



Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale
in Governance delle Organizzazioni Pubbliche

Tesi di Laurea

**Lo Smart Working:
profili normativi e rilievi critici**

Relatrice

Ch.ma Prof.ssa Vania Brino

Laureanda

Claudia Ruffin

Matricola: 885366

Anno Accademico

2021/2022

INDICE

INTRODUZIONE.....	1
CAPITOLO 1: IL LAVORO AGILE.....	3
1.1 Il contesto.....	3
1.2 Le nozioni di smart working.....	8
1.3 Il modello delle tre B di Clappertone Vanhoutte.....	10
1.4 Gli elementi chiave del nuovo modello di lavoro.....	12
1.5 Il telelavoro.....	14
1.6 Lavoro agile e telelavoro a confronto.....	18
1.7 Benefici e criticità del lavoro agile.....	20
CAPITOLO 2: IL CONTESTO ISTITUZIONALE DI RIFERIMENTO.....	25
2.1 La legge 81/2017.....	26
2.2 Gli elementi qualificatori del lavoro agile.....	32
2.2.1 Il Work-life balance.....	32
2.2.2 L'accordo tra datore di lavoro e lavoratore.....	34
2.2.3 Il diritto alla disconnessione.....	37
2.3 La circolare INAIL 48/2017.....	40
2.4 Lavoro agile e PA: la Riforma Madia.....	43
2.5 La contrattazione collettiva.....	49
CAPITOLO 3: SMART WORKING ED EMERGENZA SANITARIA DA COVID-19.....	57
3.1 Il lavoro agile nella fase pre pandemica.....	57
3.2 Le principali misure adottate per la gestione dell'emergenza.....	59
3.3 Lavoro agile durante la pandemia: un diritto per chi?.....	64
3.4 Lo smart working nel settore pubblico durante l'emergenza sanitaria.....	66
3.5 Lo smart working nel settore privato durante l'emergenza sanitaria.....	71
3.6 Il diritto alla disconnessione durante la pandemia.....	73
3.7 Il ruolo della contrattazione collettiva durante la pandemia da covid-19....	77

CAPITOLO 4: L'ORIZZONTE DEL LAVORO AGILE NEL POST	
PANDEMIA.....	80
4.1 La relazione del Gruppo di studio “Lavoro agile”.....	80
4.2 Il Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile.....	85
4.3 Lavoro agile dopo lo stato di emergenza: cosa ci si aspetta?.....	88
4.3.1 Si può ancora parlare di subordinazione?.....	93
CONCLUSIONI.....	98
BIBLIOGRAFIA.....	101
SITOGRAFIA.....	103

INTRODUZIONE

Negli ultimi anni, il mondo attuale in cui viviamo è stato completamente rivoluzionato dall'avvento delle tecnologie, che sono ad oggi sempre più presenti all'interno della nostra vita. Ciò si vede anche nei contesti lavorativi, dove l'avvento degli strumenti informatici e digitali ha prodotto numerosi e profondi cambiamenti sia nel rapporto di lavoro che nel modo di lavorare. A fronte di ciò, il legislatore italiano è venuto ad introdurre e disciplinare all'interno del nostro ordinamento una nuova modalità di svolgimento della prestazione lavorativa: il lavoro agile o smart working. La legge in questione è la n. 81 del 2017, che lo intende come “modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e 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 collettiva¹”. La definizione che ne deriva è quella di non essere una nuova tipologia contrattuale, ma una nuova e completa concezione dell'impresa e del modo di lavorare, dove non sussiste più una dimensione gerarchica e piramidale, dove non si guarda più al luogo e orario di lavoro, ma un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi ed un'assenza di vincoli spaziali e temporali. In questo modo si creano benefici tanto per il lavoratore, miglior conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, quanto per l'impresa, migliore produttività ed efficienza.

Lo smart working ha conosciuto una certa espansione e celebrità a causa della pandemia da Covid-19 che negli ultimi due anni ha investito il nostro paese e il mondo intero. L'esercizio della mansione lavorativa da remoto ha permesso, durante questa fase storica, a tantissime persone di continuare a lavorare e dunque non frenare la produzione delle imprese e del paese e allo stesso tempo salvaguardare la salute pubblica.

Indubbiamente, questo nuovo istituto porta con sé anche delle criticità e dei rischi, primo fra tutti il tema della disconnessione, che diversi esperti sono venuti ad analizzare, soprattutto nell'ultimo periodo per l'impiego che ne è stato fatto durante l'emergenza sanitaria.

¹ <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2017-05-22;81!vig=>

Guardando al futuro, dati gli effetti positivi che il lavoro agile ha fatto registrare durante la pandemia, si auspica ad un suo impiego più diffuso, previa nuova regolamentazione più dettagliata e correzione di alcuni punti deboli che l'istituto stesso e la disciplina contenuta all'interno della legge n. 81/2017 (artt. 18-23) presentano.

Il presente elaborato, suddiviso in quattro capitoli, ha l'obiettivo di analizzare il tema dello smart working soffermandosi dapprima sulle caratteristiche dell'istituto precedenti l'avvento della pandemia, le modifiche accorse per impiegarlo durante l'emergenza sanitaria e infine ciò che ci si aspetta per il futuro. Nel primo capitolo si analizzerà il lavoro da remoto in linea generale, partendo dal contesto storico che ha portato alla sua diffusione arrivando a definirlo nel concreto, analizzando le sue caratteristiche principali. Il secondo capitolo invece tratterà il lavoro agile nel quadro normativo del nostro ordinamento giuridico, facendo riferimento alla legge 81/2017 e non solo. Continua il terzo capitolo che guarderà allo smart working che tantissimi lavoratori italiani, pubblici e privati, hanno sperimentato per effetto della pandemia che negli ultimi due anni ha investito il nostro paese. Si cercherà di evidenziare punti salienti del lavoro agile emergenziale attraverso i numerosi decreti che il Governo italiano ha emanato per salvaguardare la salute pubblica. Infine, il quarto ed ultimo capitolo presenterà un quadro sul futuro, seppur ancora incerto, di questa modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, facendo particolare riferimento alla Relazione del Gruppo di studio "Lavoro agile", istituito dal ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, Andrea Orlando, il 13 aprile 2021, al fine di riscontrare le criticità dell'istituto. Guardando al futuro possibile per lo smart working, il Protocollo Nazionale sul lavoro in modalità agile, sottoscritto il 7 dicembre 2021, risulta essere, al momento, il miglior strumento di disciplina dell'istituto. Per concludere verranno presentati commenti da parte di esperti sul campo del diritto del lavoro.

CAPITOLO I: IL LAVORO AGILE

Il lavoro agile, detto anglofonicamente “smart working”, è una modalità di svolgimento della prestazione di lavoro subordinato, disciplinato per la prima volta in Italia con la legge n. 81/2017, pensato come una soluzione per migliorare l’organizzazione del lavoro su due aspetti principali: da un lato incrementare la produttività delle imprese e dall’altro per garantire ai lavoratori una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Prima dell’introduzione della legge n. 81/2017 il lavoro agile era stato oggetto di regolazione per lo più ad opera delle parti sociali. Se fino a poco tempo fa di smart working non si sentiva parlare diffusamente, se non in alcune realtà aziendali, con il triste avvento della pandemia da COVID-19 il concetto è divenuto familiare alla maggioranza della popolazione italiana. Proprio a causa di questa pandemia che nel corso degli ultimi due anni si è riversata all’interno del nostro paese e nel mondo intero, le istituzioni e le autorità nazionali hanno dovuto adottare numerosi provvedimenti al fine di contenere la diffusione del virus e tutelare il più possibile la salute pubblica. Tra gli accorgimenti impiegati, emerge l’incentivo a svolgere la prestazione lavorativa da remoto ove possibile. In questo modo milioni di lavoratori, appartenenti sia al settore pubblico che a quello privato, si sono ritrovati a lavorare dentro le mura di casa, del tutto impreparati a questo nuovo modo di lavorare. Infatti, come detto in apertura di questo paragrafo, nonostante le già precedenti discipline italiane in merito a questa forma di lavoro svolta da remoto, nel nostro paese sono state davvero poche le realtà che hanno abbracciato questa tipologia di forma lavorativa. Ad oggi però sono circa 4 milioni i lavoratori che svolgono da remoto le proprie mansioni lavorative², numeri che fanno ben sperare per un cospicuo impiego del lavoro agile in numerose realtà lavorative, anche in un periodo post pandemico.

1.1 IL CONTESTO

Prima di dare una definizione di Smart Working e delineare le sue caratteristiche principali, è necessario capire il contesto in cui esso va ad inserirsi e che ha portato al suo sviluppo e alla sua diffusione.

Ci troviamo oggi in una piena digital transformation dove la relazione tra uomo e macchina, e viceversa, si fa sempre più intensa. Si pensi per esempio a quei frigoriferi, già in commercio da tempo, dotati di telecamere interne che funzionano come da tablet

² https://blog.osservatori.net/it_it/smart-working-cos-e-come-funziona-in-italia

ai quali l'utente si può collegare con il cellulare per vedere i prodotti mancanti e fare così una spesa più precisa. Questo processo di continua innovazione che connota la società moderna impatta anche il mondo del lavoro e dalla stessa ne deriva il valore prodotto da un'azienda.

L'arrivo delle macchine e delle tecnologie ha iniziato a cambiare la vita delle persone e al contempo il modo di lavorare già intorno alla fine del 1700. Nello specifico, la Rivoluzione Industriale ha influenzato pesantemente la vita lavorativa delle persone, spostandole, grazie all'avvento delle macchine, dalle campagne alle fabbriche. La moderna strutturazione del lavoro va riconosciuta a Frederick Winslow Taylor, ideatore del taylorismo, che durante gli anni di lavoro spesi presso diverse compagnie ha potuto osservare il lavoro degli operai e il tempo da questi speso per svolgere le diverse mansioni lavorative. Grazie agli studi da lui personalmente compiuti, nel 1911 Taylor pubblicò il suo lavoro principale: "The Principles of Scientific Management". All'interno di quest'opera emerge il taylorismo, termine con il quale si fa riferimento all'organizzazione scientifica del lavoro basata sulla razionalizzazione del ciclo produttivo, che ha portato il globo intero a ragionare secondo un approccio "one best way", finalizzato al massimo rendimento con il minimo sforzo³. Nello specifico, Taylor sostenne che: *"in base all'analisi dei processi di lavorazione (mediante la scomposizione delle operazioni nei movimenti costitutivi, cui vengono assegnati tempi standard), è possibile razionalizzare il ciclo produttivo, ossia individuare i criteri di ottimalità economica (eliminazione di sforzi inutili, regolazione del flusso dei materiali, estrema parcellizzazione, sistemi di incentivazione, gerarchizzazione, rigorosa selezione del personale, ecc.). E questo compito è prerogativa del management, ossia della direzione aziendale"*⁴.

Successivamente, Henry Ford, nel 1913, introdusse nei suoi stabilimenti di automobili la catena di montaggio. Ancorato ai principi del taylorismo, questo sistema di produzione di massa prevedeva che durante la giornata lavorativa gli operai venissero a ripetere all'infinito sempre la medesima attività⁵, così da accrescere l'efficienza produttiva attraverso una rigorosa pianificazione delle singole operazioni⁶. Nella fase successiva al

³ <http://www.thesmartworkingbook.com/extra/The-Smart-Working-Book.pdf>

⁴ <https://www.treccani.it/enciclopedia/frederick-winslow-taylor/>

⁵ https://www.treccani.it/enciclopedia/taylorismo_%28Enciclopedia-dei-ragazzi%29/

⁶ <https://www.treccani.it/enciclopedia/fordismo/>

fordismo, l'industria abbandona la tradizionale produzione di massa basata su un lavoro ripetitivo e acquista una maggiore flessibilità organizzativa e produttiva⁷.

L'avvento delle cosiddette ICT, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, ha reso possibile un cambiamento della modalità di esercizio del lavoro, sia in termini spaziali che temporali. Lo stesso Consiglio Europeo nel 1997 ha affermato che *“in tutto il mondo le tecnologie dell'informazione stanno generando una nuova rivoluzione industriale”*⁸.

Queste tecnologie hanno permesso di accorciare le distanze tra le persone, che possono mettersi in contatto con chiunque e in qualunque momento, e al contempo ha cambiato notevolmente il modo di lavorare e di fare impresa, venendo così a stravolgere la cultura e l'identità di un'impresa tradizionale. La cosiddetta quarta rivoluzione che sta investendo il globo, ha permesso ad oggi la disponibilità di strumenti tecnologici, quali smartphones, laptop, tablet, connessioni wi-fi, software e servizi di cloud, in ormai quasi tutte le realtà lavorative, rendendo possibile lo svolgimento del lavoro da remoto. Grazie a queste tecnologie infatti è ipotizzabile oltrepassare il concetto “fisico” di “ufficio” e di “lavoro” in generale⁹, permettendo uno scambio di informazioni e flussi di comunicazioni anche tra persone distanti tra loro e localizzate in luoghi differenti dalla sede di lavoro principale. A questo riguardo si esprime Anna Fenoglio affermando che “il crescente utilizzo della tecnologia nei rapporti di lavoro ha infatti indubbiamente contribuito a modificare il tempo e lo spazio di lavoro, vale a dire le forme tradizionalmente più visibili con cui il datore di lavoro eterorganizza il lavoro altrui, aprendo la possibilità per i dipendenti di svolgere la prestazione anywhere e anytime¹⁰”. Oggi infatti, rispetto agli anni '90, queste tecnologie sono sempre più diffuse, ognuno è dotato di dispositivi mobili, dai più giovani ai più anziani, ognuno ha installato sul suo cellulare whatsapp o qualche app di messaggistica istantanea, siamo sempre tutti connessi e interconnessi. Le aziende stesse stanno procedendo verso la digitalizzazione, si pensi alla loro presenza su social media o il possesso di un loro sito web.

⁷ <https://www.treccani.it/enciclopedia/postfordismo/>

⁸ <https://www.consilium.europa.eu/media/21111/lussemburgo-consiglio-europeo.pdf>

⁹ Giovanna De Nardo, Lavoro agile, categorie giuridiche e diritto alla disconnessione: uno sguardo al futuro e a qualche nodo irrisolto, WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, n. 6, 2017

¹⁰ Anna Fenoglio, Tempo e subordinazione: riflessioni intorno al lavoro agile, Labour & Law Issues, 2022

Ciò detto, la mission dello smart working non è però affatto semplice, proprio perché si cerca di cambiare il modo di lavorare in un contesto dove il lavoro, nella maggior parte dei casi, viene ancora visto sotto un'ottica standard e tradizionale. Per riuscire a gestire questa nuova modalità di erogazione della prestazione lavorativa serve prima di tutto un cambiamento culturale, che modifichi profondamente la cultura aziendale e le modalità operative di lavorare e collaborare, sviluppando nuove competenze, sia digitali sia manageriali. Si tratta di una nuova concezione dove le ore lavorate e il controllo del datore di lavoro sul lavoratore vengono a lasciare spazio ad un modello che si fonda sugli obiettivi e risultati raggiunti e su un rapporto di fiducia. Sul tema, nel 2017, ILO e Eurofound hanno condotto uno studio dal titolo “Working anytime, anywhere”¹¹ dove, coinvolgendo direttamente HR manager e dirigenti aziendali, hanno presentato le motivazioni che spingono le aziende ad adottare lo smart working, considerando benefici e criticità. Se tra le motivazioni principali spiccava il miglioramento del work life balance, tra le criticità maggiori si notava proprio la difficoltà nel realizzare un cambiamento culturale.

