutela della salute e sicurezza. L'onere della prova si distingue tra la violazione degli obblighi di legge, in relazione alle quali il datore di lavoro deve negare quanto detto dal lavoratore, per non incorrere in responsabilità; violazione derivante dall'obbligo imposto dall'articolo 2087 del Codice civile, ove occorre verificare la diligenza ritenuta esigibile secondo misure di sicurezza normalmente osservate o che fanno riferimento ad altri ambiti analoghi. Data la circostanza emergenziale, molto importante è anche il comportamento del lavoratore e, laddove vi siano comportamenti colposi di quest'ultimo, e al di fuori dei casi di rischio elettivo, nei quali la responsabilità è esclusa, si applica l'articolo 1227¹⁶⁴, comma 1, del Codice civile.¹⁶⁵

Quanto alla valutazione dei rischi ai sensi dell'articolo 29 del Testo Unico per la sicurezza sul lavoro con il successivo aggiornamento delle misure di prevenzione, il legislatore stabilisce che il datore di lavoro deve indicare nel DVR¹⁶⁶ tutti i rischi, compresi quelli specifici connessi al contesto strutturale, strumentale e di regole che il datore di lavoro deve mettere in atto per perseguire le proprie finalità produttive. Il Covid-19, tranne nei luoghi sanitari ed ospedalieri, può essere considerato come un rischio generico che non

¹⁶³ Alvino I., *E' configurabile un diritto del lavoratore al lavoro agile nell'emergenza Covid-19?*, in *Emergenza Covid-19, Speciale n.2, Uniti per l'Italia, Giustizia civile.com, Giuffrè Francis Lefebvre, Rivista scientifica diretta da Conte G. e Di Marzio F.*, 2020, pp. 103-104.

¹⁶⁴ L'articolo disciplina il concorso del fatto colposo del creditore.

¹⁶⁵ Calafiore D., *La sicurezza nei luoghi di lavoro tra disciplina dell'emergenza da Covid-19 e disciplina ordinaria, ?*, in *Emergenza Covid-19, Speciale n.2, Uniti per l'Italia, Giustizia civile.com, Giuffrè Francis Lefebvre, Rivista scientifica diretta da Conte G. e Di Marzio F.*, 2020, pp. 121-122.

¹⁶⁶ Documento di Valutazione dei Rischi.

deriva dall'organizzazione ma ne "approfitta" per diffondersi tra le persone. Ne consegue che non possano essere conteggiati all'interno dei rischi professionali tutti i fattori esterni che vengono trasportati internamente all'azienda. Nello specifico caso del Covid-19 spetta alle pubbliche autorità indicare quali siano le misure di prevenzione più idonee e ad esse il datore di lavoro si deve adeguare adottando tali misure provvisoriamente, per tutta la durata dello stato di emergenza, trattandosi dunque più di una riorganizzazione del luogo di lavoro piuttosto che un vero e proprio aggiornamento del DVR.

Inoltre, in una situazione normale il TU stabilisce che i poteri decisionali e di spesa siano esercitati dal datore di lavoro, in quanto responsabile dell'organizzazione; nel caso emergenziale la pubblica autorità ha sostituito il datore di lavoro, sospendendo, in certi casi, l'esercizio dell'iniziativa economica privata, mentre nei casi in cui non ha ritenuto di doverla sospendere, ha provveduto come esito della valutazione del rischio di contagio ad individuare le misure atte al contenimento e prevenzione nei luoghi di lavoro. L'obiettivo è di individuare delle misure che siano uguali per tutte le aziende, evitando il rischio che ogni azienda agisse individuando proprie misure di prevenzione, magari non idonee, diverse l'una dall'altra.¹⁶⁷

3.3 GLI ACCORDI NAZIONALI, TERRITORIALI E AZIENDALI IN EPOCA COVID-19

Nell'attuale contesto il ruolo degli accordi sindacali nazionali, territoriali e aziendali risulta fondamentale poiché il lavoro agile emergenziale ha dato una spinta alla contrattazione collettiva per poter sperimentare questa modalità lavorativa laddove non fosse già ampiamente utilizzata. Difatti, nel contesto pandemico e, sicuramente post-pandemico, le principali sigle sindacali hanno già iniziato ad attivarsi per regolare in maniera precisa il lavoro agile, a seguito dei suoi risvolti positivi nel contesto lavorativo.

¹⁶⁷ Pasucci P., *Coronavirus e sicurezza sul lavoro, tra raccomandazioni e protocolli. Verso una nuova dimensione del sistema di prevenzione aziendale? In Diritto della sicurezza sul lavoro n. 2-2019*, pp. 101-103.

A seguito di tale premessa è stato presentato dalla CGIL assieme alla Fondazione di Vittorio un focus di approfondimento sulla contrattazione aziendale in epoca Covid-19, la quale costituisce un ponte ideale tra la situazione prima e dopo l'emergenza sanitaria, evidenziando come il lavoro agile, emergenziale ora ma ordinario poi, sia e sarà un modello di organizzazione del lavoro strutturato o in via di strutturazione, al contrario dell'epoca pre-Covid nella quale non era molto diffuso.

Nel focus sono stati letti e classificati 326 accordi firmati durante la fase emergenziale, nell'arco temporale tra marzo e dicembre 2020, divisi in 215 accordi aziendali e 111 accordi nazionali o territoriali e le aziende coinvolte sono state in tutto 154, soprattutto grandi gruppi industriali del settore manifatturiero. Gli accordi trattano tematiche differenti: dalle relazioni sindacali alle tematiche relative all'ambiente salute e sicurezza, l'organizzazione del lavoro in particolare il lavoro agile, l'articolazione dell'orario di lavoro, ecc.¹⁶⁸

Tra gli accordi nazionali e territoriali sono soprattutto gli accordi nazionali settoriali e intersettoriali che risultano essere i più vari dal punto di vista tematico poiché molti protocolli trattano di ambiente, salute e sicurezza con le norme di prevenzione e l'organizzazione del lavoro, nello specifico il lavoro agile. Un esempio di accordo intersettoriale nazionale è il già citato Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro che detta le linee guida per evitare il contagio e la diffusione del virus, raccomandando il massimo utilizzo del lavoro agile.

Per quanto riguarda gli accordi aziendali il maggior numero di testi si rinvencono nei settori meccanico e chimico e, per quanto riguarda i temi trattati, si sottolineano principalmente le relazioni sindacali, ambiente salute e sicurezza, organizzazione del lavoro con il lavoro agile e articolazione dell'orario di lavoro con percentuali più accentuate rispetto agli accordi nazionali e settoriali.

È utile sottolineare come la tematica del trattamento economico sia meno presente negli accordi analizzati poiché, a seguito dell'emergenza sanitaria, l'obiettivo della

¹⁶⁸ *La contrattazione di secondo livello al tempo del Covid-19, Focus a cura dell'Osservatorio CGIL-FDV, febbraio 2021, pp. 10-13.*

contrattazione si concentra maggiormente sulla tutela dei lavoratori, in particolar modo sulla salute e sicurezza. Comunque ci sono stati degli accordi che hanno previsto la corresponsione del premio variabile di risultato con ovvie modifiche agli importi da erogare. Lo stesso si può dire dell'erogazione dei buoni pasto, quasi sempre in relazione al lavoro agile, alla mensa e al conto welfare. Anche in questo caso gli accordi stabiliscono previsioni diverse a livello di welfare dei lavoratori, soprattutto in fase pandemica, (Vodafone per esempio con il suo accordo sul lavoro agile ha previsto delle convenzioni con asili nido per i suoi lavoratori) ¹⁶⁹.