La filosofia del lavoro agile si è diffusa soprattutto per effetto dell'emergenza sanitaria che nei due anni precedenti e, seppur in misura minore, ancora oggi ha investito il nostro paese e il mondo intero. Anche se questo discorso vale per lo più per le pubbliche amministrazioni e le piccole medio imprese, perché nella realtà questa modalità di esercizio dell'attività lavorativa era già stata adottata nelle grandi imprese private. Da un'analisi dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano¹², che dal 2012 monitora la diffusione dello smart working nel nostro paese, emerge come nel 2019 il fenomeno era ancora circoscritto e diffuso per lo più nelle grandi imprese. Nello specifico, i lavoratori agili nelle grandi imprese nel 2019 erano il 58%, invece nelle piccole e medie imprese e nella pubblica amministrazione rispettivamente il 12%, valore di gran lunga più basso rispetto al primo.

Tra i casi di maggiore successo nel nostro paese è da menzionare il gruppo AXA Italia, che nel 2017 ha ricevuto un riconoscimento per il progetto “Smart working, Smart life”, riscontrando benefici in termini di produttività, motivazione e work life balance dei dipendenti. Il progetto ha introdotto una nuova modalità di esecuzione della prestazione

¹¹ Rossella Riccò, Stefano Porta, Smart working, agili si diventa. Basta porsi le giuste domande, SVILUPPO & ORGANIZZAZIONE, 2017

¹² <https://www.digital4.biz/hr/smart-working/osservatorio-smart-working-2019/>

lavorativa, dando la possibilità di lavorare da remoto fino a due giorni a settimana, offrendo nuove dotazioni tecnologiche e informatiche, configurando così un cambiamento culturale orientato al lavoro per obiettivi. Vincitrice dello Smart working award 2020 è stata invece credem, uno dei principali istituti bancari italiani che per fronteggiare l'emergenza da covid 19 ha permesso al 93% del personale di lavorare in modalità agile. Anche a livello pubblico sono stati mossi alcuni passi verso questa modalità di esercizio dell'attività lavorativa, tra questi la regione Emilia Romagna nel 2019 è venuta ad introdurre lo Smart working al fine di migliorare le competenze digitali dei propri dipendenti, basandosi su una organizzazione basata sul raggiungimento di risultati¹³.

Ancora una volta, l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano ha condotto una ricerca in termini numerici per rappresentare nel concreto quanto stiamo dicendo rispetto alla diffusione dello smart working in Italia. Nel 2019 gli smart worker in Italia erano 570.000, uno tra i più bassi valori in Europa, nel 2020, primo anno di pandemia, erano 6,58 milioni, pari a quasi 1/3 dei lavoratori dipendenti italiani. Nel 2021 si è assistito ad una lenta diminuzione dati i progressi della campagna vaccinale, che ha comunque registrato a marzo 5,37 milioni di lavoratori agili, nel secondo trimestre 4,71 milioni e a settembre erano 4,07 milioni. Si nota subito come i valori degli ultimi due anni rispetto all'anno pre pandemia hanno tra loro un importante distacco e per il futuro ci si aspetta 4,38 milioni di dipendenti che svolgeranno la loro attività lavorativa da remoto¹⁴.

Allo stesso modo, anche il rapporto ISTAT¹⁵ relativo all'anno 2021, rileva come a fine 2019 lavorava da remoto circa il 5 per cento degli occupati, con una forte prevalenza degli indipendenti, mentre nel secondo trimestre del 2020 l'incidenza ha superato il 19 per cento, con un forte aumento dei dipendenti. Successivamente, l'incidenza del lavoro a distanza si è ridotta, questo per effetto dell'evoluzione delle misure di contrasto all'emergenza, in particolar modo i progressi della campagna vaccinale, collocandosi al 14 per cento in media d'anno.

E' di poco dubbio il fatto che questi dati sono stati di gran lunga contaminati dalla pandemia da covid-19 e bisognerà vedere cosa accadrà una volta terminata l'emergenza per capire effettivamente il futuro del lavoro agile. Se ne parlerà però nei prossimi

¹³ https://blog.osservatori.net/it_it/esempi-smart-working?hsLang=it-it

¹⁴ <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend>

¹⁵ https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2021/Rapporto_Annuale_2021.pdf

capitoli, intanto si cercherà di delineare i tratti principali e caratteristici di questo nuovo modello di lavoro.

1.2 LE NOZIONI DI SMART WORKING

Si arriva quindi al punto cruciale: cosa significa smart working?

Lavoro agile o detto anglofonicamente smart working sono due sinonimi che possono essere correttamente impiegati in modo promiscuo. L'aggettivo "agile" o "smart" fa riferimento al lavoro che deve essere "intelligente" grazie agli strumenti e sistemi tecnologici. I lavoratori agili sono quindi quei lavoratori che lavorando da remoto sono capaci di raggiungere obiettivi, gestendo in modo flessibile i propri luoghi e orari lavorativi e servendosi delle proprie conoscenze rispetto alle tecnologie da impiegare. Parlando di smart working non si fa riferimento ad una nuova forma contrattuale, ma ad una nuova modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, dove il rapporto di lavoro è subordinato e ai rapporti di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni.

Per il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, *"lo Smart Working (o Lavoro Agile) è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività"*¹⁶. E' questa la definizione presente nella Legge n. 81/2017, la quale si analizzerà nello specifico nel secondo capitolo di questa tesi, la prima legge in Italia che disciplina nel dettaglio questa nuova forma di esercizio dell'attività lavorativa.

L'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano lo definisce come *"una filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati"*¹⁷. Nello specifico, il responsabile del sopracitato Osservatorio, ne parla intendendo che: *"Smart Working significa ripensare il telelavoro in un'ottica più intelligente, mettere in discussione i tradizionali vincoli legati a luogo e orario lasciando alle persone maggiore autonomia nel definire le modalità di lavoro a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati. Autonomia, ma anche*

¹⁶ <https://www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/smart-working/Pagine/default.aspx>

¹⁷ <https://www.osservatori.net/it/ricerche/osservatori-attivi/smart-working>

flessibilità, responsabilizzazione, valorizzazione dei talenti e fiducia diventano i principi chiave di questo nuovo approccio”¹⁸.

Rob Janssen, Program Manager Diplomacy presso il Ministero degli Esteri olandese, parlando di smart working parla di *“Libertà. Libertà necessaria per arrivare ad operare nel miglior modo possibile, svolgendo il proprio lavoro in base a dei risultati ben definiti. Lo Smart Working è la possibilità di decidere dove, come e con chi svolgere il tuo lavoro*”¹⁹. Con questa definizione, Rob Jansen focalizza l’attenzione su una nuova figura di lavoratore che attraverso l’autonomia e la responsabilità di cui è titolare rispetto allo svolgimento della propria mansione lavorativa, realizza una maggiore efficienza lavorativa.

Un’altra definizione si è avuta dal Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), il quale afferma che *“Lo Smart Working è un approccio all’organizzazione del lavoro finalizzato a guidare una migliore efficacia ed efficienza nel raggiungimento degli obiettivi attraverso la combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, puntando sull’ottimizzazione degli strumenti e delle tecnologie e garantendo ambienti di lavoro funzionali ai lavoratori*”²⁰.

D’Amato (2014) lo definisce come *“un ambiente di lavoro che elimina i vecchi concetti di postazione di lavoro fissa, ma è dinamico in funzione di quello di cui si ha bisogno in quel momento*”²¹. Questa definizione, ancora una volta, mostra come questa modalità di lavoro guarda ad una maggiore libertà e responsabilizzazione dei lavoratori in termini di spazi, tempi e strumenti di lavoro.

Andy Lake, nel suo libro *“Smart working handbook”*, parla di alcune caratteristiche chiave dello smart working, tra queste una maggior collaborazione tra individui, una maggior flessibilità rispetto ai tempi e ai luoghi di lavoro, una gestione per risultati piuttosto che per presenza, l’utilizzo di nuove tecnologie, una responsabilizzazione e autonomia del personale²².

¹⁸ https://blog.osservatori.net/it_it/cos%C3%A8-lo-smart-working

¹⁹ <https://spremutedigitali.com/smart-working-le-definizioni-di-alcuni-esperti/>

²⁰ <https://spremutedigitali.com/smart-working-definizione-quella-vera/>

²¹ G. Chiaro, G. Prati, M. Zocca, Smart working: dal lavoro flessibile al lavoro agile, Franco Angeli, 2015

²² <https://www.innovasouthproject.eu/it/online-manual/aumenta-la-produttivita-dei-tuoi-dipendenti-attraverso-un-lavoro-flessibile-e-intelligente/>

Interessante è la definizione di S.M.A.R.T che George T. Doran nel suo libro “Management Review”²³ viene a dare rispetto al fatto che punto cruciale all’interno di ogni azienda è la fissazione di obiettivi, che dovrebbero essere chiari e efficaci, ma la maggior parte delle volte non è così. Questo non è poi un grosso problema per le aziende, che danno invece maggior importanza alla produzione, ma la fissazione di obiettivi ben definiti è fondamentale è per avere obiettivi di tali caratteristiche, i manager devono rifarsi all’acronimo SMART, ogni obiettivo deve essere:

- Specific: specifico tale da definire chiaramente l’area di miglioramento;
- Measurable: deve essere misurabile in modo tale da poter confrontare la posizione attuale rispetto al risultato che si intende raggiungere;
- Realistic: l’obiettivo deve essere reale per essere raggiunto, cioè deve basarsi sull’utilizzo di risorse effettivamente a disposizione e deve basarsi su capacità e competenze delle quali si è effettivamente in possesso;
- Time related: per raggiungere un certo obiettivo bisogna definire il tempo necessario per raggiungerlo.

Le definizioni in circolazione sono davvero tante e diverse, ma tutte riassumono come lo smart working, o lavoro agile, sia una modalità di svolgimento del lavoro subordinato in cui non ci si focalizza più sulle ore di lavoro e sul luogo di lavoro, ma sugli obiettivi e risultati raggiunti attraverso autonomia, flessibilità e collaborazione, potendo servirsi di strumenti tecnologici che consentano di lavorare da remoto. In questo modo cresce e migliora la produttività dell’impresa, come quella del lavoratore, che in aggiunta godrà di un miglioramento della qualità di vita grazie ad una facilitazione nel conciliare i tempi di vita e di lavoro. Da tutte le definizioni emerge come la flessibilità nei tempi, nei luoghi, nei modi, nei contenuti e negli strumenti di lavoro sia uno dei fattori più importanti che caratterizzano lo smart working. Risulta interessante riportare l’espressione usata da Arturo Maresca nel definire il lavoratore agile “padrone del tempo di lavoro e del luogo di esecuzione della prestazione lavorativa²⁴”.

1.3 IL MODELLO DELLE 3 B DI CLAPPERTON E VANHOUTTE

²³ <https://community.mis.temple.edu/mis0855002fall2015/files/2015/10/S.M.A.R.T-Way-Management-Review.pdf>

²⁴ Arturo Maresca, Il nuovo mercato del lavoro e il superamento delle diseguaglianze: l’impatto della digitalizzazione e del remote working, in federalismi.it, 23 marzo 2022

Per capire ancora meglio in cosa consiste lo Smart Working, è solito utilizzare il modello delle tre “B” di Clapperton e Vanhoutte. “Il Manifesto dello Smart Working” (2014) è il libro scritto da questi autori dove cercano di dare delle vere e proprie linee guida su come introdurre il lavoro in modalità agile all’interno di un’azienda. I tre elementi centrali possono essere riassunti con i seguenti concetti: Bricks, Byts e Behaviours. La prima “B”, Bricks, consiste nel cambiamento degli spazi fisici in cui si lavora, questo perché anche il design di lavoro deve essere “smart” per permettere alle persone di massimizzare la loro creatività, le loro performance e al contempo le interazioni sociali accrescendo così le prestazioni. Byts, la seconda “B” del modello, fa invece riferimento alla tecnologia, infatti la dotazione tecnologica è centrale per lavorare da remoto, ma è al contempo importante per scambiare informazioni con i colleghi superando la distanza fisica e temporale. Infine, la terza “B”, Behaviours, si riferisce ai comportamenti dei collaboratori, che devono acquisire un maggior livello di responsabilizzazione e deve venire a crearsi un rapporto di fiducia tra loro stessi e soprattutto tra manager e collaboratore, dove non si ci sia più necessità di controllo, ma si guardi al raggiungimento dei risultati prefissati²⁵.



Il Modello di Clapperton e Vanhoutte, 2014

²⁵ <https://vitolavecchia.altervista.org/il-modello-delle-tre-b-di-clapperton-e-vanhoutte-per-lo-smart-working/>

1.4 GLI ELEMENTI CHIAVE DEL NUOVO MODELLO DI LAVORO

Un progetto di smart working non è affatto un processo semplice, ma al contrario abbastanza complesso che richiede la presenza di elementi centrali. Rispetto a quest'ultimo punto, l'osservatorio smart working del politecnico di Milano stila un elenco di 4 pilastri necessari per attivare al meglio un progetto di smart working: tecnologia, competenze, spazi e cultura.

Quando si parla di un progetto di Smart working alla base deve esserci una dotazione di tecnologie digitali che permetta di lavorare in modo flessibile sia all'esterno che all'interno delle sedi lavorative. In particolare queste tecnologie possono essere raggruppate in quattro macro categorie:

1. **Social collaboration:** strumenti che permettano comunicazione, collaborazione, interazione con i colleghi, con i clienti anche se lontani nello spazio, è il caso delle video conferenze o delle chat attraverso server e piattaforme.
2. **Security:** all'interno di un progetto di Smart working è fondamentale garantire la presenza di un canale sicuro per garantire riservatezza e sicurezza dei dati inviati e ricevuti.
3. **Mobility:** si fa riferimento ai laptop, tablet, smartphone, nonché quegli strumenti che permettono di dislocarsi da una postazione fissa.
4. **Workspace Technology:** si tratta di quelle tecnologie che permettono un utilizzo migliore, più flessibile ed efficace degli ambienti fisici, ad esempio il Wi-Fi.

Se come detto, la dotazione di tecnologie è necessaria per attivare un progetto di smart working, è altrettanto importante che i dipendenti siano titolari di competenze necessarie per sfruttare al meglio questi strumenti. Si parla in questo caso delle digital soft skills, che possono essere classificate in cinque categorie:

1. **Knowledge networking:** con questo termine si fa riferimento alla capacità di individuare, organizzare e condividere le conoscenze e le informazioni utili per svolgere l'attività lavorativa.
2. **Virtual communication:** capacità di comunicare attraverso l'utilizzo dei diversi canali digitali.
3. **Digital awareness:** capacità di utilizzare le tecnologie rispettando la propria sicurezza, come quella altrui e dei dati stessi, essendo capaci di scollegarsi.

4. Creativity: capacità di creare contenuti digitali servendosi delle tecnologie a propria disposizione.
5. Self-empowerment: essere capaci di migliorare le proprie competenze e il proprio modo di lavorare attraverso gli strumenti digitali di cui si è dotati.