Per la tematica dei buoni pasto vi sono situazioni differenti: il Tribunale di Venezia con la sentenza dell'8 luglio 2020 numero 1069 negava il diritto ai lavoratori della pubblica amministrazione in regime di lavoro agile di usufruire dei buoni pasto in relazione alla situazione straordinaria che stiamo vivendo, senza previa contrattazione con le parti sociali.¹⁷⁰

Invece in alcune aziende private (Tim e ISTAT) è stata prevista l'erogazione dei buoni pasto anche durante i giorni in cui la prestazione è svolta in modalità agile emergenziale, mentre per quanto riguarda gli straordinari, si prevede che nelle giornate di lavoro agile emergenziale non vengano corrisposti.¹⁷¹

In tema di organizzazione del lavoro, ed in particolare il lavoro agile emergenziale, dallo studio emerge che diversi accordi prevedono la necessità di un'adeguata formazione ai lavoratori, in modo da saper utilizzare gli strumenti tecnologici a loro disposizione. Un esempio è l'accordo sul lavoro agile del Credito Cooperativo Italiano che prevede una specifica formazione in ambito di procedure tecniche per la connessione da remoto, aspetti di salute e sicurezza, tutela delle informazioni e dei beni dell'azienda, privacy e tutela dei dati personali, per poter lavorare in modalità agile.¹⁷²

¹⁶⁹ *La contrattazione di secondo livello al tempo del Covid-19, Focus a cura dell'Osservatorio CGIL-FDV, febbraio 2021, p. 29.*

¹⁷⁰ Ferrara M. D., *Oltre l'emergenza: lavoro, conciliazione e agilità in condizioni di fragilità, in WP CSDLE Massimo D'Antona.IT n. 426/2020, p. 15.*

¹⁷¹ *La contrattazione di secondo livello al tempo del Covid-19, Focus a cura dell'Osservatorio CGIL-FDV, febbraio 2021, pp. 37-39.*

¹⁷² *Ibidem, p. 25.*

Per quanto riguarda la conciliazione tra vita privata e lavoro per i genitori, altri accordi, ad esempio Telecom e Gruppo Terna, prevedono che il lavoro agile venga esteso alle donne in gravidanza, ai genitori con figli piccoli o in DAD e ai lavoratori fragili.¹⁷³

Di tutt'altro spirito è invece l'accordo di Acciai Speciali di Terni che regola il lavoro agile con un orizzonte di sperimentazione di sei mesi e che ha portato punti di dibattito tra le parti: la prestazione lavorativa in modalità agile può essere fruita per un solo giorno a settimana e la mancata fruizione settimanale non dà diritto al recupero in un momento successivo. L'azienda, poi, è rimasta ferma sulla posizione riguardante l'imposizione di fasce orarie di reperibilità obbligatoria e l'obbligatorietà di dichiarare dove viene svolta la prestazione e questo contrasto pone il quesito di come garantire il diritto alla disconnessione. Ne consegue che l'azienda non sembra molto invogliata ad accogliere il lavoro agile, forse per la paura di perdere il controllo sui lavoratori e la perdita di responsabilità dei responsabili nei confronti dei loro collaboratori.¹⁷⁴

In generale il lavoro agile, ora emergenziale, ma post pandemia diverrà ordinario, ha subito un'ampia accelerazione di utilizzo e si ritrova in moltissime trattative tra le aziende e le parti sociali, grazie soprattutto alla recente sperimentazione e conseguente presa di coscienza di quanto utile sia come strumento lavorativo.

Un esempio è il già citato ISTAT e la sua regolamentazione a livello pandemico che ha portato, però, a adottare il lavoro agile in maniera strutturata ed estesa, fino a riguardare la quasi totalità del personale, e non solo per quote minoritarie, cosa che sicuramente verrà fatta anche dopo la pandemia.

Al di là dei testi analizzati tramite l'Osservatorio CGIL-FVD, ci sono state altre esperienze di accordi sorti in epoca Covid-19 che hanno posto le basi per l'introduzione del lavoro agile in maniera diffusa, laddove compatibile con le mansioni svolte, con l'obiettivo di adottarlo stabilmente anche nel periodo post-pandemia. Un esempio è l'Accordo Interconfederale per la regolamentazione del lavoro agile, sottoscritto il 1° marzo 2021 da C.I.F.A. e CONF.SAL riferito a diversi settori quali commercio, terziario, distribuzione,

¹⁷³ *La contrattazione di secondo livello al tempo del Covid-19, Focus a cura dell'Osservatorio CGIL-FDV, febbraio 2021, p. 30.*

¹⁷⁴ *Ibidem, p. 54.*

servizi, artigianato, turismo, pubblici esercizi, pmi, agricoltura, onlus. Tale Accordo è sorto a seguito dell'analisi delle parti sociali dell'«Indagine sullo *smart working* 2020: capire il presente per progettare il futuro» elaborata dal Centro Studi Incontra, la quale ha sottolineato come gli impatti dell'emergenza sanitaria abbiano colpito il settore lavorativo ed ha valutato se il lavoro agile potesse essere vantaggioso oppure meno con risultati prevalentemente positivi. Spetta all'Ente Bilaterale EPAR¹⁷⁵ monitorare i risultati ottenuti su base nazionale in merito al ricorso al lavoro agile tramite delle survey.

3.4 IL LAVORO AGILE PRIMA E DOPO LA PANDEMIA: ALCUNI DATI E CONSIDERAZIONI

Molte indagini sulla percentuale di utilizzo della modalità di lavoro agile prima e dopo la pandemia, dimostrano un aumento considerevole del ricorso al lavoro agile¹⁷⁶: se nel 2019 l'utilizzo del lavoro agile era ricondotto solamente al 28,7% delle aziende private, nel 2020 la percentuale sale all'82,3%.

Inoltre, le aziende che utilizzano tale strumento per più del 50% della forza lavoro passano dall'1,9% al 13,1% del totale. In generale, tutte le imprese, di qualsiasi requisito dimensionale, da Nord a Sud, hanno aumentato l'utilizzo del lavoro agile, ma si rileva un'intensità maggiore nelle grandi aziende (essendo più dinamiche ed innovative e nelle quali le retribuzioni medie sono più alte, con manager più giovani ed orientati ad un miglioramento delle performance grazie all'investimento in tecnologie avanzate con l'obiettivo di aumentare la produttività) ed una concentrazione in alcuni settori (informazione, comunicazione, attività professionali ed energia).¹⁷⁷

¹⁷⁵ EPAR è l'Ente Bilaterale di riferimento della contrattazione collettiva di CIFA e CONFISAL. È Intersectoriale, Confederale ed Autonomo ed eroga prestazioni sociali a sostegno dei lavoratori. Tale definizione è rinvenibile sul sito EPAR www.epar.it

¹⁷⁶ Si veda il sondaggio congiunturale Sonditel di settembre 2020 inserito dalla Banca d'Italia nella Nota Covid 19 del 22 gennaio 2021. Tale indagine ha preso, a campione, circa 4.200 imprese, chiedendo loro di indicare l'utilizzo del lavoro agile in percentuale rispetto all'occupazione media nel 2019 e nel 2020. Tale base di dati è stata poi integrata con informazioni derivanti dalle Indagini sulle imprese industriali dei servizi INVID 2017-2019 e i dati amministrativi di fonte INPS del 2017-2018.

¹⁷⁷ Basso G, Formai S, *Il lavoro da remoto in Italia durante la pandemia: le imprese del settore privato, note Covid-19 del 22 gennaio 2021, Eurosystema, Banca d'Italia*, p.2.

Anche nelle pubbliche amministrazioni il ricorso al lavoro agile era particolarmente scarso nel 2019 ed è aumentato durante la pandemia grazie anche a quanto sancito dal Decreto Cura Italia che lo prevede come modalità di lavoro “ordinaria”. Dai dati della Rilevazione delle Forze di Lavoro è emerso che nel secondo trimestre del 2020, cioè i mesi in cui le misure restrittive sono state maggiori, la percentuale di lavoratori pubblici che ha lavorato da casa almeno una volta alla settimana è stata del 33%.¹⁷⁸

La Rilevazione delle Forze di Lavoro però non dà informazioni sugli enti e le strutture in cui sono impiegati i dipendenti pubblici intervistati, perciò per ottenere questo dato si è ricorso ad un’analisi di dati raccolti dal Servizio Tesoreria della Banca d’Italia nell’indagine relativa al livello di informatizzazione degli Enti Territoriali. A questa indagine, effettuata tra giugno e ottobre 2020, hanno partecipato 339 enti composti da 16 Regioni, 55 Province e Città Metropolitane, 228 Comuni e 40 Aziende Sanitarie¹⁷⁹.

Ne consegue che il ricorso al lavoro agile ha obbligato le imprese e le pubbliche amministrazioni a riorganizzare lo svolgimento delle mansioni lavorative permettendo la prosecuzione dell’attività lavorativa da casa e portando in molti casi ad un aumento delle ore lavorate e produttività rispetto al lavoro svolto in ufficio.

Soprattutto nel settore privato il lavoro agile emergenziale ha consentito alle aziende di non utilizzare la cassa integrazione, ove possibile, consentendo ai propri lavoratori di percepire uno stipendio pieno e garantendo una continuità nella produttività aziendale. La pandemia non ha fatto altro che accelerare un cambiamento già avviato ma in maniera lenta e sporadica. Il nuovo contesto delinea uno scenario differente a quello a cui eravamo abituati: molti professionisti che si riteneva non potessero lavorare agilmente lo fanno, i lavoratori accelerano l’acquisizione di nuove competenze tecnologiche, i tassi di CO2 si abbassano e l’aria delle città più trafficate diventa più

¹⁷⁸ Giuizio W., Rizzica L, *Il lavoro da remoto in Italia durante la pandemia: le amministrazioni pubbliche, Note Covid-19 del 22 gennaio 2021, Banca d’Italia Euroistema*, p. 4.

¹⁷⁹ Dall’Indagine è emerso che circa il 95% degli enti ha fatto ricorso al lavoro agile e in oltre il 50% dei casi una quota superiore al 50% dei dipendenti ne ha usufruito. Il grado di utilizzo del lavoro agile è stato massimo nelle Regioni, seguite dalle Province, e minimo, ovviamente, nelle Aziende Sanitarie, mentre una quota minore rispetto alle Regioni e Province è riservata ai Comuni, probabilmente per una maggiore fornitura di servizi al pubblico.

respirabile, le famiglie percepiscono un risparmio sul piano economico ed una maggiore qualità della loro vita.

La domanda che ci si pone è se l'esperienza pandemica abbia consentito ai datori di lavoro di ripensare ai modelli organizzativi e gestionali delle aziende, attraverso una nuova concezione dello spazio e del tempo di lavoro, e se, in base a quanto sperimentato, decidano di applicare l'utilizzo del lavoro agile anche al periodo post-pandemico. Ovviamente anche dal lato dei lavoratori dev'esserci un'adeguata apertura mentale nel capire che il lavoro agile emergenziale non potrà durare per sempre, ma dovrà essere adattato ai reali principi sanciti nella legge 81/2017, alternando il lavoro presso l'azienda e presso il proprio domicilio o una qualsiasi altra location consona concordata tra le parti.

C'è da domandarsi, inoltre, se l'esperienza pandemica possa delineare il lavoro agile come un diritto prioritario per coloro che sono in condizione di fragilità, al fine di tutelare i lavoratori con disabilità o con patologie o coloro che hanno esigenze di cura di familiari e, quindi, continuare ad utilizzare tale strumento anche dopo che l'emergenza sarà terminata.¹⁸⁰

La necessità di bilanciare tutti questi aspetti pone l'obbligo alle aziende di progettare nuovamente la loro organizzazione, basata su sistemi sociotecnici e non gerarchici, e lo svolgimento dell'attività lavorativa, ridisegnandola sulla base delle responsabilità e dei risultati, usando come leva il vasto esperimento imposto dalla pandemia e magari raccogliendo dei feedback costruttivi da parte dei lavoratori.¹⁸¹

Sarà quindi possibile differenziare il lavoro agile per le diverse categorie di lavoratori ed aziende? Sì, se ci sarà volontà nel farlo, ripensando all'organizzazione complessiva, alle competenze dei manager, al sistema di *leadership* meno basata sul controllo e più sulla responsabilizzazione, ed a fornire tutti i supporti necessari ai dipendenti per affrontare il cambiamento nel miglior modo possibile.

¹⁸⁰ Ferrara M. D., *Oltre l'emergenza: lavoro, conciliazione e agilità in condizioni di fragilità*, in *WP CSDLE Massimo D'Antona.IT n. 426/2020*, pp. 19-20.

¹⁸¹ Butera F., *Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda*, in *Studi Organizzativi, n. 1/2020*, p. 145.

I cambiamenti nell'organizzazione possono delinearli in vari punti: in primo luogo, si riconfigureranno gli spazi tramite *uffici blended* in cui il lavoro si svolge in parte nella sede aziendale ed in parte altrove. Una caratteristica degli uffici del futuro è che saranno sistemi sociotecnici, cioè strutture flessibili composte da persone che cooperano con elevato grado di autonomia, attraverso l'utilizzo delle tecnologie, facendo convergere il loro lavoro per conseguire determinati risultati. Il luogo fisico dove si svolge la prestazione lavorativa si modificherà diventando virtuale, ma non nella totalità della prestazione lavorativa, solo in parte per permettere comunque alle persone di potersi vedere e parlare, continuando ad avere delle relazioni.¹⁸²

Vi saranno diverse dimensioni sia reali sia virtuali che convergeranno all'interno dei processi lavorativi tramite <<il controllo dei processi simbolici e materiali e la protezione della qualità della vita di lavoro che divengono in questo modo un criterio chiave di progettazione e sviluppo del lavoro sia nella sua dimensione fisica sia virtuale>>.¹⁸³

Inoltre, il lavoro agile <<dissocia l'esercizio della professione dalla fisicità di una scrivania, di un locale, di una targa sulla porta e perfino di una classificazione, di un titolo, di una collocazione in una burocrazia>>: al centro vi è la persona ed attorno ad essa si sviluppano le sue competenze e relazioni con il mondo esterno, che non sono legate alla sua scrivania o al suo ufficio.¹⁸⁴

Un ulteriore aspetto sarà la concezione del lavoro cioè un ripensamento dei ruoli e delle professioni: solitamente un ruolo è definito da un insieme di procedure prefissate che determinano come una persona debba agire all'interno dell'organizzazione. I nuovi ruoli saranno basati su quattro caratteristiche principali: la responsabilizzazione sui risultati ottenuti; l'autonomia e governo dei processi di lavoro; la gestione positiva delle relazioni con le persone tramite la capacità di saper lavorare in gruppo e la padronanza delle tecnologie; il possesso e la continua acquisizione di competenze tecniche, digitali, organizzative e sociali.¹⁸⁵

¹⁸² Butera F., *Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda*, in *Studi Organizzativi*, n. 1/2020, p. 155.