La cultura risulta essere un altro pilastro centrale per attivare un progetto di smart working. Come abbiamo detto all'inizio della presente tesi, è fondamentale che si verifichi un cambio di cultura, dove si venga ad adottare una filosofia del lavoro che venga a guardare i risultati raggiunti e non più le ore lavorate. In particolare serve un cambiamento di leadership da parte dei manager che temono che l'adozione di un lavoro da remoto e non più in presenza li porti a perdere il controllo sui propri dipendenti e quindi subire una perdita di produttività, portandoli sulla strada che un rapporto di fiducia verso i propri collaboratori può portare numerosi vantaggi anche in termini lavorativi. Per aiutare quindi i manager ad entrare in quest'ottica, esistono 4 principi di leadership per lo Smart working che l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano ha individuato:

1. Sense of community: il manager deve instaurare un rapporto di fiducia con il lavoratore, così da farlo sentire appartenente all'azienda.
2. Empowerment: è la capacità del manager di spingere i propri collaboratori al raggiungimento di obiettivi professionali.
3. Flexibility: i manager devono essere capaci di andare incontro alle esigenze dei lavoratori, sostenendo la loro work life balance.
4. Virtuality: individuare le modalità di interazione migliori per equilibrare incontri in presenza e virtuali.

Lo Smart working è un'occasione per generare un approccio basato non più su un controllo delle attività lavorative svolte, ma basato sul perseguimento di risultati attraverso una responsabilizzazione e autonomia dei lavoratori verso i quali il datore di lavoro riveste un certo grado di fiducia. Questo non significa che i lavoratori sono del tutto liberi, infatti le loro attività vengono comunque monitorate ma con un minor controllo costante. Esistono tre macro categorie di indicatori che possono essere utilizzati per valutare le attività svolte da remoto:

- Le attività standardizzabili e prevedibili, come ad esempio il numero di documenti prodotti, di richieste gestite, permettono di individuare concretamente e oggettivamente un risultato.
- le attività progettuali e discontinue, ad esempio il rispetto delle scadenze, la puntualità nella consegna dei progetti.
- i benefici e le criticità delle attività rispetto alle relazioni con i membri del team o con altre funzioni aziendali.

Infine, gli spazi rappresentano un altro principio cardine per l'attivazione di un progetto di lavoro agile. Se da un lato bisogna modificare la cultura del modo di lavorare, vanno al contempo adattati anche gli spazi fisici. Questi devono infatti essere pensati e strutturati per garantire al lavoratore concentrazione, creatività, collaborazione, benessere individuale e collettivo.

1.5 IL TELELAVORO

Se si volesse cercare un antenato dello smart working potremmo trovarlo nel telelavoro, ma è bene fare subito una precisazione: il lavoro agile non è il telelavoro.

Nello specifico, il termine “telelavoro” è stato inventato da Jack Nilles, uno scienziato americano che iniziò ad interessarsi al problema del lavoro da remoto negli anni '70 per risolvere il problema del traffico intenso a Los Angeles. Pensò che molti lavoratori avrebbero tratto vantaggio per una riduzione dei costi, se avessero iniziato a lavorare da casa o in luoghi separati dalla sede centrale lavorativa e inoltre ci sarebbe stato un generale miglioramento dell'ecosistema dovuto alla riduzione delle emissioni nocive del traffico automobilistico e una riduzione dell'uso del petrolio (si era all'epoca in piena crisi petrolifera). Il primo esperimento è avvenuto nell'Università della California nel 1972 dove un gruppo di ricercatori adottò gli elementi di Nilles per far lavorare da remoto una società assicurativa. L'esperimento andò a buon fine, ma indubbiamente le resistenze a questa nuova modalità di lavoro furono numerose²⁶.

Quando si parla di telelavoro si fa riferimento ad una prestazione di lavoro effettuata regolarmente al di fuori della sede di lavoro con il supporto di tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

Il termine fece la sua prima comparsa nel settore pubblico in Italia nel 1998 con la legge n. 191, detta Bassanini ter, recante disciplina del telelavoro nelle pubbliche

²⁶ <https://ntplusdiritto.ilsole24ore.com/art/smart-working-po-storia-25-anni-dopo-ADTpI1MB>

amministrazioni, dove all'art. 4 al comma 1 recita: “ *Allo scopo di razionalizzare l'organizzazione del lavoro e di realizzare economie di gestione attraverso l'impiego flessibile delle risorse umane, le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29, possono avvalersi di forme di lavoro a distanza. A tal fine, possono installare, nell'ambito delle proprie disponibilità di bilancio, apparecchiature informatiche e collegamenti telefonici e telematici necessari e possono autorizzare i propri dipendenti ad effettuare, a parità di salario, la prestazione lavorativa in luogo diverso dalla sede di lavoro, previa determinazione delle modalità per la verifica dell'adempimento della prestazione lavorativa*”²⁷. Successivamente il telelavoro nel settore pubblico è stato concretamente regolamentato dal D.P.R. 8 marzo n. 70/1999, il quale ha ratificato il ricorso al telelavoro tramite “*il supporto di tecnologie dell'informazione e della comunicazione, che consentono il collegamento con l'amministrazione cui la prestazione stessa inserisce*”²⁸. Il 23 marzo 2000 è stato poi stipulato l'Accordo quadro nazionale per l'applicazione del telelavoro ai rapporti di lavoro del personale dipendente delle pubbliche amministrazioni. Questo accordo specificava come il ricorso al telelavoro per l'esercizio della prestazione lavorativa non portava ad alcuna nuova categoria giuridica. In merito, si ricorda la circolare INPS n. 52 del 27 febbraio 2015 recante “Disposizioni attuative dell'Accordo Nazionale sul progetto di telelavoro domiciliare”, la quale si sofferma in particolare sulle misure di prevenzione e protezione del lavoratore a distanza.

Nel settore privato invece, il telelavoro viene introdotto con l'accordo interconfederale del 9 giugno 2004 che ha dato attuazione all'accordo quadro europeo sul telelavoro stipulato a Bruxelles il 16 luglio 2002 tra CES, UNICE/UEAPME e CEEP. L'articolo 1 comma 1 di tale accordo definisce il telelavoro come “*una forma di organizzazione e/o di svolgimento del lavoro che si avvale delle tecnologie dell'informazione nell'ambito di un contratto o di un rapporto di lavoro, in cui l'attività lavorativa che potrebbe anche essere svolta nei locali dell'impresa, viene regolarmente svolta al di fuori dei locali della stessa*”²⁹.

²⁷ <https://web.camera.it/parlam/leggi/981911.htm>

²⁸ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1999/03/25/099G0121/sg>

²⁹ https://www.filcams.cgil.it/article/terziario/accordo_interconfederale_09-06-2004_recepimento_dell_accordo-quadro_europeo_sul_telelavoro_concluso_il_16_luglio_2002_tra_unice_ueapme_ceppe_ces#

Tolto l'art. 1 dell'accordo, che da una definizione di base, gli articoli successivi (1-12) individuano le caratteristiche principali del telelavoro, che possiamo così riassumerle:

- Carattere volontario dell'accordo: l'accordo tra lavoratore e datore di lavoro dipende da una scelta volontaria, qualora il lavoratore esprimesse il desiderio di voler lavorare come telelavoratore, l'imprenditore può accettare o rifiutare questa richiesta. Così come l'eventuale rifiuto del lavoratore non può essere motivo di licenziamento né di una sanzione disciplinare. Il telelavoro non può essere imposto unilateralmente da nessuna delle due parti.
- Condizioni di lavoro: l'accordo interconfederale prevede che i telelavoratori hanno gli stessi diritti dei lavoratori che svolgono la loro attività in presenza, di conseguenza il trattamento economico e normativo deve essere il medesimo.
- Protezione dei dati: emergono qui obblighi e responsabilità per entrambe le parti. Il datore di lavoro ha la responsabilità di adottare misure idonee a garantire la protezione dei dati utilizzati ed elaborati dal telelavoratore per fini professionali e deve provvedere ad informare il telelavoratore su tutte le norme di legge e regole aziendali relative alla protezione dei dati. A sua volta il telelavoratore responsabile del rispetto di tali norme e regole.
- Diritto alla riservatezza: Il datore di lavoro rispetta il diritto alla riservatezza del telelavoratore.
- Strumenti di lavoro: il datore di lavoro è responsabile della fornitura, dell'installazione e della manutenzione degli strumenti necessari all'esercizio del telelavoro, fatta eccezione che il telelavoratore non faccia uso di strumenti propri. Dal lato suo il telelavoratore deve avere cura degli strumenti di lavoro affidategli.
- Salute e sicurezza: il datore di lavoro è responsabile della tutela della salute e della sicurezza professionale del telelavoratore ed è suo obbligo informare quest'ultimo sulle politiche aziendali in materia. Al fine di verificare la corretta applicazione della disciplina applicabile in materia di salute e sicurezza, il datore di lavoro, le rappresentanze dei lavoratori e/o le autorità competenti hanno accesso al luogo in cui viene svolto il telelavoro.
- Organizzazione del lavoro: rispetto alla legislazione, dei contratti collettivi e delle direttive aziendali applicabili, il telelavoratore gestisce l'organizzazione del proprio tempo di lavoro. Il carico di lavoro ed i livelli di prestazione del telelavoratore devono essere equivalenti a quelli dei lavoratori che svolgono

l'attività lavorativa nei locali aziendali. Il datore di lavoro deve garantire l'adozione di misure dirette a prevenire l'isolamento del telelavoratore rispetto agli altri lavoratori dell'azienda.

- **Formazione:** i telelavoratori ricevono una formazione specifica rispetto agli strumenti tecnici di lavoro di cui dispongono e di cui si servono per svolgere la mansione lavorativa in forma di telelavoro.
- **Diritti collettivi:** i telelavoratori hanno gli stessi diritti collettivi dei lavoratori che operano all'interno dell'azienda³⁰.

Come emerge, il datore di lavoro ha numerosi obblighi a cui far fronte in un accordo di telelavoro, i quali possono essere così ripresi:

- fornire al telelavoratore le informazioni sulle norme di legge e le regole aziendali per garantire la protezione dei dati;
- fornire, installare e svolgere la manutenzione degli strumenti necessari all'esercizio del telelavoro, salvo che il telelavoratore non utilizzi strumenti propri;
- tutelare la salute e la sicurezza del telelavoratore;
- informare il telelavoratore sulle politiche aziendali di salute e sicurezza;
- adottare misure atte a prevenire l'isolamento del telelavoratore.

Va ribadito che la scelta di lavorare in modalità di telelavoro è una decisione volontaria del dipendente e del datore di lavoro che va messa per iscritto in fase di assunzione o in un successivo momento. E questo elemento è molto importante, in quanto se l'impegno viene sottoscritto al momento dell'assunzione, resterà valido per tutta la durata del rapporto di lavoro. Se invece la scelta viene presa successivamente, allora il lavoratore potrà esonerarsi dai suoi compiti nei locali dell'azienda rinunciando al telelavoro.

Non esiste un'unica tipologia di telelavoro, ma ben tre. Infatti, la prestazione può essere svolta in modo:

- **subordinato:** il telelavoratore presta l'attività anche in luogo diverso dall'azienda sotto il controllo del datore di lavoro. Non ha la possibilità di venire ad organizzarsi autonomamente il lavoro e non può nemmeno farsi aiutare da altre persone, quali familiari o terze persone. ricorrere ad un'organizzazione autonoma di mezzi e di attrezzature. Il datore di lavoro

³⁰ https://www2.cgil.it/cgil_attachments/74027_0_AccordoQuadroEuropeo.pdf

può liberamente controllare qualità e quantità di lavoro eseguite, nonché il numero di ore impiegate al giorno;

- parasubordinato: il telelavoratore non è dipendente in quanto presta la sua attività a un committente, però non può organizzare autonomamente l'attività prestata;
- autonomo: è il caso in cui il lavoratore presta la sua attività a distanza organizzandola liberamente e autonomamente³¹.

Sulla base del luogo in cui si svolge l'attività lavorativa, il telelavoro può essere poi classificato in:

1. Telelavoro a domicilio: il lavoratore svolge la prestazione lavorativa dalla propria abitazione;
2. Telelavoro mobile: la prestazione viene svolta in luoghi diversi;
3. Telelavoro remotizzato: l'attività lavorativa viene svolta in "sedi satellite" lontane da quella centrale;
4. Telelavoro office to office: il lavoratore svolge la propria attività dalla sede centrale, ma appartiene a un gruppo di lavoro sparso per il mondo con il quale collabora tramite connessioni internet;
5. Teleimpresa: l'impresa opera totalmente o parzialmente online.

Oltre a queste, possono esistere forme di telelavoro miste, dove si alterna il lavoro in presenza a quello a distanza³².

1.6 LAVORO AGILE E TELELAVORO A CONFRONTO

Si giunge quindi al punto cruciale: telelavoro e smart working sono la stessa cosa? Spesso vengono utilizzati come sinonimi, ma tali non sono e nel corso di questo paragrafo cercheremo di spiegarlo sottolineando i principali elementi sui quali differiscono e alcuni dei punti di contatto che tra i due sussistono.

Quando invece si parla di lavoro agile e smart working, si tratta di due sinonimi, in quanto il primo è la traduzione in italiano del termine inglese e sono quindi intercambiabili tra loro nell'utilizzo che si fa del termine.

Come già detto, quando si parla di lavoro agile o per l'appunto smart working, la legge n. 81/2017 lo definisce come quella modalità di esercizio del rapporto di lavoro subordinato in cui non vi è la presenza di specifici vincoli di orario e di luogo di lavoro,

³¹ https://www.laleggepertutti.it/278984_telelavoro-tutta-la-normativa

³² https://blog.osservatori.net/it_it/telelavoro-smart-working-definizione-differenze

attraverso l'utilizzo di mezzi tecnologici, dove l'organizzazione avviene per fasi, cicli e obiettivi ed è stabilita mediante un accordo scritto tra le parti. Il telelavoro invece fa riferimento all'esercizio regolare della prestazione lavorativa al di fuori della sede o degli spazi tradizionali lavorativi, con il supporto delle tecnologie necessarie allo svolgimento dell'attività. Ecco dunque come le principali differenze tra i due termini sono proprio legate al concetto di flessibilità e di autonomia lavorativa. Fare smart working significa poter scegliere con autonomia e responsabilità gli orari di lavoro, proprio perché si è entrati in un'ottica "smart" che guarda alla produttività, dove non contano più le ore lavorate ma i risultati raggiunti sulla base degli obiettivi prefissati, il lavoratore può quindi pianificare il proprio orario lavorativo come meglio crede e il datore di lavoro si fida di lui, l'unico vincolo è rispetto alla durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, come da legge e da contrattazione collettiva. Inoltre il lavoratore dipendente può scegliere luoghi di lavoro al di fuori della sede aziendale, dove non rientra solo la propria abitazione, ma anche biblioteche, spazi pubblici, oppure può scegliere di restare all'interno dell'ufficio. Nel lavoro agile la postazione dalla quale si svolge l'attività lavorativa è variabile in quanto affidata alla scelta del lavoratore e di conseguenza per il datore di lavoro sarà difficile adempiere a molti dei tradizionali obblighi in materia di sicurezza legati al luogo e alla postazione di lavoro. Questi punti non sono presenti invece nel telelavoro, in quanto il telelavoratore ha una postazione fissa che si trova in un luogo diverso da quello aziendale e quasi sempre coincide con la propria abitazione, inoltre anche rispetto agli orari di lavoro qui sono più rigidi, il lavoratore non ha grande autonomia, anzi molto spesso deve seguire i medesimi orari stabiliti per il personale che svolge l'attività lavorativa in presenza. Anche il carico di lavoro, gli oneri e i tempi della prestazione sono equivalenti a quelli che svolgono la mansione sul posto di lavoro³³.