¹⁸³ Ibidem p. 158.

¹⁸⁴ Ibidem, p. 157.

¹⁸⁵ Ibidem p. 160.

Per quei ruoli, invece, per i quali lo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto è impossibile, vi saranno comunque delle novità dovute alla digitalizzazione: ad esempio le attività di gestione e controllo di impianti che possono avvenire da remoto, non solo dalle sale di controllo, ma anche da altri luoghi; oppure le attività dei manutentori che non necessitano di passare in sede poiché hanno in dotazione dei tablet direttamente collegati ai sistemi centrali.

Dal punto di vista delle persone, sarà necessario progettare il lavoro agile in maniera tale da eliminare i fattori di stress che possono essere emersi durante il lavoro forzato da remoto a seguito della pandemia (ad esempio la differenza tra chi possiede una casa grande che quindi accoglie positivamente il lavoro agile e chi vive in spazi più ristretti che, quindi, preferisce ritornare in ufficio; o tra chi possiede una buona connessione ad Internet o la strumentazione adeguata per eseguire la prestazione lavorativa e chi no¹⁸⁶); la riduzione degli infortuni “pseudo-domestici”, quindi un programma di accompagnamento del personale che promuova resilienza e sviluppo (ad esempio tramite il diritto alla disconnessione).¹⁸⁷ Ciò che è importante, oltre alle norme, è l’interiorizzazione delle stesse nel comportamento e nella cultura dei lavoratori, ciò significa, ad esempio, che a fronte del diritto alla disconnessione, lo stesso lavoratore dovrà staccare la spina ad un certo punto, senza sovraccaricarsi di lavoro.

In più sarà necessario coltivare le relazioni non solo virtualmente ma anche fisicamente poiché esse non servono solamente a trasferire informazioni tra individui, ma anche a <<costruire una reciproca identificazione e appartenenza>>. Ne consegue che il lavoro agile post Covid-19 dovrà essere ideato senza la pura delocalizzazione dei lavoratori, ma con l’integrazione di momenti di lavoro in remoto, quindi in autonomia, e momenti di lavoro in presenza, quindi con dinamiche collaborative in modo da soddisfare in maniera concreta la tanto citata tematica della *work-life balance* e non idealizzare il lavoro agile come una persona sola e senza responsabilità sociali e familiari.¹⁸⁸

¹⁸⁶ Carabelli U., Fassina L., *Smart working: tutele e condizioni di lavoro*, in *i Seminari della Consulta giuridica della CGIL, Futura*, n. 4/2021, pp. 60-61.

¹⁸⁷ Gheno S., *Il lavoro nel post Covid-19: tra desiderio e cambiamenti necessari*, in *Lavoro Diritti Europa, Rivista nuova di Diritto del Lavoro*, n. 2/2020, p. 7.

¹⁸⁸ *Ibidem*, pp. 8-9.

Gli stessi lavoratori, poi, dovranno flessibilizzarsi in relazione al nuovo contesto, non solo in presenza: aumentare le proprie competenze digitali, ma anche la capacità di auto-organizzarsi, di risolvere problematiche, di essere orientati al risultato e di collaborare in modo da sentirsi più realizzato e più dotato di capacità specifiche che consentono di raggiungere più efficacemente l'obiettivo.¹⁸⁹

Inoltre, va sottolineato anche il ruolo dei sindacati e della contrattazione aziendale nella fase post Covid-19, in quanto essi sono un ponte tra i lavoratori e le aziende, e fondamentale è il loro intervento per una regolamentazione del lavoro agile che soddisfi entrambe le parti. In particolare, dovranno saper cogliere le peculiarità di ogni azienda, facendo tesoro di quanto sperimentato durante la pandemia, e cercare di programmare il lavoro agile in modo da non discriminare nessuna categoria di lavoratori che possano svolgere la mansione in tale modalità.

La disciplina derogatoria, poi, potrebbe far avanzare l'idea di modificare la legge n. 81/2017: in Parlamento è stato depositato il d. d. l. di delega n. 1833 della XVIII Legislatura facente riferimento al riordino della disciplina in materia di lavoro agile e l'introduzione del diritto alla disconnessione per il benessere psico-fisico dei lavoratori e dei loro affetti. Anche in dottrina è stata data l'impressione di voler dare dei ritocchi o manutenzioni selettive della legislazione vigente.¹⁹⁰

Sarà necessario un intervento che faccia chiarezza su temi fondamentali quali il diritto alla disconnessione, il welfare aziendale, le responsabilità legate alla *cybersecurity* e alla *data protection*, interventi che permettano di prevenire un abuso del lavoro agile.¹⁹¹

In ogni caso il lavoro agile deve tornare ad essere fondato sulla disponibilità del lavoratore, trovare fondamento nell'accordo individuale, necessario a specificarne le caratteristiche e l'articolazione nel tempo e nello spazio, ed essere uno strumento di mediazione tra datore di lavoro e lavoratore, ad individuare le attività compatibili con la prestazione agile e riconoscere delle priorità nell'accoglimento delle richieste da parte

¹⁸⁹ Gheno S., *Il lavoro nel post Covid-19: tra desiderio e cambiamenti necessari*, in *Lavoro Diritti Europa, Rivista nuova di Diritto del Lavoro*, n. 2/2020, p. 10.

¹⁹⁰ Galardi R., *Il lavoro agile nel laboratorio della pandemia*, in *Osservatorio Costituzionale, Associazione Italiana dei Costituzionalisti*, n. 2/2021, p. 124.

¹⁹¹ Bilocchi S., Barazzetta P., Ligonzo B., Pomesano E., Farina F. S., Lamberti A., Licitra R. E., *Lo smart working*, Ufficio Studi Pwc, 2020, p. 13.

dei lavoratori nonché definire delle agevolazioni (o delle priorità) per chi ha figli, privilegiando magari quelli nella fascia più bassa (0-10 anni).

Ovviamente l'accordo terrà presente della necessità delle persone di tornare ad avere rapporti umani e non solo virtuali, memori di quanto accaduto durante il *lockdown*, nella quale si è stati costretti a rimanere forzatamente a casa, senza poter vedere amici o parenti.

Inoltre, per accedere al lavoro agile sarà necessaria una valutazione di compatibilità circa il luogo di lavoro a distanza, la formazione del lavoratore e l'idoneità degli strumenti informatici rispetto allo svolgimento della prestazione lavorativa.¹⁹²

Devono essere previste agevolazioni nei confronti delle donne per riuscire concretamente a conciliare la vita professionale con la cura dei figli e della casa. Trattasi, quindi, di programmare equamente il lavoro agile tra uomo e donna, superando le barriere organizzative e culturali e garantendo maggiore flessibilità e libertà, coadiuvato da altri accorgimenti quali la parità di retribuzione, le pari opportunità, ecc.¹⁹³

Anche i territori dovranno essere attrezzati per permettere ai lavoratori di eseguire la prestazione lavorativa in modalità agile attraverso la connessione alla banda larga, lo sviluppo della rete di trasporto pubblico, servizi per l'infanzia, spazi di coworking nei quali svolgere riunioni, meeting ed eventi, quindi prevedere non un singolo luogo di lavoro (l'ufficio) ma una pluralità di luoghi (*flexible spaces*, abitazioni personali, sedi secondarie e spazi ibridi come bar e palestre). Tale impostazione dovrà essere implementata in tutto il nostro Paese in modo da non creare squilibri e diseguaglianze tra territori meno presidiati, nei quali lo svolgimento del lavoro agile è più difficoltoso, e più presidiati, i quali attirano il maggior numero di lavoratori agili.¹⁹⁴

Ciò che è emerso è la volontà delle aziende a proseguire con il lavoro agile anche dopo la fine dell'emergenza sanitaria, alternando la presenza in ufficio e da casa. Ci sono aziende che già con le prime riaperture hanno cominciato con l'alternanza tra casa ed

¹⁹² Galardi R., *Il lavoro agile nel laboratorio della pandemia*, in *Osservatorio Costituzionale, Associazione Italiana dei Costituzionalisti*, n. 2/2021, pp. 125-126-129.