Su un punto sicuramente i due presentano un contatto: l'accordo scritto tra le parti. Questo è infatti necessario per entrambe le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, in quanto deve esserci la volontarietà da parte sia del lavoratore che del datore di lavoro, e non può essere obbligato nessuno delle parti.

Per capire meglio la distinzione esistente tra telelavoro e lavoro agile, è intervenuto il Contratto collettivo per l'industria alimentare del 5 febbraio 2016 che li disciplina entrambi. Qualifica il telelavoro come "una modalità di prestazione lavorativa effettuata

³³ Antonio Riccio, L'accordo di lavoro agile e il possibile ruolo della certificazione, WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", n. 6, 2017

presso il proprio domicilio o in luogo diverso e distante rispetto alla sede aziendale, ma comunque fisso, con il prevalente supporto di strumenti telematici, che consentono la comunicazione a distanza tra lavoratori, sede aziendale ed eventuali referenti esterni”; mentre il lavoro agile “una prestazione di lavoro subordinato che si svolge al di fuori dei locali aziendali attraverso il supporto di strumenti telematici, senza l’obbligo di utilizzare una postazione fissa durante il periodo di lavoro al di fuori dell’azienda, pur nel rispetto tassativo della idoneità del luogo quanto agli aspetti relativi alla sicurezza e alla riservatezza dei dati trattati³⁴”. In qualsiasi accordo di contrattazione collettiva è comunque specificato che i termini lavoro agile e telelavoro non possono essere assimilati.

Va detto che il telelavoro non ha riscosso molto successo, né a livello privato né tanto meno pubblico. E quando si dice che questa modalità è l’antenato dello smart working è per il fatto che grazie all’evoluzione tecnologica, della quale abbiamo parlato a inizio capitolo, si è evoluto il telelavoro.

Facendo una piccola digressione sul lavoro da remoto che in fase pandemica la maggior parte dei lavoratori si sono ritrovati a svolgere per prevenire i contagi per la diffusione del virus Covid-19 e tutelare la salute pubblica, l’Osservatorio Smart Working del politecnico di Milano non lo definisce né telelavoro né smart working. Questo perché come abbiamo ormai più volte detto il vero smart working si basa su un accordo volontario tra datore di lavoro e lavoratore, che in fase di emergenza sanitaria non c’è stato, in quanto milioni di lavoratori non hanno potuto scegliere e la loro abitazione è diventata, nel giro di pochi giorni, l’unico luogo di lavoro disponibile in un periodo di pieno lockdown in cui si poteva uscire di casa solo per lo stretto necessario³⁵.

1.7 BENEFICI E CRITICITA’ DEL LAVORO AGILE

Lo smart working sta divenendo nel tempo sempre più diffuso e durante l’emergenza da covid-19 questa modalità di esecuzione della prestazione lavorativa è divenuta parte integrante delle nostre vite. Se poi si considera che molto probabilmente una volta terminato lo stato di emergenza di questa pandemia il lavoro agile continuerà ad essere adottato in quantità massiccia, è bene stilare un quadro dei vantaggi e gli svantaggi che il lavoro da remoto presenta.

³⁴ <https://www.linklav.it/images/cccnllal.pdf>

³⁵ https://blog.osservatori.net/it_it/telelavoro-smart-working-definizione-differenze

Come già accennato, per smart working si intende una modalità di svolgimento della prestazione di lavoro che sembra caratterizzata da una configurazione in cui “tutti vincono”: imprese, lavoratori e comunità.

I benefici per un’azienda che viene ad adottare questa tipologia di forma lavorativa si avranno in termini di aumento della produttività, una riduzione dell’assenteismo, in quanto il lavoratore non dovrà più assentarsi per assolvere i propri oneri familiari e personali, ed ancora una riduzione dei costi di gestione, come quelli sostenuti per gli spazi fisici.

Uno studio dell’osservatorio smart working del politecnico di Milano ha rilevato che l’adozione di un modello “maturo” di smart working porta ad un incremento di produttività nell’ordine del 15%, inoltre se si considera che nel nostro paese i lavoratori che potrebbero fare Smart Working sono almeno 5 milioni (circa il 22% del totale degli occupati) e inoltre che la pervasività dello Smart Working possa arrivare al 70% dei lavoratori potenziali. Di conseguenza l’effetto dell’incremento della produttività media del lavoro in Italia si può stimare intorno ai 13,7 miliardi di euro³⁶.

I benefici per i lavoratori sono altrettanti, tra questi emerge la riduzione dei tempi relativi al tragitto per recarsi a lavoro che può essere convertito in tempo per se stessi e per la famiglia, si stima una media di 40 ore risparmiate in un anno (Osservatorio Smart Working Politecnico di Milano). Altrettanto si assiste ad una riduzione dei costi relativi sia al trasporto, che a quelli delle pause caffè e della pausa pranzo. Vi è poi l’indubbio vantaggio per i lavoratori di poter conciliare la propria vita ed esigenze personali con la vita lavorativa, in altro modo chiamata work life balance, indicato come uno dei principali obiettivi dichiarati dal legislatore, come da art.18 della legge n. 81/2017³⁷. Infatti, grazie allo smart working ed in particolare grazie alla flessibilità dei luoghi e degli orari di lavoro, il lavoratore può dedicarsi maggiormente al lavoro acquisendo una maggior autonomia nella gestione del proprio tempo di lavoro, potendo così rispondere ai propri bisogni ed esigenze personali e al contempo trovando una maggiore motivazione e soddisfazione. Sulla base di quest’ultima affermazione infatti, l’adozione di un progetto di smart working favorisce soprattutto l’inclusione di quelle persone che vivono lontano

³⁶ https://blog.osservatori.net/it_it/smart-working-vantaggi

³⁷ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/06/13/17G00096/sg>

dal luogo di lavoro (81%), dei genitori (79%) e di chi si prende cura di anziani e disabili (63%)³⁸.

Infine, lo smart working permette di produrre benefici anche per l'ambiente. Questo accade grazie alla riduzione del traffico e quindi dell'inquinamento, nello specifico delle emissioni di CO₂, all'incirca un risparmio in termini di emissioni per persona pari a 135 kg CO₂ all'anno (Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano) grazie alle minori automobili e mezzi pubblici in circolazione.

Per vedere concretamente i benefici che questa modalità di lavoro porta ai lavoratori che scelgono di adottarla, l'Osservatorio del Politecnico di Milano conduce ogni anno un'indagine al fine di vedere come cambiano i numeri in Italia sul tema in questione. Nel caso di questa tesi si è voluto prendere i dati del 2019, anno precedente all'arrivo della pandemia da covid-19, per avere dati più realistici non forzati da misure emergenziali necessarie per fare fronte alla pandemia. I risultati della ricerca mostrano come gli smart worker sono mediamente più soddisfatti dei colleghi che lavorano in modalità tradizionale in diversi aspetti del lavoro. Soprattutto, la soddisfazione si ha in termini di organizzazione del proprio lavoro (il 31% degli smart worker contro il 19% degli altri lavoratori), ma anche di comunicazione fra colleghi (il 31% contro il 23% degli altri) e di relazione con i superiori (il 25% contro il 19% degli altri). Inoltre, gli smart worker sono più soddisfatti del proprio lavoro (76% rispetto al 55% degli altri lavoratori), più orgogliosi dei risultati dell'organizzazione in cui lavorano (71% rispetto al 62%) e desiderano restare più a lungo in azienda (71% rispetto al 56%)³⁹. I risultati emersi dall'indagine condotta nel 2021 mostrano un impatto ancora più positivo sui lavoratori smart. Infatti per il 39% degli smart worker è migliorato il proprio work-life balance, il 38% si sente più efficiente nello svolgimento della propria mansione e il 35% più efficace, secondo il 32% è cresciuta la fiducia fra manager e collaboratori e per il 31% la comunicazione fra colleghi⁴⁰. E' necessario che questi dati rimangano alti e positivi non più per via di una misura emergenziale, ma per la nascita di un futuro del lavoro fondato sul vero smart working come strumento di modernizzazione. Si vedrà meglio e nel

³⁸ <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend#:~:text=Lo%20Smart%20Working%20nel%202021,1%2C44%20milioni%20nella%20P A>

³⁹ <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/cresce-il-numero-degli-smart-worker-italiani-570mila-plus20-lavoratori-piu-soddisfatti-degli-altri>

⁴⁰ <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend>

dettaglio la questione nel corso del terzo capitolo, dedicato nello specifico allo smart working durante la fase emergenziale.

Ogni medaglia ha però due facce e nel caso in esame lo smart working presenta anche dei rischi e delle criticità che è bene sottolineare e sulle quali bisognerebbe andare a lavorare per limitarle. Avere a disposizione le attrezzature che permettono di lavorare a distanza è un importante prerequisito, ma al contempo può portare il lavoratore ad un forte stress rappresentato dal fatto di dover essere continuamente disponibile, di dover pensare in anticipo a come programmare il lavoro, di quali informazioni potrebbe avere bisogno e quindi come procurarsele, data la distanza dalla sede aziendale. La distanza dal luogo di lavoro può inoltre portare ad una sensazione di isolamento e solitudine anche per l'assenza di quel rapporto di scambio e confronto con i colleghi che portava a importanti momenti di distrazione e rilassamento. Se prima tra i vantaggi abbiamo parlato di work life balance, ora tra i rischi emerge la difficoltà di stabilire i confini tra la vita privata e quella lavorativa, spesso infatti il lavoro da remoto porta ad uno svolgimento di ore maggiori rispetto a quelle svolte in presenza. Tra le criticità più serie si parla della sindrome da burnout, un disagio psico-fisico generato proprio dalla difficoltà di tenere separati vita personale da quella lavorativa, vedendo un dilagare della seconda sulla prima.

Come già detto nel corso di questo primo capitolo, lo smart working non è affatto un processo semplice, mettere in atto un processo di questo tipo richiede importanti elementi tipici, che possono spesso essere ostacolati. A questo proposito, l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano evidenzia alcune principali difficoltà che si fanno strada all'interno di un processo di smart working:

- Timori sulla sicurezza, in coerenza con l'anima giuridica delle professioni;
- Scarsa percezione dei benefici, in particolare i lavoratori pensano per lo più al senso di isolamento che farà loro da padrone data la distanza dalla sede e dai colleghi, come può far timore il senso di responsabilità che si devono assumere e che di conseguenza potrebbe portarli a lavorare di più per dimostrare il loro impegno al datore di lavoro che ha meno controllo su di loro;
- Una cultura aziendale poco flessibile, questo soprattutto da parte dei manager che devono cambiare mentalità, passando da un controllo fisico ad un controllo basato sul raggiungimento di obiettivi prefissati;

- Risorse/competenze tecnologiche poco adeguate, come abbiamo detto questo è pilastro fondamentale per poter lavorare da remoto e le competenze digitali sono ancora scarse nella maggior parte dei casi e bisogna migliorarle attraverso corsi di formazione⁴¹.

Volendo concludere, si riporta quanto il Responsabile scientifico dell'osservatorio smart working del politecnico di Milano, Mariano Corso, dice a riguardo: *“I benefici sociali ed ambientali dalla diffusione dello Smart Working ai livelli oggi previsti sono troppo rilevanti per non essere considerati nelle scelte politiche. E occorre sottolineare che sono benefici che potrebbero quasi raddoppiare se si estendesse l'applicazione dello Smart Working ai livelli che i lavoratori desiderano e che la pandemia ha dimostrato essere già possibili con le tecnologie attuali”*⁴².

Come si evince dalle parole dell'esperto, le opportunità e i vantaggi che lo smart working offre sono sicuramente numerosi e nel futuro possono diventare un numero ancora più consistente. Va però comunque considerato che si tratta di un nuovo modo di organizzare il lavoro sia per le imprese che per i lavoratori, da realizzarsi attraverso prove ed errori per riuscire ad imparare a gestire al meglio gli aspetti positivi che questa modalità di lavoro offre riducendone i rischi. La necessità più importante è quella di individuare una strategia di “gestione dei confini” che permetta un adeguato equilibrio tra separazione e integrazione tra tempi di vita e di lavoro⁴³. Ciò che si spera e al quale si mira è che le imprese vengano ad adottare questa modalità di esercizio della prestazione lavorativa dove possibile e per i soggetti per i quali questa soluzione risulta essere più vantaggiosa e da parte loro i lavoratori dovranno mostrarsi capaci di gestirsi autonomamente e responsabilmente rispettando obiettivi, scadenze e compiti.

⁴¹ https://blog.osservatori.net/it_it/smart-working-studi-professionali#ostacoli

⁴² <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-neri-trend>

⁴³ AnnaMaria Donini, I confini della prestazione agile: tra diritto alla disconnessione e obblighi di risultato, WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, n. 6, 2017

CAPITOLO II: IL CONTESTO ISTITUZIONALE

In un mondo del lavoro che sta cambiando, dove le prestazioni lavorative non sono più organizzate in modo gerarchico, ma centrate sul raggiungimento di obiettivi e risultati, lasciando ai dipendenti maggiore libertà, si mostrava necessario un intervento legislativo al fine di disciplinare questa nuova forma di lavoro che stava iniziando ad affermarsi e che alcune aziende stavano già mettendo in atto.

E' in questo contesto che viene prodotta la legge n. 81 del 22 maggio 2017⁴⁴ in materia di Smart working sia per il settore pubblico che per quello privato. La disciplina è contenuta nel capo II della suddetta legge recante “misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi di lavoro subordinato”, ed è entrata in vigore il 14 giugno 2017. Va subito chiarito che parlando di smart working non si fa riferimento a un nuovo tipo giuridico di contratto di lavoro, ma si tratta di un accordo che le parti possono raggiungere per stabilire una diversa modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Oltre alle legge 81/2017, va considerata la cosiddetta “*legge madia*” del 7 agosto 2015⁴⁵ ed in particolare modo l’articolo 14 prevede che “*le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottino misure organizzative anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il dieci per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera*”⁴⁶. Successivamente è stata redatta la circolare INAIL n. 48 del 2 novembre 2017⁴⁷ che assicura ai lavoratori agili il medesimo trattamento economico e normativo riconosciuto ai lavoratori in presenza e prevede il riconoscimento delle tutele in caso di infortuni e malattie professionali anche nei confronti dei lavoratori da remoto. Inoltre, A partire dal 15 novembre 2017 le aziende sottoscrittrici di accordi individuali di Smart working possono procedere al loro invio attraverso l’apposita piattaforma informatica messa a disposizione sul portale dei servizi del ministero del lavoro e delle

⁴⁴ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/06/13/17G00096/sg>

⁴⁵ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2015/08/13/15G00138/sg>

⁴⁶ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2015/08/13/15G00138/sg>

⁴⁷ <https://www.inail.it/cs/internet/docs/testo-integrale-circolare-n-48-del-2-novembre-2017.pdf>

politiche sociali. Dovranno essere indicati i dati del datore di lavoro, del lavoratore, della tipologia di lavoro agile e della sua durata. Inoltre vi è la possibilità di modificare i dati già inseriti a sistema o procedere all'annullamento dell'invio. Per le aziende che sottoscrivono un numero elevato di accordi individuali di Smart working sarà possibile effettuare la comunicazione in forma massiva⁴⁸. Infine, nel 2019 la legge di bilancio ha introdotto il comma 3-bis alla legge n 81/2017 in forza del quale *“i datori di lavoro pubblici e privati che stipulano accordi per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità agile sono tenuti in ogni caso a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n 151, ovvero dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n 104⁴⁹”*.

2.1 LA LEGGE 81/2017

La legge n. 81 del 2017, al capo II, disciplina nel dettaglio questa nuova forma di esercizio dell'attività lavorativa, precisamente agli artt. 18-23. Il legislatore, come si può notare dai pochi articoli dedicati a questa nuova tipologia di rapporto di lavoro, non ha varato una norma particolarmente ferrea, ma si è limitato a specificarne gli obiettivi e il significato, soffermandosi sugli elementi principali che contraddistinguono il lavoro agile.

Si analizzi ora, all'interno del presente paragrafo, articolo per articolo, comma per comma, al fine di comprendere meglio l'intera normativa.

L'articolo 18, in materia di lavoro agile, afferma:” *1. Le disposizioni del presente capo, allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, promuovono il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e 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 lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata*

⁴⁸ <https://www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/smart-working/Pagine/default.aspx>

⁴⁹ <https://www.cliclavoro.gov.it/Normative/Legge-22-maggio-2017-n81.pdf>

massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva. 2. Il datore di lavoro è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa. 3. Le disposizioni del presente capo si applicano, in quanto compatibili, anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, secondo le direttive emanate anche ai sensi dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e fatta salva l'applicazione delle diverse disposizioni specificamente adottate per tali rapporti. 4. Gli incentivi di carattere fiscale e contributivo eventualmente riconosciuti in relazione agli incrementi di produttività ed efficienza del lavoro subordinato sono applicabili anche quando l'attività lavorativa sia prestata in modalità di lavoro agile. 5. Agli adempimenti di cui al presente articolo si provvede senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, con le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente”.

Trattandosi del primo articolo di quelli dedicati al lavoro agile, si viene a dare subito una definizione del concetto e viene definita la ratio, ovvero la finalità di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Da qui si possono dedurre due obiettivi: il primo di tipo economico a favore delle imprese e al perfezionamento della loro competitività e il secondo rivolto invece al miglioramento delle condizioni dei dipendenti, in un'ottica di work life balance. Successivamente il legislatore designa il lavoro agile come modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. Rispetto al luogo di lavoro, la norma precisa che la prestazione lavorativa può essere eseguita in parte all'interno dei locali aziendali e in parte al di fuori di questi. Rispetto invece all'orario di lavoro, la norma afferma che non ci devono essere vincoli di orario, ma bisogna rispettare i limiti di durata massima giornaliera e settimanale che derivano dal contratto collettivo nazionale. L'espressione “senza precisi vincoli di orario e luogo di lavoro” riconduce alla cd. destrutturazione spaziotemporale della prestazione, intesa, come sostiene Carla Spinelli, “per la mobilità, ovvero lo svolgimento di parte dell'attività lavorativa in un luogo diverso dalla sede di lavoro, che resta indeterminato e variabile, nonché per la riconduzione della flessibilità oraria nell'ambito del necessario rispetto dei limiti, legali

e contrattuali, di durata massima giornaliera e settimanale⁵⁰». Al comma 3 dello stesso articolo si specifica come questa modalità viene applicata anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche. Il comma 3-bis, inserito solo nel 2019 per effetto della legge n. 145/2018, detta legge di Bilancio, precisa che i datori di lavoro devono riconoscere priorità alle richieste di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile presentate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità e dai lavoratori genitori di figli in condizioni di disabilità. Il comma quattro precisa che tutti gli incentivi di carattere fiscale e contributivo riconosciuti in merito ai risultati delle prestazioni del lavoro subordinato, sono applicabili anche rispetto a quanto realizzato in modalità agile.

Rispetto a quanto la legge 81/2017 dice, Carla Spinelli formula una propria definizione che riassume l'intero art. 18, dicendo che “lo smart working, infatti, è un modello di flessibilità organizzativa che non si esaurisce nella remotizzazione del lavoro, ma lo coniuga con l'orientamento al risultato, così da operare un bilanciamento tra obiettivi aziendali ed esigenze individuali, e fa ricorso alla tecnologia in quanto strumento abilitante e di supporto alla sua implementazione⁵¹”.

Successivamente il testo dell'articolo 19, riguardo alla forma e al recesso, prevede: “1. *L'accordo relativo alla modalità di lavoro agile è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova, e disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore. L'accordo individua altresì i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro.* 2. *L'accordo di cui al comma 1 può essere a termine o a tempo indeterminato; in tale ultimo caso, il recesso può avvenire con un preavviso non inferiore a trenta giorni. Nel caso di lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 1 della legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso del recesso da parte del datore di lavoro non può essere inferiore a novanta giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può*

⁵⁰ Carla Spinelli, Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro

⁵¹ Carla Spinelli, Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro

recedere prima della scadenza del termine nel caso di accordo a tempo determinato, o senza preavviso nel caso di accordo a tempo indeterminato”.

Suddetto articolo stabilisce che l'accordo deve essere stipulato in forma scritta ai fini della regolarità amministrativa e della prova e deve disciplinare l'esecuzione dell'attività lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, in particolare rispetto a come è esercitato il potere direttivo del datore di lavoro e agli strumenti impiegati dal lavoratore. L'accordo deve poi individuare i tempi di riposo del lavoratore, nonché le misure necessarie per assicurare la disconnessione al lavoratore dagli strumenti tecnologici impiegati a lavoro. Al secondo comma, viene stabilito che l'accordo può essere sia a tempo determinato che indeterminato e stabilisce che in caso di recesso è previsto un preavviso di almeno 30 giorni per accordi a tempo indeterminato, mentre nel caso di lavoratori disabili il recesso deve essere comunicato almeno 90 giorni prima. In presenza di un giustificato motivo vi è possibilità di recedere senza preavviso nell'accordo a tempo indeterminato e prima della scadenza del termine nel caso di accordo a tempo determinato. Come si può notare dalla lettura di questo articolo, il ruolo attribuito all'accordo tra le parti è di grande rilievo.

L'articolo 20, relativo al trattamento, diritto all'apprendimento continuo e certificazione delle competenze del lavoratore, dichiara che: *“1. Il lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile ha diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello complessivamente applicato, in attuazione dei contratti collettivi di cui all'articolo 51 del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81, nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'azienda. 2. Al lavoratore impiegato in forme di lavoro agile ai sensi del presente capo può essere riconosciuto, nell'ambito dell'accordo di cui all'articolo 19, il diritto all'apprendimento permanente, in modalità formali, non formali o informali, e alla periodica certificazione delle relative competenze”.*

Questo articolo specifica che il lavoratore agile ha diritto a un trattamento economico e normativo non inferiore a quello complessivamente applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le mansioni in azienda. Inoltre al lavoratore può essere riconosciuto il diritto all'apprendimento permanente, in modalità formali, non formali o informali, e alla periodica certificazione delle relative competenze.

L'articolo 21 regola il potere di controllo e disciplinare del datore di lavoro, asserendo che: *“1. L'accordo relativo alla modalità di lavoro agile disciplina l'esercizio del potere*

di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali aziendali nel rispetto di quanto disposto dall'articolo 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300, e successive modificazioni. 2. L'accordo di cui al comma 1 individua le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari”.

L'articolo 21 rimanda all'articolo 4 della legge 20 maggio 1970 n. 300⁵², il quale afferma che il datore di lavoro può impiegare gli impianti audiovisivi esclusivamente per esigenze di carattere organizzativo e produttivo, di sicurezza di lavoro e di tutela del patrimonio aziendale. Affinché l'installazione e l'utilizzo di questi apparecchi di monitoraggio siano legittimi l'art.4 richiede un accordo sindacale, da stipularsi con le RSA o le RSU o con i sindacati più rappresentativi sul piano nazionale. In assenza di tale accordo sindacale è necessaria l'autorizzazione dell'ispettorato del lavoro. In mancanza di accordo o autorizzazione l'installazione dell'apparecchiatura è illegittima e penalmente sanzionata. Queste limitazioni non si applicano all'uso degli strumenti di rilevazione degli accessi e delle presenze, come ad esempio lettori di badge, e agli strumenti tecnologici impiegati dai lavoratori per l'esercizio della propria attività lavorativa, come ad esempio tablet, PC, telefoni. Il terzo e ultimo comma dell'art. 4 della legge n. 300 precisa che il datore di lavoro può utilizzare le informazioni raccolte con le diverse tecnologie impiegate per effettuare un controllo a distanza, solo per fini connessi al rapporto di lavoro e purché i lavoratori siano adeguatamente informati.

In materia di sicurezza sul lavoro, l'articolo 22 ne definisce le regole, dichiarando che: *“1. 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. 2. 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”.*

⁵²https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1970-05-27&atto.codiceRedazionale=070U0300

L'articolo impone due obblighi: uno a carico del datore di lavoro, il quale deve necessariamente consegnare al proprio dipendente e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza un'informativa scritta, avente cadenza almeno annuale, che tenga conto dei rischi generali e specifici che possono derivare dalle attività svolte all'esterno dei locali aziendali. L'altro, a carico invece del lavoratore che deve mettere in atto le misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro, al fine di fronteggiare i rischi connessi all'esercizio della prestazione lavorativa in modalità agile.

Terminando, l'articolo 23, rispetto ad assicurazione obbligatoria per gli infortuni e le malattie professionali, stabilisce che: *“1. L'accordo per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile e le sue modificazioni sono oggetto delle comunicazioni di cui all'articolo 9-bis del decreto-legge 1° ottobre 1996, n. 510, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 novembre 1996, n. 608, e successive modificazioni. 2. Il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali. 3. 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, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 1965, n. 1124, e successive modificazioni, 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”*.

Il lavoratore agile ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali derivanti dai rischi connessi alla prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali. Inoltre, questa tutela è riconosciuta anche contro gli infortuni in itinere, ossia accaduti 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, quando il luogo sia scelto per via di esigenze connesse alla prestazione o per necessità di conciliazione vita-lavoro e risponda a criteri di ragionevolezza.

Sulla base degli articoli della legge 81/2017 dedicati al lavoro agile, possiamo riassumere la direttiva in alcuni aspetti principali trattati dalla stessa. Innanzitutto si individuano le

caratteristiche principali: assenza di vincoli di orario e luogo di lavoro, assenza di postazione fissa, utilizzo di tecnologie, limiti rispetto alla durata massima dell'orario di lavoro. Successivamente, ci si sofferma sulla forma e dell'accordo e le modalità di recesso: forma scritta, per contratti a tempo indeterminato preavviso di recesso di trenta giorni, per contratti con lavoratori disabili preavviso di novanta giorni, in presenza di un giustificato motivo possibilità di recedere senza preavviso per accordi a tempo indeterminato o prima della scadenza per accordi a tempo determinato. Si parla poi di ciò che l'accordo deve specificare: le forme di esercizio del potere del datore di lavoro, le condotte che portano sanzioni disciplinari, gli strumenti utilizzati dal lavoratore, i tempi di riposo del lavoratore e le misure necessarie per la disconnessione. Infine, vengono descritti i diritti di cui è titolare il lavoratore agile: diritto alla disconnessione, diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello dei lavoratori in presenza, diritto all'apprendimento permanente, diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, diritto alla tutela contro gli infortuni in itinere⁵³.

2.2 GLI ELEMENTI QUALIFICATORI DEL LAVORO AGILE

Come si è visto dalla spiegazione della legge italiana che disciplina il lavoro agile, lo scopo dell'istituto è la miglior conciliazione dei tempi di vita privata con quelli lavorativi ed un incremento della competitività. Inoltre, dagli articoli che nella legge n. 81/2017 disciplinano punto per punto l'innovativa modalità di esecuzione dell'attività lavorativa, emergono alcuni elementi distintivi del lavoro agile, tra cui l'importanza riconosciuta all'accordo individuale per disciplinare il contratto.

2.2.1 IL WORK-LIFE BALANCE

Come da definizione che l'art. 18 della legge n. 81/2017 da rispetto all'istituto del lavoro agile, obiettivo principale di questa modalità è quello di promuovere la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, altrimenti detto promuovere il work-life balance. Il concetto intende promuovere il bilanciamento che deve esserci tra la vita professionale/lavorativa e la vita privata, comprendente la famiglia, la salute, il tempo libero. E' fondamentale che si realizzi un equilibrio tra le due sfere, affinché il lavoratore sia più felice, più soddisfatto e produttivo in termini lavorativi. In Italia si è ancora piuttosto indietro, rispetto ad altre nazioni, rispetto all'adozione di politiche di welfare, ma l'interesse sta piano piano aumentando. Come dice Anna Zavaritt, responsabile della comunicazione di Valore D

⁵³ https://blog.osservatori.net/it_it/evoluzione-normativa-smart-working?hsLang=it-it

che è la prima associazione di grandi imprese creta in Italia per sostenere la leadership femminile in azienda, “Tra i nostri associati che sono più di 80, un’azienda su due ha implementato le azioni rivolte al work-life balance. Il gioco è a somma positiva: dipendenti più felici sono più produttivi e l’attività ne ha un ritorno anche in termini economici⁵⁴”. La cosa deve partire dalle aziende stesse, sta a loro capire che un dipendente felice, senza un carico eccessivo di lavoro è più efficiente. “Se un’azienda – consapevolmente o inconsapevolmente – stritola troppo la vita dei propri dipendenti nella morsa del lavoro, ad esempio attraverso troppi straordinari o pressioni disumane, sarà inevitabilmente causa di insoddisfazione e stress, che a loro volta si manifestano in malattie, scarsa produttività e alienazione⁵⁵”. Molto spesso questo comportamento da parte dell’azienda è mosso dall’interesse alla concorrenza, dall’interesse di essere sempre migliori delle altre aziende sul mercato, e per farlo vengono a far lavorare i dipendenti come se fossero macchine, dimenticandosi che questi lavorano per vivere e non viceversa⁵⁶.

Lo smart working risulta essere uno strumento strategico per realizzare un miglior work-life balance e a riconoscergli questa caratteristica è la stessa legge sul lavoro agile, n. 81/2017. La stessa però disciplina la conciliazione in modo molto generico, senza specificare i destinatari o le condizioni necessarie per l’esercizio della conciliazione, ma specificando come è proprio lo svolgimento dell’attività lavorativa in modalità agile che permette di perseguire il work-life balance. Infatti, come fa notare Anna Rita Tinti, “Innanzitutto, il legislatore del 2017 sceglie di non individuare esigenze conciliative specifiche né destinatari privilegiati, rifuggendo anzi – si potrebbe dire – da ogni “paternalistica” gerarchia di valori. Insomma, di fronte alla possibilità di svolgere la prestazione in modalità agile non ci sono bisogni più rilevanti rispetto ad altri. (...) In secondo luogo – ed è l’aspetto più rilevante – la finalità (conciliazione dei tempi) appare evocata in funzione meramente dichiarativa e non orientativa rispetto alla disciplina dell’istituto (lavoro in modalità agile): come dire che il “mezzo” (modalità agile) si presume in sé corrispondente allo scopo⁵⁷”. Si può quindi affermare che da come la legge n. 81/2017 cita la conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro, quest’ultima non si ottiene

⁵⁴ <https://www.danielecanuti.com/work-life-balance-cose-i-benefici-per-aziende-e-dipendenti/>

⁵⁵ <https://www.ionos.it/startupguide/produttivita/work-life-balance/>

⁵⁶ <https://www.ionos.it/startupguide/produttivita/work-life-balance/>

⁵⁷ Anna Rita Tinti, Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale, WP CSDLE “Massimo D’Antona”.IT, n. 419, 2020

sulla base del possesso di alcune caratteristiche o per il riconoscimento di alcuni diritti, ma semplicemente esercitando da remoto la propria mansione lavorativa. Richiamando Anna Rita Tinti, la stessa afferma come “Nella legge 81/2017, (...), la conciliazione dei tempi non si persegue attribuendo diritti, poiché essa piuttosto “consegue” – effetto virtuoso e scontato – dalla particolare modalità di svolgimento della prestazione lavorativa: ne risulterebbe la più radicale delle “semplificazioni”, poiché il lavoro agile non ha nemmeno bisogno di presentarsi come una “misura” conciliativa⁵⁸”.