¹⁹³ Bicchieri S., Barazzetta P., Ligonzo B., Pomesano E., Farina F. S., Lamberti A., Licitra R. E., *Lo smart working*, Ufficio Studi Pwc, 2020, p. 10.

¹⁹⁴ Ibidem, p. 14.

ufficio in relazione al tipo di mansione svolta che magari richiede che per certe attività sia necessaria la presenza in sede mentre per altre la presenza in ufficio.

Vi è comunque chi non ha potuto sperimentare questa modalità lavorativa né in fase pandemica e tantomeno dopo, per la tipologia di mansione svolta, quindi per questa categoria di lavoratori non c'è stata e non ci sarà una modifica nello svolgimento abituale delle mansioni.

Secondo la *survey* redatta da Fondirigenti molte aziende in futuro implementeranno una strategia in grado di strutturare il lavoro agile in maniera permanente, in modo da ottimizzare i vantaggi e gestire adeguatamente i rischi associati. In più il 54% delle aziende intervistate continuerà ad utilizzare il lavoro agile anche a seguito della pandemia e, una volta a regime, l'articolazione ideale sarà metà in presenza e metà a distanza; il 42% invece ha utilizzato il lavoro agile solamente per fronteggiare l'emergenza sanitaria; mentre solo il 4% non lo ha utilizzato.¹⁹⁵

Infine, dalla *survey* emerge come sia aumentato il ricorso a corsi di formazione sul lavoro agile, di circa il 70% rispetto alla *survey* di undici mesi prima, in modo da migliorare la conoscenza del lavoro agile a tutti i vertici delle organizzazioni.¹⁹⁶

¹⁹⁵ Fondirigenti, Quick survey Smart working 2.0: una nuova normalità, n. 3/2021, p. 6.

¹⁹⁶ Ibidem, pp. 16-17.

CAPITOLO IV

UN CASO STUDIO: BANCA IFIS

4. INTRODUZIONE

Banca Ifis Spa fondata nel 1983 è attiva principalmente nei servizi e soluzioni di credito alle imprese e nell'acquisizione e gestione di portafogli di crediti deteriorati.

Banca Ifis si è attivata prontamente per remotizzare la maggior parte dei dipendenti in tempo rapido: adoperandosi attivamente nel fornire un'adeguata strumentazione informatica per consentire lo svolgimento dell'attività da remoto a circa il 90% dei dipendenti.

Inoltre, nel periodo di progressive riaperture, Banca Ifis si è adottata per sanificare tutti i locali aziendali, sia della direzione generale sia delle varie filiali, e di dotarli dei dispositivi di sicurezza adeguati a permettere il rientro del personale qualora le mansioni richiedessero lo svolgimento in presenza, e per il resto dei dipendenti la possibilità di continuare lo svolgimento della mansione in modalità agile almeno fino alla fine dello stato di emergenza, attualmente previsto per il 31 luglio 2021.

Banca Ifis ha pienamente colto l'opportunità rappresentata dal lavoro agile, ora emergenziale, difatti l'intenzione è di utilizzarlo, in modalità ordinaria, anche dopo il periodo di emergenza per permettere ai dipendenti una migliore conciliazione tra vita privata e vita lavorativa.

4.1 LA SURVEY SUL LAVORO AGILE DI BANCA IFIS

La survey sul lavoro agile emergenziale è stata effettuata nel mese di dicembre 2020 ed è stata redatta in collaborazione con SWG, azienda specializzata in ricerche di mercato, di opinione, istituzionali, studi di settore e osservatori, ed ha avuto l'obiettivo di comprendere i diversi aspetti caratterizzanti il periodo di lavoro agile emergenziale, ponendo l'accento sull'impatto che esso ha avuto sui dipendenti, sul loro lavoro e sullo svolgimento delle loro mansioni. Inoltre, la survey è servita per individuare eventuali azioni correttive e leve di miglioramento per ottimizzare l'utilizzo del lavoro agile.

La metodologia prescelta è stata la CAWI¹⁹⁷ tramite piattaforma web alla quale i dipendenti hanno potuto accedere per compilare il questionario. Su un totale di 1737 dipendenti 1220 hanno risposto, una percentuale di circa il 70,2%.

Il questionario si compone di tre parti: la prima parte richiama una visione d'insieme, cioè di come i dipendenti identificano Banca Ifis e di come si rappresentano all'interno dell'azienda; la seconda parte fa riferimento al grado di soddisfazione complessiva relativa all'utilizzo del lavoro agile emergenziale durante la pandemia; la terza parte concerne il possibile utilizzo del lavoro agile alla fine dell'emergenza sanitaria.

Dai dati raccolti è emerso che Banca Ifis è vista dai suoi dipendenti come una realtà dinamica ed innovativa; sempre in continua evoluzione e pronta ad affrontare il cambiamento in maniera veloce ed efficiente; vicina alle esigenze delle persone sia interne, creando un ambiente familiare e prevalentemente giovane, che esterne.

<<Brillante, perché al sopraggiungere di un evento imprevedibile è riuscita a trovare la strada per adeguarsi a un modo di lavorare profondamente diverso, mantenendo gli impegni presi e gli obiettivi prefissati>> è uno dei commenti inseriti all'interno della survey che esplica come la Banca si sia mossa velocemente per adattarsi al nuovo contesto esterno delineato dalla pandemia.

Inoltre, la maggioranza della popolazione aziendale si sente parte integrante del contesto di Banca Ifis e integrata con tutti i colleghi; si sente di essere persone caratterizzate da dinamicità e flessibilità; professionali e con prospettive di crescita; motivate e complessivamente soddisfatte.

Per quanto riguarda il lavoro agile, tale strumento è stato evidenziato positivamente come una forma di inclusione per le categorie che hanno specifiche esigenze familiari o di salute; come strumento che consente di gestire efficacemente la *work-life balance*; come strumento per superare le distanze geografiche facilitando le relazioni e la condivisione; che consente di aumentare la produttività. Di contro, si sono rilevate opinioni negative in quanto il lavoro agile comporta un sovraccarico di lavoro;

¹⁹⁷ Computer Assisted Web Interviewing è un software per sondaggi online.

diminuisce la collaborazione e partecipazione tra membri dello stesso team; rende più difficile la valutazione delle performance.

Difatti l'88% dei lavoratori valuta l'esperienza del lavoro agile positivamente, tra cui un buon 50% ha dato il voto 9 o 10, mentre il restante 38% ha dato il voto 7 o 8 (un minimo 12 % ha votato da 1 a 6).

Inoltre, il 66% dei lavoratori ha espresso l'opinione che la propria mansione sia pienamente compatibile con il lavoro agile; il 27% ha stabilito che la propria mansione sia abbastanza compatibile, mentre il 7% si è diviso tra poco compatibile e per niente compatibile.

Per quanto attiene alla modifica delle capacità personali, il lavoro agile ha dato una spinta al miglioramento della conoscenza degli strumenti digitali ed ha contribuito ad aumentare l'autonomia nello svolgimento delle mansioni, la capacità di concentrazione, la creatività ed innovazione. Sono rimaste pressoché uguali rispetto a prima della pandemia il senso di motivazione e di coinvolgimento, la capacità di pianificazione del lavoro sul medio-lungo periodo e la comprensione degli obiettivi da raggiungere.

L'80% dei lavoratori ha ritenuto che, nel corso dello svolgimento del lavoro da casa, l'interazione diretta con i colleghi sia stata comunque adeguata ed efficace; solo in minima parte i lavoratori hanno ritenuto di sentirsi isolati, con un'interazione di tipo limitato (17%). Il 3% invece ha ritenuto che l'interazione tra colleghi fosse eccessiva. In generale le relazioni all'interno dell'ambito lavorativo tra colleghi, collaboratori e responsabili non sono cambiate, ma sono state percepite per lo più uguali rispetto alla situazione pre-pandemica.

Banca Ifis per fronteggiare l'emergenza epidemiologica ha attivato una serie di attività e strumenti a favore e sostegno dei dipendenti che, nel complesso, sono stati valutati più che positivamente: l'assicurazione a copertura del contagio da Covid-19, la possibilità di effettuare il test sierologico gratuitamente per i dipendenti e in centri convenzionati per i familiari dei dipendenti, il potenziamento delle piattaforme intranet (ad esempio Teams, Life Size e Live Streaming), l'estensione e il raddoppio dei pacchetti dati sulle SIM aziendali, l'estensione degli accessi alla VPN aziendale per permettere a quanti più dipendenti possibili di collegarsi da remoto, la distribuzione di pc ed altre

dotazioni tecnologiche. Lo stesso si può dire delle iniziative di formazione, definite pillole digitali, messe in atto da Banca Ifis per ampliare la tematica del lavoro agile che oramai si è diffusa nel nostro quotidiano e dare un supporto ai dipendenti riguardo la conoscenza di questa modalità lavorativa.

Infine, dai dati relativi alla possibilità di adottare il modello di lavoro agile anche dopo la fine dell'emergenza sanitaria emerge che, complessivamente, il 98% dei dipendenti proseguirebbe il lavoro in modalità agile anche nel periodo post-pandemico, dei quali il 52% per uno o due giorni a settimana, il 39% tutti i giorni (anche se in questo caso non si potrebbe definire lavoro agile) e il 7% saltuariamente.

In aggiunta a ciò, per rendere ancora più efficace e soddisfacente la prestazione lavorativa in modalità agile, la maggior parte dei dipendenti ha espresso la volontà di rafforzare alcune iniziative: il potenziamento degli strumenti tecnologici, la formazione dei dipendenti e manager sulla gestione delle relazioni, la partecipazione a webinar per condividere iniziative e progetti, la possibilità di accedere alle convenzioni aziendali aumentando il benessere dei dipendenti (palestre, piscine, centri sportivi, ecc.), attività di supporto alla gestione della maternità e paternità.

In conclusione, ciò che i dipendenti vorrebbero mantenere anche nel periodo post-pandemico è principalmente la flessibilità derivante dalla modalità lavorativa agile, in termini di alternanza tra lavoro in ufficio e lavoro agile, di flessibilità di orario e di giorni in cui svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, di una maggiore conciliazione tra vita privata e professionale.

Seguono la valorizzazione professionale e personale con una maggiore autonomia e possibilità di mettere alla prova le proprie capacità, una diminuzione dello stress, e l'organizzazione del lavoro per obiettivi; un aumento dell'efficienza derivata soprattutto da un aumento della produttività, da una maggiore concentrazione dovuta ad ambienti di lavoro meno affollati ed ottimizzazione dei tempi; la condivisione ed arricchimento delle interazioni con i colleghi del proprio team, scambiandosi idee e proposte e collaborando insieme; in ultima la strumentazione tecnologica all'avanguardia a supporto della prestazione lavorativa in modalità agile.

Alcune citazioni riportano che <<lavorare in modalità agile aumenta il livello di concentrazione e di produttività, riduce lo stress derivante da spostamenti estenuanti e ci permette di dedicare più tempo alla vita privata>>, e anche <<a regime sarebbe ideale avere tre giorni su cinque in modalità agile. I tre giorni a casa consentono anche di avere un comportamento corretto in termini di tempi di *commuting* e di impatto ambientale.>> e ancora <<Il lavoro agile responsabilizza le persone, aumenta le singole capacità di gestione del lavoro, professionalizza il dipendente e aumenta la qualità della vita, e pertanto anche la qualità del lavoro, di ciascuno>>.

L'esperienza durante la pandemia, in sostanza, è stata accolta molto positivamente e sarebbe ideale, in futuro, implementare un regime di lavoro agile contrattualizzato che metta insieme ciò che è emerso dal questionario e lo concretizzi in maniera definitiva.

CONCLUSIONI

La pandemia ci ha insegnato come il mondo del lavoro possa modificarsi in riferimento a contesti estremi e come alcune aziende, grazie alla tecnologia, possano adattarsi, con più o meno facilità, a tali contesti.

Ciò che abbiamo vissuto avrà sicuramente delle conseguenze: ad esempio il ridimensionamento di tutto ciò che è connesso al lavoro a partire dagli uffici e dagli spazi inutilizzati che obbligatoriamente dovranno essere ripensati per evitarne lo spreco; il risparmio dei costi dell'azienda potrebbe essere reimpiegato in investimenti per potenziare gli strumenti a supporto del lavoro agile oppure per sviluppare delle politiche di welfare per i dipendenti per supportarli nelle spese legate al lavoro da remoto (maggiore utilizzo di energia, internet e pasti).

Le ricadute si sono osservate anche verso coloro che operano a servizio dei lavoratori, si pensi ad esempio al servizio di mensa oppure ai ristoranti abituati ad accogliere moltissimi lavoratori in pausa pranzo. Ovviamente per loro c'è stato un calo dovuto alla minor esigenza di pranzare fuori o in mensa e questa situazione sicuramente si protrarrà anche in futuro, vista la possibilità di adottare il lavoro agile stabilmente, magari con meno intensità visto che la situazione normale non prevederà di lavorare da casa tutti i giorni.

A livello di trasporti si ridurrà notevolmente il pendolarismo e probabilmente, nei giorni in cui è richiesta la presenza in sede, invece di muovere la macchina si potrebbe privilegiare un tipo di mobilità sostenibile oppure l'utilizzo dei mezzi pubblici.

In futuro potrà esserci un cambiamento nel modo in cui le persone percepiscono il lavoro: meno schematico e più incentrato sulla persona, non basato su quante ore si trascorrono davanti al computer, ma incentrato su una prestazione più efficace ed efficiente, che quindi possa esprimere il reale valore aggiunto che una persona può dare nel raggiungere i propri obiettivi.

La possibilità di poter lavorare in alcuni giorni in un luogo differente dall'ufficio potrebbe indurre le persone a trasferirsi in luoghi periferici, non necessariamente nelle grandi

città, magari più vicino ai genitori per coloro che hanno figli o vicino a parenti che necessitano di cure.

Personalmente ritengo che lavorare da casa durante la pandemia sia una grande fortuna sia a livello lavorativo perché, oltre alla possibilità di continuare a lavorare quindi non aver interrotto la prestazione lavorativa nemmeno in *lockdown*, ciò mi ha permesso di migliorare la mia capacità ed autonomia di organizzazione delle mansioni da compiere e il livello di interazione con le colleghe del mio team è rimasto invariato, non vi è stato un calo dovuto al fatto di non vedersi. È mancato leggermente il contatto umano con gli altri colleghi con cui, lavorativamente parlando, ho meno contatti, ma la chiacchiera durante la pausa caffè è d'obbligo.