2.2.2 L’ACCORDO TRA DATORE DI LAVORO E LAVORATORE

L’accordo individuale tra datore di lavoro e lavoratore riveste una certa importanza, in quanto è potere dell’autonomia individuale definire la maggior parte del contenuto dell’accordo individuale. E’ importante che l’accordo abbia forma scritta e carattere volontario da parte sia del lavoratore che del datore di lavoro. Nessun lavoratore, infatti, può essere obbligato a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile e, allo stesso modo, il lavoratore che rifiuta lo svolgimento della propria mansione da remoto non può essere licenziato o sottoposto a sanzioni di carattere disciplinare o economico. Rispetto a questo punto, Anna Rita Tinti dichiara che “la funzione dell’accordo è stata espressa in termini di “volontarietà” del passaggio alla modalità parzialmente agile: alla quale non si accede in virtù dell’esercizio di un potere datoriale ma grazie a una convergenza di volontà, specchio di una convergenza di interessi addirittura esplicitati dalla legge, quello del datore a ricevere una prestazione presumibilmente in grado di incrementare produttività ed efficienza («competitività») e quello del lavoratore a conciliare meglio i tempi di vita e di lavoro, o anche, se si vuole (in una prospettiva di superamento dell’idea oppositiva che starebbe alla base della stessa nozione di conciliazione) a realizzare pienamente le proprie aspirazioni di vita in una prestazione lavorativa improntata a collaborazione, fiducia, responsabilità, partecipazione e crescita professionale⁵⁹”.

Per sottolineare l’importanza che viene data all’accordo individuale, Carla Spinelli afferma che “il patto di lavoro agile deve regolare: a) l’esecuzione della prestazione lavorativa all’esterno dei locali aziendali (...); b) le forme di esercizio del potere direttivo e del potere di controllo sulla prestazione esterna resa dal lavoratore, nonché l’individuazione delle condotte, connesse all’esecuzione della prestazione lavorativa

⁵⁸ Anna Rita Tinti, Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale, WP CSDLE “Massimo D’Antona”.IT, n. 419, 2020

⁵⁹ Anna Rita Tinti, Travestimenti. Potere e libertà nel lavoro agile, 2021

all'esterno dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari;

c) i tempi di riposo del lavoratore, unitamente alle misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro⁶⁰". Quanto stabilito dalla legge in merito al potere di autonomia individuale delle parti desta una certa perplessità tra gli esperti di diritto del lavoro. Sul punto interviene infatti Carla Spinelli, affermando che "In realtà, non può non destare perplessità la fiducia 'incondizionata' che il legislatore ripone nella capacità dei soggetti contraenti di addivenire ad un bilanciato componimento dei rispettivi interessi, senza dubitare che la disparità di potere contrattuale che li caratterizza risulti, invece, condizionante. Oltre alla questione classica dell'accertamento della genuinità del consenso, affidare all'autonomia individuale delle parti la regolamentazione di aspetti rilevanti dello svolgimento della prestazione esterna al perimetro aziendale può essere causa di disparità di trattamento relativamente ad alcuni aspetti non economici del rapporto, come ad esempio il diritto alla disconnessione⁶¹". Anche Giulia Marchi tocca l'argomento, dichiarando che "la legge affida all'accordo il compito di determinare le modalità di esercizio dei poteri datoriali con riferimento alle prestazioni eseguite all'esterno dei locali aziendali. Il riconoscimento di una simile competenza a favore dell'autonomia individuale, tuttavia, pare un paradosso, dal momento che il potere del datore di lavoro è di per sé unilaterale. È perciò ragionevole ritenere che la norma non riconosca all'autonomia individuale una facoltà di limitare i poteri datoriali, ma piuttosto attribuisca al patto di lavoro agile il compito di determinare come in concreto il datore di lavoro possa esercitare i propri poteri con riferimento alla prestazione resa al di fuori dei locali aziendali, ferma ovviamente la disciplina legislativa in materia⁶²".

L'accordo tra datore di lavoro e lavoratore disciplina anche le forme di esercizio del potere direttivo e del potere di controllo verso la prestazione lavorativa che viene resa al di fuori dei locali aziendali. Ancor prima che venisse emanata la legge n. 81/2017 e che vi fosse l'imminente boom delle nuove tecnologie più moderne e digitali, in un rapporto di lavoro subordinato è stabilito che il datore di lavoro eserciti i poteri previsti all'art. 2094 e 2016 del codice civile e art. 4 dello Statuto dei lavoratori, nei limiti di ciò che

⁶⁰ Carla Spinelli, *Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro*

⁶¹ Carla Spinelli, *Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro*

⁶² Giulia Marchi, *Legge, contratti collettivi e accordo tra le parti nella regolamentazione del lavoro agile*, WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", n. 6, 2017

riguarda l'attività lavorativa. Con la legge n. 81//2017, viene stabilito che l'accordo individuale disciplina anche le modalità per l'esercizio del potere direttivo e di controllo da parte del datore di lavoro rispetto alla prestazione resa all'esterno dei locali aziendali, sempre nel rispetto dell'art. 4 dello Statuto dei lavoratori. Quest'ultimo prevede che *“gli impianti audiovisivi e gli altri strumenti dai quali derivi anche la possibilità di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori possono essere impiegati esclusivamente per esigenze organizzative e produttive, per la sicurezza del lavoro e per la tutela del patrimonio aziendale e possono essere installati previo accordo collettivo stipulato dalla rappresentanza sindacale unitaria o dalle rappresentanze sindacali aziendali”* e parlando di impianti audiovisivi si fa riferimento anche alle nuove tecnologie subentrate nel mondo del lavoro negli ultimi anni. A riguardo delle nuove strumentazioni, emerge un punto critico, toccato da numerosi esperti, che è necessario citare: il maggior controllo da parte del datore di lavoro. Si esprime sul tema Carla Spinelli, la quale sostiene che *“l'introduzione delle nuove tecnologie e dei nuovi modelli di organizzazione del lavoro può scolorire il potere direttivo, senza che per questo si elimini la subordinazione; semmai aumentano le possibilità espressive del potere di controllo e, conseguentemente, se ne accentua la rilevanza, che si spinge fino a contendere il primato al potere di specificazione e conformazione della prestazione (...). La possibilità che l'accordo individuale disciplini anche le «forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro» implica, infatti, soltanto che si possono definire consensualmente «le modalità con le quali le direttive del datore di lavoro sono impartite al lavoratore» quando la prestazione si svolge all'esterno dei locali aziendali. Secondo tale ricostruzione ermeneutica, dunque, non viene in discussione l'an del potere, ma solo il quomodo, per cui sarebbe del tutto plausibile che, rispetto allo svolgimento della prestazione all'esterno del perimetro aziendale e, probabilmente, in luoghi nemmeno noti al datore di lavoro, siano necessari adattamenti rispetto alle forme di comunicazione delle direttive da impartire per l'adempimento dell'obbligazione⁶³”*. Si dà il caso che questa situazione di maggior controllo sia quasi inevitabile di fronte a tecnologie tanto potenti e sempre più sviluppate e talvolta potrebbe accadere che il maggior controllo non sia nemmeno volontario da parte del datore di lavoro, ma dovuto semplicemente dall'accensione degli strumenti impiegati. Pietro Lambertucci è di questa idea, sostenendo che *“la richiamata finalità dell'art.4 dello Statuto dei lavoratori, diretta a vietare il controllo dei "lavoratori in attività" viene inevitabilmente*

⁶³ Carla Spinelli, *Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro*

a controllare anche lo svolgimento dell'attività lavorativa, per la necessaria implicazione della persona del lavoratore nell'esecuzione della stessa prestazione lavorativa. Viene consentito, tuttavia, il c. d. controllo preterintenzionale, quello che può derivare accidentalmente dall'installazione di impianti ed apparecchiature di controllo richiesti da esigenze organizzative, produttive ovvero di sicurezza sul lavoro, osservando la procedura, dell'accordo sindacale o della determinazione amministrativa, prevista dalla legge (Statuto dei lavoratori, art. 4, comma 2)⁶⁴. Io credo che sarebbe in ogni caso necessario rivedere la normativa di riferimento ed aggiornarla, dedicando più articoli e attenzioni all'istituto del lavoro agile, in tutti i suoi elementi.

I tempi di riposo e gli strumenti necessari per realizzare la disconnessione dei lavoratori dagli apparecchi tecnologici è altresì disciplinata dall'accordo individuale tra le parti, ma viene trattato nello specifico nel paragrafo che segue.

2.2.3 IL DIRITTO ALLA DISCONNESSIONE

Tratto distintivo dello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile è la maggiore autonomia e flessibilità di cui il lavoratore gode nello svolgimento del lavoro, in quanto non prevede vincoli di orario e di luogo, ma al contempo questa connessione costante può portare ad un prolungamento dei tempi di lavoro, finendo per portare problemi a livello di salute al lavoratore. E' stato infatti dimostrato come le patologie legate ad un sovraccarico di lavoro "digitale" sono molte: stress, stanchezza, esaurimento, dipendenza tecnologica, sindrome da "burnout", venir meno del work-life balance⁶⁵.

Si tratta di un problema di non poco conto al quale il legislatore italiano ha cercato di dare disciplina. Se ne parla infatti nella legge 81/2017 all'art. 19: *"l'accordo individua altresì i tempi di riposo del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro"*. C'è però da dire che nella direttiva italiana non si parla di un diritto alla disconnessione direttamente invocabile dal lavoratore, ma affida all'accordo tra le parti la capacità di individuare le misure necessarie a garantire la disconnessione. A tal riguardo, Emanuele Dagnino afferma che "l'individuazione all'interno dell'accordo individuale di lavoro dei

⁶⁴ Pietro Lambertucci, Potere di controllo del datore di lavoro e tutela della riservatezza del lavoratore: i controlli a "distanza" tra attualità della disciplina statutaria, promozione della contrattazione di prossimità e legge delega del 2014 (c.d. Jobs act), WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, n. 255, 2015

⁶⁵ P. Rausei, consulente del lavoro-lavoro e legislazione sociale 2019, IPSOA, Giugno 2019, pp. 463 e ss.

periodi di riposo è specificamente intesa ad evitare fenomeni di sovrapposizione tra la vita lavorativa e la sfera privata. Assicura, inoltre, che le parti dell'accordo siano consapevoli dei limiti rispetto alla soggezione del lavoratore rispetto ai poteri del datore di lavoro, cosicché il godimento del riposo possa essere garantito. In Italia, specularmente alla direttiva 2003/88/CE, i periodi di riposo sono definiti a contrario, rispetto alla definizione di orario di lavoro, ossia come «qualsiasi periodo che non rientra nell'orario di lavoro». La differenza nel caso del lavoro agile è che la distribuzione dell'orario di lavoro – da intendersi 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» – può essere parzialmente (o totalmente) decisa dal lavoratore. Di conseguenza, una precisa indicazione delle ore di riposo non può essere definita⁶⁶. Ma rimandare al solo accordo scritto tra le parti potrebbe non essere sufficiente. Potrebbe accadere che il datore di lavoro non riconosca questo diritto, d'altronde all'interno della normativa non sono previste misure o sanzioni nel caso in cui questo diritto non venga riconosciuto e allo stesso modo la dottrina non dà una definizione del diritto alla disconnessione, né prevede come realizzare e mettere in atto questo diritto, potremmo allora definire la normativa della legge 81/2017 una “norma di cornice⁶⁷”. Rispetto a quanto detto sino ad ora, Silvia Magagnoli afferma che “la maggiore criticità evincibile dalla formulazione della disposizione è l'attribuzione all'accordo individuale, tra datore di lavoro e lavoratore, di stabilire le misure per realizzare la disconnessione e la mancanza di una regolamentazione legislativa minima ed inderogabile volta ad evitare fenomeni di abuso della libertà contrattuale. (...) E' quindi ragionevole auspicare l'intervento della contrattazione collettiva, la quale deve ritenersi già ammessa a regolare la disconnessione, anche in assenza di un'espressa investitura da parte del legislatore. La stipulazione di un accordo collettivo, infatti, potrebbe avere un duplice effetto positivo, sia in termini di semplificazione delle procedure per raggiungere gli accordi individuali in imprese medio-grandi, sia in chiave di rafforzamento del potere contrattuale dal lato del lavoratore, altrimenti inevitabilmente subordinato a quello datoriale, come già in precedenza sottolineato⁶⁸”.

⁶⁶ Emanuele Dagnino, La regolazione dell'orario di lavoro nell'era del working anytime, anywhere Spunti dalla disciplina italiana del lavoro agile e del diritto alla disconnessione, SALUS, WP n. 5, 2021

⁶⁷ Silvia Magagnoli, Diritto alla disconnessione e tempi di lavoro, in Labour & Law Issues, 2021

⁶⁸ Silvia Magagnoli, Diritto alla disconnessione e tempi di lavoro

Altro elemento che il legislatore non viene a specificare è se questa disconnessione è da considerarsi più un diritto o un dovere. Sul tema, Silvia Magagnoli fa una osservazione interessante affermando che “Appare possibile individuare due modalità di disconnessione che si differenziano in relazione alla condotta –passiva o attiva –del lavoratore. La prima, quella passiva, individua un diritto del lavoratore a «non essere coinvolto in comunicazioni elettroniche relative alla dimensione lavorativa al di fuori dell’orario di servizio», rendendo lo stesso assoggettato (e quindi in una posizione passiva) al fare altrui; la seconda, quella attiva, riconosce un «diritto del lavoratore ad astenersi dalla consultazione e dall’uso dei mezzi di comunicazione informatici e a distanza⁶⁹»”.