A livello personale ho potuto concludere il mio percorso di studi più velocemente, ottimizzando il tempo da dedicare allo studio, prevalentemente in pausa pranzo, prima e dopo lavoro e nei weekend, ovviamente riuscendo a ritagliare del tempo per vedere i miei affetti.

Concludendo spero che in futuro si possa ritornare ad una situazione più normale soprattutto per coloro che non hanno potuto lavorare in questi mesi e spero anche che il Covid-19, per quante conseguenze negative abbia avuto, ci abbia lasciato la consapevolezza di quanto utile sia stato il lavoro agile, il quale, senza questa esperienza, difficilmente avrebbe potuto trovare una larga diffusione.

È necessario, quindi, assorbirne tutti vantaggi, e limitare gli svantaggi, anche in futuro strutturandolo adeguatamente in modo da valorizzare le persone e il loro operato.

BIBLIOGRAFIA

- Alessi C., Barbera M., Guaglianone L., *Impresa, lavoro e non lavoro nell'economia digitale*, Cacucci Editore, Bari, 2019.
- Ales E., *Quale welfare ai tempi della pandemia? In Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, il Mulino, fascicolo 2/2020.
- Albi P., *Il lavoro agile fra emergenza e transizione*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT", 430/2020.
- Ambra M.C., *Dal controllo alla fiducia? I cambiamenti legati all'introduzione dello "smart working": uno studio di caso*, Vol.4 no.1, Università di Roma Sapienza, Labour & Law Issues, 2018.
- Beretta L., Calafiori B., Rossi G., Vianello S., *Smart working: le regole applicative*, Quaderno n. 76, Commissione lavoro Odcec Milano, 2018.
- Biocchi S., Barazzetta P., Ligonzo B., Pomesano E., Farina F. S., Lamberti A., Licitra R. E., *Lo smart working*, Ufficio Studi Pwc, 2020.
- Bologna S., Iudicone F., *Il lavoro agile e il telelavoro nello scenario europeo e comparato: dinamiche emergenti, effetti sulla qualità del lavoro e strumenti di regolazione*, Quaderni di rassegna sindacale lavori, Università degli studi di Palermo, 2017.
- Butera F., *Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda*, in *Studi Organizzativi*, n. 1/2020.
- Cairolì S., *La definizione del lavoro agile nella legge e nei contratti collettivi: sovrapposizioni e possibili distinzioni*, in *Il lavoro agile nella disciplina legale, collettiva e individuale. Stato dell'arte e proposte interpretative di un gruppo di giovani studiosi*, WP CSDLE "Massimo D'Antona". Collective Volumes, n. 6/2017.
- Carabelli U., Fassina L., *Il lavoro autonomo e il lavoro agile alla luce della legge n. 81/2017*, in *i Seminari della Consulta giuridica della CGIL*, Ediesse, 2018.
- Carabelli U., Fassina L., *Smart working: tutele e condizioni di lavoro*, in *i Seminari della Consulta giuridica della CGIL*, Futura, n. 4/2021.

Caruso B., *Tra lasciati e rovine della pandemia: più o meno smart working?* in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, fascicolo n. 39/2020.

Casillo R., *Lavoro agile: definizione, qualificazione, rischi specifici*, Working paper, Cacucci, 2019.

Chiaro G., Prati G., Zocca M., *Smart working: dal lavoro flessibile al lavoro agile*, in *Rivista della sociologia del lavoro* n. 138/2015.

Conte G., Di Marzio F., *Emergenza Covid-19, Speciale n.2, Uniti per l'Italia*, *Giustizia civile.com*, Giuffrè Francis Lefebvre, 2020.

Conte G., Di Marzio F., *Emergenza Covid-19, Speciale n.1, Uniti per l'Italia*, *Giustizia civile.com*, Giuffrè Francis Lefebvre, 2020.

Dagnino E., Tiraboschi M., *Analisi e spunti sul lavoro agile e lavoro autonomo*, ADAPT University Press, 2016.

Dagnino E., *Il diritto alla disconnessione nella legge n. 81/2017 e nell'esperienza comparata*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, *Rivista trimestrale diretta da Biagi M.*, Numero 4/XXVII, Giuffrè Editore Milano, 2017.

Dagnino E., Menegotto M., Pelusi L.M., Tiraboschi M. *nel libro Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, ADAPT University Press del 2017.

Dagnino E., *Privacy e tecnologie: il Garante contro il controllo delle conversazioni Skype*, ADAPT Università degli studi di Bergamo, 2015.

Dagnino E., Tiraboschi M., *Verso il futuro del lavoro. Analisi e spunti sul lavoro agile e lavoro autonomo*, ADAPT Labour Studies e-book n.50, 2016.

Dagnino E., *Il lavoro da remoto per il contrasto al Coronavirus: la disciplina provvisoria*, Bollettino speciale ADAPT n. 2, 2020.

Dagnino E., *La prosecuzione dell'attività lavorativa: tra lavoro agile e controlli*, Bollettino speciale ADAPT n. 3, 2020.

Di Carluccio C., *Emergenza epidemiologica e lavoro agile, Legislazione in materia di lavoro*, in *Rivista Italiana di Diritto del lavoro*, 2020.

Fauvarque-Gobin L., *La conciliazione vita-lavoro nella Loi Travail*, in *Loi travail: prima analisi e lettura, Una tappa verso lo "Statuto dei lavori" di Biagi M.?*, ADAPT University Press, 2016.

Fenoglio A., *Il tempo di lavoro nella New Automation Age: un quadro di trasformazione*, in *Rivista Italiana di Diritto del lavoro*, fascicolo n. 4/2018.

Ferrara M. D., *Oltre l'emergenza: lavoro, conciliazione e agilità in condizioni di fragilità*, WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT", n. 426/2020.

Fiorillo, L., *Un diritto del lavoro per il lavoro che cambia: primi spunti di riflessione*, WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT", n. 368/2018.

Fiorillo L., Perulli A., *Il jobs act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, G. Giappichelli Editore – Torino, 2018.

Gaetano B., Formai S., *Il lavoro da remoto in Italia durante la pandemia: le imprese del settore privato*, Note Covid-19, 22 gennaio 2021, Banca D'Italia Eurosystema.

Galardi R., *Il lavoro agile nel laboratorio della pandemia*, in *Osservatorio Costituzionale*, Associazione Italiana dei Costituzionalisti, n. 2/2021.

Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Seghezzi F., *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica*, Volume I, Covid-19 e rapporto di lavoro, ADAPT Labour Studies, e-book series n. 89/2020.

Gentilini D., Filosa G., *La tutela della salute e sicurezza del lavoro nello smart working. Inquadramento giuridico e sfide formative.*, Working paper n. 20, ADAPT University Press, 2020.

Gheno S., *Il lavoro nel post Covid-19: tra desiderio e cambiamenti necessari*, in *Lavoro Diritti Europa*, Rivista nuova di Diritto del Lavoro, n. 2/2020.

Giubboni S., *Covid-19: obblighi di sicurezza, tutele previdenziali, profili riparatori*, WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT", n. 417/2020.

Giubboni S., *Contro la pandemia: obblighi datoriali e sicurezza, tutele sociali, questioni risarcitorie*, in *Politica del diritto*, il Mulino, fascicolo 4/2020.

Giuliani A., *Il lavoro agile: contemperamento tra tutela della salute ed esigenze lavorative*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, n. 2-2020.

Giuzio W., Rizzica L., *Il lavoro da remoto in Italia durante la pandemia: le amministrazioni pubbliche*, Note Covid-19, 22 gennaio 2021, Banca D'Italia Eurosystema.