Il diritto alla disconnessione non viene disciplinato in modo unitario dagli stati europei, ed un caso interessante è quello della Francia, la quale dispone già di una autonoma legislazione sul diritto alla disconnessione dal 2016. In questo anno, infatti, attraverso la riforma detta “El Khomri”, contenuta nella Loi Travail dell’agosto 2016, lo stato francese ha riconosciuto il diritto alla disconnessione rimandando la sua regolamentazione e previsione alla contrattazione collettiva. Nello specifico, il datore di lavoro, dopo aver ricevuto il parere delle rappresentanze sindacali o dei rappresentanti del personale presente all’interno dell’azienda, elabora un “regolamento aziendale” riguardo le modalità per l’esercizio del diritto alla disconnessione di lavoratori, dirigenti e quadri e di stabilire il programma di formazione e sensibilizzazione all’uso di strumenti tecnologici⁷⁰. In altri paesi, come la Germania, sono state le stesse aziende ad inserire nei contratti specifiche possibilità di spegnere ogni strumento digitale e tecnologico e di non rispondere a messaggi e comunicazioni fuori dall’orario di lavoro. In Italia invece, non è mai stato riconosciuto un diritto alla disconnessione in modo specifico. Solo nell’art. 19 della legge 81/2017 si specifica che la regolamentazione di questo diritto debba essere rimessa alla negoziazione tra le parti, ma non specifica le modalità per l’applicazione effettiva di questo diritto. Carla Spinelli, specifica che “la finalità del riconoscimento del diritto alla disconnessione è, al contempo, quella di tutelare la salute del lavoratore e assicurare il rispetto della sua sfera personale, sottraendola all’esercizio abusivo dei poteri

⁶⁹ Silvia Magagnoli, *Diritto alla disconnessione e tempi di lavoro*

⁷⁰ Gaëlle Maisonneuve, Ginevra Sforza, *Diritto alla disconnessione: analisi comparata Francia/Italia*, Portolano Cavallo, 2017

datoriali così da contrastare il rischio dello slittamento dei confini tra vita privata e lavorativa⁷¹”.

Ciò che in tema di “disconnessione” è successo negli ultimi anni per effetto del periodo emergenziale dovuto al covid-19, verrà affrontato nel corso del terzo capitolo.

2.3 LA CIRCOLARE INAIL 48/2017 IN MATERIA DI SICUREZZA SUL LAVORO

L’ Istituto Nazionale per l’Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro ha emanato in data 2 novembre 2017 una Circolare in materia di “*Lavoro agile. Legge 22 maggio 2017, n. 81, articoli 18-23. Obbligo assicurativo e classificazione tariffaria, retribuzione imponibile, tutela assicurativa, tutela della salute e sicurezza dei lavoratori. Istruzioni operative*”. La circolare n. 48⁷² fornisce indicazioni riguardo le disposizioni in materia di lavoro agile contenute nel capo II della legge n. 81 del 22 maggio 2017. In particolare, il testo della circolare si sofferma sugli aspetti legati a: obbligo assicurativo e classificazione tariffaria, retribuzione imponibile, tutela assicurativa, tutela della salute e sicurezza dei lavoratori. Inoltre, in chiusura del documento, vengono presentate alcune istruzioni operative per i datori di lavoro⁷³. Di seguito verrà studiata la Circolare punto per punto.

- 1) Obbligo assicurativo e classificazione tariffaria: il lavoro agile è una modalità flessibile di lavoro subordinato rispetto all’orario e al luogo della prestazione lavorativa che, per la parte resa fuori dai locali aziendali, è eseguita senza una postazione fissa, che in ogni caso prevede l’estensione dell’assicurazione obbligatoria contro gli infortuni e le malattie professionali. Da questo si deduce che lo svolgimento dell’attività lavorativa in modalità agile non fa venir meno il possesso dei requisiti oggettivi (lavorazioni pericolose) e dei requisiti soggettivi (caratteristiche dei soggetti protetti). Quanto alla classificazione tariffaria della prestazione lavorativa, questa segue quella cui viene ricondotta la medesima lavorazione svolta in azienda. Sia per le attività svolte in azienda, sia per quelle svolte all’esterno, è compito del datore di lavoro fornire la strumentazione tecnologica necessaria allo svolgimento dell’attività lavorativa, che è quindi

⁷¹ Carla Spinelli, Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro

⁷² <https://www.lavoro.gov.it/notizie/Documents/circolare-INAIL-2-novembre-2017-n-48.pdf>

⁷³ <https://www.lavoro.gov.it/notizie/Pagine/Circolare-INAIL-su-lavoro-agile.aspx>

impegnato anche a garantirne il buon funzionamento, e quindi ne consegue che a parità di rischio deve obbligatoriamente coincidere una medesima classificazione ai fini tariffari, nella realizzazione del principio secondo cui il trattamento normativo e retributivo dei lavoratori “agili” deve essere identico a quello dei loro colleghi operanti in azienda, compresa l’adozione delle norme di sicurezza sul lavoro.

- 2) **Retribuzione imponibile:** le disposizioni in materia contenute all’interno del capo II della legge 81/217 sanciscono il principio della parità di trattamento riconosciuto ai lavoratori agili riguardo a quello in vigore per i lavoratori che effettuano le medesime mansioni unicamente all’interno dei locali dell’azienda. Ne consegue che non cambia nulla rispetto alla retribuzione imponibile su cui conteggiare il premio assicurativo che per i lavoratori agili continua ad essere identificata nella retribuzione effettiva per la generalità dei lavoratori, composta dall’ammontare del reddito di lavoro dipendente di cui all’abbinato disposto del DPR n. 917/86⁷⁴ e del DPR n. 1124/65⁷⁵, che deve essere equiparato agli importi giornalieri non inferiori a quelli stabiliti dalla legge, in tutti i casi in cui risulti a essi inferiore.
- 3) **Tutela assicurativa:** l’articolo 23 della legge n. 81/2017, al comma 3, specifica che *“il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali conseguenti da rischi connessi allo svolgimento della prestazione lavorativa svolta all’esterno dei locali aziendali (...) 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”*. Da ciò si intende che anche gli infortuni in itinere, occorsi durante il percorso casa-luogo scelto per l’esercizio della prestazione, sono soggetti a tutela purchè connessi a esigenze legate alla prestazione stessa o alla necessità di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda ai criteri di ragionevolezza. In tale ambito, i lavoratori “agili” devono essere assicurati all’Inail se, per l’esecuzione della loro attività, sono esposti alle fonti di rischio previste dall’art. 1 del DPR n. 1124/65, tra le quali rientra anche il rischio elettrico connesso con l’uso di macchine di ufficio,

⁷⁴ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1986/12/31/086U0917/sg>

⁷⁵ https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1965-10-13&atto.codiceRedazionale=065U1124

quali computer, videoterminali. Rispetto agli aspetti peculiari del lavoro agile, gli infortuni avvenuti mentre il lavoratore esegue la propria attività lavorativa all'esterno dei locali aziendali e nel luogo scelto da lui stesso sono tutelati se causati da un rischio collegato con la prestazione lavorativa. Gli infortuni occorsi durante il normale tragitto di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali sono protetti quando il compiere suddetto percorso sia connesso a esigenze legate alla prestazione stessa o alla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza. Il lavoratore "agile" è tutelato non solo per gli infortuni collegati al rischio proprio della sua attività lavorativa, ma anche per quelli connessi alle attività accessorie a patto che siano finalizzate allo svolgimento delle mansioni del suo profilo professionale. In questo scenario, l'accordo di cui si parla agli articoli 18 e 19 della legge n. 81 del 22 maggio 2017, si presenta come lo strumento necessario per l'individuazione dei rischi lavorativi ai quali il lavoratore è esposto e degli elementi spazio-temporali chiave ai fini della rapida identificazione delle prestazioni infortunistiche.

- 4) Tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori: rifacendosi all'art. 22 della legge n. 81/2017, l'Istituto Previdenziale specifica che il datore di lavoro deve fornire ai dipendenti che svolgono l'attività lavorativa in modalità agile, un'informativa riguardante rischi generici e specifici connessi alla prestazione, nonché il corretto utilizzo delle diverse apparecchiature messe a disposizione, assicurandosi che suddetti strumenti siano conformi ai requisiti di sicurezza previsti dalla normativa vigente. Dal canto suo il lavoratore è tenuto a cooperare al fine di fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione dell'attività lavorativa.
- 5) Istruzioni operative: i datori di lavoro non hanno alcun dovere di denuncia ai fini assicurativi se i dipendenti sono già stati assicurati per le diverse attività lavorative svolte in azienda o in modalità agile, salva variazione del rischio. Se invece i datori di lavoro non abbiano posto in essere alcun rapporto assicurativo, devono generare una denuncia di esercizio servendosi dei servizi online presenti sul portale dell'istituto, al fine di salvaguardare i propri dipendenti, compresi quelli agili. A partire dal 15 novembre del 2017 sul sito del Ministero del lavoro e delle politiche sociali sarà disponibile un apposito modello per consentire ai datori di lavoro di comunicare la sottoscrizione dell'accordo per lo svolgimento

dell'attività lavorativa in modalità agile. Qui dovranno essere indicati i dati del datore di lavoro, del lavoratore, della tipologia di lavoro agile, se a tempo determinato o indeterminato, e della sua durata. Per accedervi, sarà necessario possedere SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale); per tutti i soggetti già in possesso delle credenziali di accesso al portale dei servizi del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, si potrà utilizzare l'applicativo anche senza SPID. Questo al fine di monitorare l'effettiva diffusione del lavoro agile e i relativi risultati prodotti sul piano assicurativo.

2.4 IL LAVORO AGILE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Lo smart working è stato introdotto nella Pubblica Amministrazione per la prima volta con la legge n. 124/2015, conosciuta anche come Riforma Madia. E' in particolare l'articolo 14 della legge delega di riforma della pubblica amministrazione il più interessante in materia, predisponendo che *“1. Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spaziotemporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. L'adozione delle misure organizzative e il raggiungimento degli obiettivi di cui al presente comma costituiscono oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale all'interno delle amministrazioni pubbliche. Le amministrazioni pubbliche adeguano altresì i propri sistemi di monitoraggio e controllo interno, individuando specifici indicatori per la verifica dell'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati, delle misure organizzative adottate in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. 2. Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, procedono, al fine di conciliare i tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, a stipulare convenzioni con asili nido e scuole dell'infanzia e a organizzare, anche attraverso accordi con altre amministrazioni pubbliche, servizi di*

supporto alla genitorialità, aperti durante i periodi di chiusura scolastica. 3. Con direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri, sentita la Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, sono definiti indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 del presente articolo e linee guida contenenti regole inerenti l'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti. 4. Gli organi costituzionali, nell'ambito della loro autonomia, possono definire modalità e criteri per l'adeguamento dei rispettivi ordinamenti ai principi di cui ai commi 1, 2 e 3. 5. All'articolo 596 del codice dell'ordinamento militare, di cui al decreto legislativo 15 marzo 2010, n. 66, sono apportate le seguenti modificazioni: a) dopo il comma 1 e' inserito il seguente: «1-bis. Il fondo di cui al comma 1 e' finanziato per l'importo di 2 milioni di euro per l'anno 2015 e di 5 milioni di euro per ciascuno degli anni 2016 e 2017. Al relativo onere si provvede mediante corrispondente riduzione, per ciascuno degli anni 2015, 2016 e 2017, della quota nazionale del Fondo per lo sviluppo e la coesione, programmazione 2014-2020, di cui all'articolo 1, comma 6, della legge 27 dicembre 2013, n. 147. A decorrere dall'anno 2018, la dotazione del fondo di cui al comma 1 e' determinata annualmente ai sensi dell'articolo 11, comma 3, lettera d), della legge 31 dicembre 2009, n. 196»; b) al comma 3, le parole: «anche da minori che non siano figli di dipendenti dell'Amministrazione della difesa» sono sostituite dalle seguenti: «oltre che da minori figli di dipendenti dell'Amministrazione della difesa, anche da minori figli di dipendenti delle amministrazioni centrali e periferiche dello Stato, nonche' da minori figli di dipendenti delle amministrazioni locali e da minori che non trovano collocazione nelle strutture pubbliche comunali,». 6. Dopo il comma 1-bis dell'articolo 30 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, e' inserito il seguente: «1-ter. La dipendente vittima di violenza di genere inserita in specifici percorsi di protezione, debitamente certificati dai servizi sociali del comune di residenza, puo' presentare domanda di trasferimento ad altra amministrazione pubblica ubicata in un comune diverso da quello di residenza, previa comunicazione all'amministrazione di appartenenza. Entro quindici giorni dalla suddetta comunicazione l'amministrazione di appartenenza dispone il trasferimento presso l'amministrazione indicata dalla dipendente, ove vi siano posti vacanti corrispondenti alla sua qualifica professionale». 7. All'articolo 42-bis, comma 1, secondo periodo, del testo unico delle disposizioni legislative in materia di sostegno della maternita' e della paternita', di cui al

decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, sono aggiunte, in fine, le seguenti parole: «e limitato a casi o esigenze eccezionali»⁷⁶.

A partire quindi dalla l. n. 124/2015, il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni non è solamente autorizzato, ma diviene un traguardo da conquistare. La norma si rivolge a tutto l'universo pubblico e si applica anche alle amministrazioni costituzionali che possono comunque esplicitare modalità e norme per l'adattamento ai propri ordinamenti. Da quanto si evince dal sopra citato articolo 14, si prevede che le amministrazioni pubbliche adottino misure volte a:

- Fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro,
- Sperimentare il cosiddetto lavoro agile o smart working al fine di promuovere anche una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei propri dipendenti.

Il lavoro agile all'interno della pubblica amministrazione ha la finalità di promuovere per i dipendenti una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro basata sull'utilizzo di una flessibilità, di una valutazione obiettivi, di una rilevazione dei bisogni dei lavoratori. Questa nuova modalità di lavoro sarebbe dovuta essere riconosciuta ad almeno il 10% dei dipendenti di ciascuna amministrazione, che lo vengano a richiedere, entro tre anni, mantenendo inalterate le opportunità di crescita e di carriera per questi lavoratori. Viene anche precisato che l'adozione di queste misure organizzative e il raggiungimento degli obiettivi descritti costituiscono oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance sia organizzativa che individuale all'interno di ogni ente. E' poi compito delle amministrazioni verificare, in termini di efficienza ed efficacia, l'impatto delle misure organizzative adottate in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti. Nel contesto della promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, le amministrazioni pubbliche sono tenute, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, a stipulare convenzioni con asili nido e scuole dell'infanzia e a organizzare servizi di supporto alla genitorialità, aperti durante i periodi di chiusura scolastica⁷⁷.

Con la legge n. 81 del 22 maggio 2017, che prevede *“Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei*

⁷⁶ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2015/08/13/15G00138/sg>

⁷⁷ <https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/01-06-2017/direttiva-n-3-del-2017-materia-di-lavoro-agile>

tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”, viene normato il lavoro agile. La legge, come già detto nel primo paragrafo del presente capitolo, si trova al capo II agli articoli 18-23 e nello specifico l’articolo 18, al comma 3, sancisce che: *“Le disposizioni del presente capo si applicano, in quanto compatibili, anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, secondo le direttive emanate anche ai sensi dell’articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e fatta salva l’applicazione delle diverse disposizioni specificamente adottate per tali rapporti”*. La direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri a cui si fa riferimento è stata promulgata il 1° giugno del 2017, data l’approvazione della legge n. 81/2017, e annuncia *“Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri recante indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”*. E’ con la Direttiva n. 3 del 23 maggio 2017 a firma del Presidente del Consiglio dei Ministri e della Ministra Madia che il lavoro agile è ufficialmente entrato all’interno della pubblica amministrazione.

Si viene quindi ora ad analizzare i punti principali della Direttiva.