Guariniello F., *La sicurezza sul lavoro al tempo del coronavirus*, Wolters Kluwer, 2020.

Lai M., *Innovazione tecnologica e riposo minimo giornalieri*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, rivista diretta da Biagi M, n. 3/XXX - 2020, Giuffrè Francis Lefebvre.

Lai M., *Salute e sicurezza e lavoro agile*, *Rivista degli infortuni e delle malattie professionali*, fascicolo n. 3/2016.

Lamannis M., *Lavoro agile e ferie: quale rapporto durante la pandemia?* in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, n. 2/2020.

Mainardi S., *Il potere disciplinare e di controllo sulla prestazione del lavoratore agile*, in L. FIORILLO, A. PERULLI, *Il jobs act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Torino, 2018.

Magnani M., *I tempi e i luoghi di lavoro. L'uniformità non si addice al post-fordismo*, in *WP CSDLE Massimo D'Antona.IT*, n. 404/2019.

Menegotto M., *Lavoro agile e contrattazione aziendale: un'analisi qualitativa per progettare la ripartenza*, *Working paper n. 17*, ADAPT University Press, 2020.

Monterossi L., *Il lavoro agile: finalità, politiche di welfare e politiche retributive*, in *Il lavoro agile nella disciplina legale, collettiva e individuale. Stato dell'arte e proposte interpretative di un gruppo di giovani studiosi*, *WP CSDLE "Massimo D'Antona"*. Collective Volumes, n. 6/2017.

Notaro F., *Il lavoro agile nel quadro della vecchia (o nuova?) subordinazione*, in *Lavoro Diritti Europa, Rivista nuova di Diritto del Lavoro*, n. 1/2019.

Passarelli Giuseppe Santoro, *Lavoro eterorganizzato, coordinato, agile e il telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un'impresa in via di trasformazione*, *WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT"*, n. 327/2017.

Pasucci P., *Coronavirus e sicurezza sul lavoro, tra raccomandazioni e protocolli. Verso una nuova dimensione del sistema di prevenzione aziendale?* In *Diritto della sicurezza sul lavoro*, n. 2-2019.

Pelusi L. M., *La disciplina di salute e sicurezza applicabile al lavoro agile*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, *Rivista trimestrale già diretta da Biagi Marco*, n. 4/XXVII, Giuffrè Editore, 2017.

Penna M., Felici B., Roberto R., Rao M., Zini A., *Il tempo dello Smart Working. La PA tra conciliazione, valorizzazione del lavoro e dell'ambiente. Primi risultati dell'indagine nazionale sul lavoro agile e telelavoro nel settore pubblico*, ENEA, 2020.

Peruzzi M., *Sicurezza e agilità: quale tutela per lo smart worker? In Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, n. 1/2017.

Rausei P., *Lavoro autonomo e agile, IPSOA Guide Operative*, Wolters Kluwer, 2017.

Sacco A., *I videoterminali negli ambienti di lavoro. Dalla valutazione del rischio alla sorveglianza sanitaria, Collana di psicologia e medicina del lavoro*, Edizioni FS, 2018.

Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale, WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT*, 2020.

Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C., *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati, Working paper n. 2/2016*, ADAPT University Press, 2016.

Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro, in Diritto delle Relazioni Industriali, Rivista trimestrale già diretta da Biagi M.*, n. 4/XXVII – 2017.

Vallauri M. L., *Una sfida alla PA del lavoro agile, in Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale, Il lavoro pubblico e la riforma Madia: organizzazione, gestione e valutazione*, n. 4/2019.

Verzaro M., *Fattispecie della prestazione agile e limite dell'autonomia individuale, in Rivista Italiana di Diritto del lavoro*, 2019.

Zappalà L., *La colpa del lavoratore – con prefazione di Riccardo Del Punta, Diritto del Lavoro – Collana diretta da Rusciano M. e Treu T.*, G. Giappichelli Editore – Torino, 2020.

Zoppoli L., *Dopo la digi-demia: quale smart working per le pubbliche amministrazioni italiane? WP CSDLE "Massimo D'Antona.IT"*, 421/2020.

Zucaro R., *Il diritto alla disconnessione tra interesse collettivo e individuale. Possibili profili di tutela, Labour & Law Issues, vol. 5, no. 2*, Università Ca' Foscari di Venezia, 2019.

FONTI:

Accordo Interconfederale per il recepimento dell'Accordo Quadro Europeo sul telelavoro concluso il 16 luglio 2002 tra UNICE/UEAPME, CEEP e CES.

Accordo Interconfederale regionale sul lavoro agile per le imprese artigiane e le PMI del Veneto del 20 dicembre 2019.

Accordo Interconfederale per la regolamentazione del lavoro agile tra C.I.F.A. e CONF.S.A.L del 1 marzo 2021.

Accordo quadro nazionale per il telelavoro nella Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2000.

Accordo Quadro Europeo sul Telelavoro del 16 luglio 2002.

Articoli 4, 32 e 36 della Costituzione.

Articoli 2104, 2105, 2109, 2087 e 1227 del Codice civile.

CCNL del Credito.

Circolare Inail n. 48 del 2 novembre 2017.

Decreto interministeriale del 25 marzo 2016.

Decreto legislativo 30 giugno 2003 n. 196.

Decreto legislativo 10 settembre 2003 n. 276.

Decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165.

Decreto – legge del 2012 n. 79.

Decreto Ministro PA del 19 ottobre 2020.

Direttiva comunitaria 2019/1158.

Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri 1° giugno 2017 n. 3.

Disegno di legge del 29 gennaio 2014 n. 2014.

Disegno di legge del 3 febbraio 2016 n. 2229.

Disegno di legge dell'8 febbraio 2016 n. 2233.

Disegno di legge della XVIII Legislatura n. 1833.

DPCM e Decreti-legge del Governo.

D.p.r. del 1999 n. 70.

Fondirigenti, Quick survey Smart working 2.0: una nuova normalità, n. 3/2021.

Indagine SWG su Banca Ifis, Lavorare ai tempi del Covid-19: come il Covid-19 ha cambiato il modo di lavorare in Banca Ifis, 2020.

La Grande Enciclopedia Tematica, Garzanti Libri Spa, 2005.

Legge 22 maggio 2017 n. 81.

La contrattazione di secondo livello al tempo del Covid-19, focus a cura dell'Osservatorio CGIL-FDV di febbraio 2021.

Legge 20 maggio 1970 n. 300.

Legge 191 del 1998.

Legge 388 del 23 dicembre 2000.

Legge 124 del 7 agosto 2015.

Loi Travail dell'8 agosto 2016.

Osservatorio 2020 sullo smart working del Politecnico di Milano.

Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione dei virus Covid-19 negli ambienti di lavoro. Del 14 marzo 2020 e successiva integrazione del 24 aprile 2020.

Provvedimento 4 giugno 2015 n. 345.

Risoluzione del Parlamento Europeo del 13 settembre 2016 sulla creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale (2016/2017(INI)).

Risoluzione del Parlamento Europeo del 21 gennaio 2021 recante raccomandazioni alla Commissione sul diritto alla disconnessione (2019/2181(INL)).

Testo Unico sulla Salute e Sicurezza sul lavoro.

Sentenza del Tribunale di Venezia 8 luglio 2020 n. 1069.

Studio dell'Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile.

SITOGRAFIA

www.abi.it

www.ebav.it

<https://accademiadellacrusca.it/>

<https://www.inps.it>

<https://www.inail.it>

<https://www.industriequattropuntozero.it>

<https://www.epar.it>