Innanzitutto le disposizioni si applicano al complesso delle amministrazioni pubbliche specificate all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo n. 165/2001⁷⁸. Questo infatti afferma che: *“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 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. Fino alla revisione organica della disciplina di settore, le disposizioni di cui al presente decreto continuano ad applicarsi anche al CONP”*. La stessa Direttiva n. 3/2017 richiama l’articolo 14, comma 4, della l. 124/2015, rispetto all’attuazione delle disposizioni dello

⁷⁸ https://www.bosettiegatti.eu/info/norme/statali/2001_0165.htm

stesso articolo agli organi costituzionali che, nella sfera della propria autonomia, possono delimitare modalità per l'adattamento dei propri ordinamenti ai principi della legge. Nello specifico le amministrazioni sono chiamate ad adottare misure volte a conciliare vita personale e lavorativa all'interno delle pubbliche amministrazioni e ad incrementare la competitività, valutare che l'attività sia compatibile con la modalità di lavoro agile, dare priorità alle persone che si trovano in condizioni di svantaggio personale, sociale e familiare e ai dipendenti che svolgono attività di volontariato. Ancora, quest'ultima ricorda come la prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato e l'accordo cui si fa riferimento ha l'obbligo di forma scritta ad substantiam e ad probationem con la finalità della regolarità amministrativa. A determinare nello specifico le caratteristiche dell'accordo da redigere con il lavoratore è l'amministrazione, all'interno del quale dovrà essere prevista l'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, con riferimento agli strumenti tecnologici impiegati per svolgere la mansione, i tempi di riposo del lavoratore (cd diritto alla disconnessione) e di conseguenza le fasce di reperibilità, all'interno delle quali il lavoratore dovrà essere disponibile.

Non trattandosi di una nuova tipologia di lavoro, ma di una mera nuova modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, il datore di lavoro è responsabile della sicurezza del lavoratore. Come da articolo 22 della legge 81/2017 infatti, *“a garanzia della salute e della sicurezza del lavoratore che esegue la prestazione in modalità di lavoro agile, il datore di lavoro consegni al lavoratore stesso e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un’informativa scritta nella quale sono indicati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa”*. Inoltre, *“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”*. A fronte di quanto detto è dunque necessario redigere una policy di sicurezza. Al fine poi si verificare la corretta attuazione della normativa da parte del lavoratore, la legge 81/2017 prevede la possibilità per il datore di lavoro, le rappresentanze dei lavoratori e le autorità competenti di avere accesso al luogo in cui viene svolto il lavoro, dovendo tale accesso essere subordinato al preavviso e al consenso del lavoratore, nel caso in cui la prestazione si svolga presso il suo domicilio. Il datore di lavoro garantisce l'adozione delle misure dirette a prevenire

l'isolamento del lavoratore a distanza rispetto ai lavoratori interni all'azienda, permettendogli di incontrarsi. A sua volta il lavoratore agile può chiedere ispezioni.

Anche la direttiva in questione ribadisce il contenuto dell'articolo 23 della legge 81/2017 in materia di infortuni sul lavoro e malattie professionali, riconoscendo la tutela anche per i lavoratori agili, ivi compresi gli infortuni accaduti 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. In quest'ultimo caso l'infortunio è tutelato se la scelta del luogo della prestazione è stabilita da necessità collegate alla prestazione stessa o dall'esigenza del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e che faccia riferimento ai principi di ragionevolezza.

Merita una certa attenzione il ruolo svolto dai dirigenti, soprattutto rispetto al monitoraggio delle attività dei dipendenti pubblici, di cui la direttiva viene spesso a parlare. Innanzitutto il potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali aziendali dovrà avvenire nel rispetto di quanto disposto dall'articolo 4 della legge n. 300 del 20 maggio 1970, nonché lo Statuto dei lavoratori⁷⁹. L'articolo citato sottolinea che l'uso di impianti audiovisivi e apparecchiature di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori può avvenire solo previo accordo con le rappresentanze sindacali aziendali oppure con la commissione interna. In difetto di accordo provvede l'ispettorato del lavoro dettando le modalità per l'uso di tali impianti. Nel caso in cui vi siano impianti e apparecchiature già esistenti ma non oggetto di accordo con le rappresentanze sindacali aziendali o con la commissione interna, l'ispettorato del lavoro provvede a stabilire le modalità d'uso di questi. La direttiva attribuisce importanti incarichi ai dirigenti, soprattutto in materia di monitoraggio, il quale però dovrà essere in riferimento ai risultati e agli obiettivi della prestazione, lasciando grande responsabilizzazione al lavoratore.

Nel corso della direttiva viene ribadito spesso come l'adesione alla modalità agile non deve portare a discriminazione e deve essere riconosciuto il principio di parità di trattamento economico e normativo tra i lavoratori agili e quelli presenti in azienda⁸⁰.

⁷⁹https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1970-05-27&atto.codiceRedazionale=070U0300

⁸⁰https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Direttiva_lavoro_agile.pdf

La presenza di questa modalità di esercizio della prestazione lavorativa porta diversi vantaggi per i lavoratori, alcuni dei quali già visti nel corso del precedente capitolo in materie dei benefici. Primo fra tutti un migliore work life balance, nonché la migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Anche il welfare aziendale migliora grazie all'introduzione dello smart working, soprattutto in termini di produttività.

Ci sono poi altri aspetti positivi, quali una valorizzazione delle risorse umane che si concentra sui risultati, un risparmio in termini di costi, l'uso delle tecnologie digitali e quindi l'avvio di una trasformazione digitale che porta allo sviluppo delle conoscenze digitali, una riduzione delle assenze da parte dei lavoratori, una riduzione anche dell'inquinamento in termini ambientali.

2.5 LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA

Nel contesto attuale lo smart working sta prendendo sempre più piede e più importanza grazie all'organizzazione del lavoro improntato alla migliore efficienza nel raggiungimento di obiettivi grazie ad una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione⁸¹. Rispetto a questa nuova forma di svolgimento della mansione lavorativa, è importante guardare al ruolo svolto dalla contrattazione aziendale in materia, la quale tende a precisare quanto la legge non dice o a chiarire le definizioni legislative. Questo ruolo però è oggi difficile da esercitare e viene sempre meno a seguito dell'entrata in vigore della legge sul lavoro agile n. 81 del 2017, dove lo stesso art. 18 cita la contrattazione collettiva solo in un secondo momento e le riconosce un ruolo rispetto al trattamento economico e normativo che deve essere il medesimo per lavoratori in presenza e agili (art. 20). Giulia Marchi afferma infatti che “la legge non prevede espressamente una competenza della contrattazione collettiva nella disciplina del lavoro agile; tuttavia, non la si può nemmeno ritenere esclusa. E' anzi facile ipotizzare un intervento dei contratti collettivi, in particolare aziendali, per adattare la disciplina del lavoro agile alle esigenze delle singole aziende⁸²”. La stessa dichiara anche che “anche prima dell'approvazione della legge n. 81/2017, numerosi contratti collettivi, nazionali e aziendali, si sono interessati del lavoro agile, o smart working, e hanno introdotto alcune disposizioni per disciplinare tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. I

⁸¹ https://www.cipd.co.uk/Images/hr-getting-smart-agile-working_2014_tcm18-14105.pdf, CIPD, HR: Getting smart about agile working, 2014

⁸² Giulia Marchi, Legge, contratti collettivi e accordo tra le parti nella regolamentazione del lavoro agile, WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, n. 6, 2017

contratti collettivi che fino ad ora hanno affrontato tale argomento si sono concentrati in particolare sulla definizione e sull'individuazione degli obiettivi del lavoro agile, sulle modalità di svolgimento, sull'orario di lavoro, sull'individuazione dei lavoratori ammessi ad effettuare la prestazione in lavoro agile, sugli strumenti utilizzati e sulle misure dirette a tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori⁸³”.

All'interno di questo paragrafo si vuole venire ad analizzare alcuni degli elementi centrali che contraddistinguono la prestazione lavorativa in regime di smart working secondo la disciplina collettiva, prendendo come riferimento alcuni contratti collettivi nazionali.

Partendo da una definizione, la contrattazione collettiva guarda allo smart working in continuità con la definizione contenuta nel ddl. Mosca⁸⁴, quale “Lo smart working è una modalità di lavoro innovativa basata su un forte elemento di flessibilità, in modo particolare di orari e di sede⁸⁵”. Restando sulle definizioni di lavoro agile, Giulia Marchi sostiene che “Nella maggior parte dei contratti collettivi intervenuti in materia, lo smart working viene definito, in modo analogo alle disposizioni legislative, come una modalità flessibile di svolgimento dell'attività lavorativa, che consiste in «una mera variazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa» e consente al dipendente di lavorare in un luogo diverso dalla propria sede di lavoro, «in modo non stabile e continuativo, con il supporto dei sistemi tecnologici»⁸⁶”.

Prima di guardare come gli elementi caratteristici del lavoro in modalità agile sono trattati dalla contrattazione collettiva, vi sono alcuni contratti che specificano come lo smart working non è telelavoro. Tra questi, il contratto collettivo per l'industria alimentare del 5 febbraio 2016 definisce il telelavoro come “una modalità di prestazione lavorativa effettuata presso il proprio domicilio o in luogo diverso e distante rispetto alla sede aziendale, ma comunque fisso, con il prevalente supporto di strumenti telematici, che consentano le comunicazioni a distanza tra lavoratori, sede aziendale ed eventuali referenti esterni⁸⁷”; mentre il lavoro agile “consiste in una prestazione di lavoro subordinato che si svolge al di fuori dei locali aziendali attraverso il supporto di strumenti

⁸³ Giulia Marchi, Legge, contratti collettivi e accordo tra le parti nella regolamentazione del lavoro agile, WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, n. 6, 2017

⁸⁴ Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C., (2016), Il “lavoro agile” nella contrattazione collettiva oggi, ADAPT, Working Paper No. 2

⁸⁵ https://documenti.camera.it/_dati/leg17/lavori/stampati/pdf/17PDL0019490.pdf

⁸⁶ Giulia Marchi, Legge, contratti collettivi e accordo tra le parti nella regolamentazione del lavoro agile, WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, n. 6, 2017

⁸⁷ Contratto collettivo per l'industria alimentare del 5 febbraio 2016, art. 21 bis

telematici, senza l'obbligo di utilizzare una postazione fissa durante il periodo di lavoro svolto fuori dall'azienda, pur nel rispetto tassativo della idoneità del luogo quanto agli aspetti relativi alla sicurezza e alla riservatezza dei dati trattati⁸⁸". Anche l'accordo del gruppo FS Italiane del 2 maggio 2017 sancisce che "Le parti si danno atto che lo smart-working, così come definito e disciplinato all'interno del presente accordo non si configura come telelavoro né tantomeno né integra la fattispecie sotto un profilo normativo⁸⁹".

Si passa ora all'analisi degli elementi qualificatori del lavoro agile come trattati dall'istituto della contrattazione collettiva.

In merito all'individuazione del luogo di svolgimento della prestazione di lavoro, l'articolo 18 della legge 81/2017 sancisce che "*la prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno dei locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa*". Non si configura quindi alcun luogo specifico in cui svolgere la prestazione, che può dunque scegliere liberamente il lavoratore. Per quanto riguarda il luogo di lavoro da un punto di vista della contrattazione collettiva, esaminando diversi accordi, praticamente nessuno lascia libera scelta al prestatore, al contrario vi sono differenti clausole. L'accordo ITAS MUTUA, l'accordo SNAM e BNL, ad esempio, stabiliscono alcuni requisiti minimi che la postazione deve presentare, quali la riservatezza, la sicurezza e la connettività del luogo di lavoro in cui si esercita il lavoro agile. Altri accordi invece, è il caso dell'accordo di INTESA SAN PAOLO, stabiliscono come luogo la residenza/domicilio o altro luogo che sia comunque concordato, altri ancora, nel caso dell'accordo IBM, prescrivono il divieto di optare per luoghi di lavoro posti oltre una certa distanza dalla sede lavorativa. Vi sono poi accordi, come quello della CASSA CENTRALE BANCA o di THALES ALENIA SPACE che escludono a priori luoghi pubblici o aperti al pubblico con connessioni Wi-Fi open, altri ancora (FINCANTIERI) che permettono di individuare le postazioni prima autorizzate però dal datore e altri accordi che non accennano proprio al tema del luogo di lavoro (GROMART)⁹⁰. Un altro caso riguarda quei contratti che già prima della scelta della modalità agile per la prestazione della mansione lavorativa, stabiliscono dei luoghi in cui può essere svolta la

⁸⁸ Contratto collettivo per l'industria alimentare del 5 febbraio 2016, art. 21 ter

⁸⁹ Accordo Gruppo FS Italiane del 2 maggio 2017

⁹⁰ Simone di Molfetta, Regina Mezini, La contrattazione collettiva e i nodi irrisolti in materia di lavoro agile, in *Labour & Law Issues*, 2021

prestazione, al fine di garantire la sicurezza. E' il caso di ENEL, il quale prevede che “La prestazione di lavoro agile potrà essere svolta presso la residenza/domicilio del dipendente, altra sede Enel (previa autorizzazione aziendale) o altro luogo liberamente scelto dal dipendente che risponda a criteri di sicurezza e riservatezza anche dal punto di vista dell'integrità fisica e salubrità e garantisca la necessaria connettività⁹¹”.

Per quanto concerne la sicurezza sul lavoro, l'articolo 22 della legge 81/2017, fa riferimento all'obbligo in capo al datore di lavoro di consegnare l'informativa annuale al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori; dal lato loro i lavoratori dovranno cooperare al fine di mettere in atto le misure necessarie per il venir meno del sorgere dei rischi. Vi sono contratti collettivi (FASTWEB, TERNA) che citano il Testo Unico per la sicurezza sul lavoro, d. lgs n. 81/2008⁹². A riguardo, Simone Di Molfetta e Regina Mezini, affermano che “Ciò che emerge dall'analisi degli accordi indica però come, anche in tali casi, mentre gli obblighi in capo al lavoratore siano puntualmente individuati coerentemente con la normativa, risulta invece difficile cogliere la reale portata del richiamo al T.U. n. 81/2008 con riguardo al ruolo del datore di lavoro, rischiando di depotenziare così l'efficacia del riferimento⁹³”. Rispetto a questo tema, Giulia Marchi dichiara che “Come la l. n. 81/2017, i contratti collettivi si limitano, in genere, a rinviare ad apposita informativa in materia di sicurezza, nella quale devono essere individuati i rischi generali ed i rischi specifici connessi alla modalità di esecuzione del rapporto di lavoro; solo alcuni prevedono espressamente l'obbligo in capo al datore di lavoro di fornire una formazione specifica in tema di salute e sicurezza, nella quale individuare i comportamenti che il lavoratore è tenuto ad osservare⁹⁴”.

Soffermandosi sull'orario di lavoro, l'articolo 18 della legge 81/2017 specifica che la prestazione agile deve essere svolta *“entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”* e *“anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro”*. Nella maggioranza degli accordi analizzati, si fa rinvio all'orario normale di lavoro stabilito dal contratto e praticato in azienda, come dimostra

⁹¹ Accordo ENEL del 4 aprile 2017

⁹² <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2008/04/30/008G0104/sg>

⁹³ Simone di Molfetta, Regina Mezini, La contrattazione collettiva e i nodi irrisolti in materia di lavoro agile, in *Labour & Law Issues*, 2021

⁹⁴ Giulia Marchi, Legge, contratti collettivi e accordo tra le parti nella regolamentazione del lavoro agile, WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, n. 6, 2017

l'accordo SNAM o BNL. Detto questo, vi è poi ad esempio l'accordo ITAS MUTUA che pur mantenendo fermo l'orario normale previsto dalla legge e dal contratto, permette al lavoratore di organizzare liberamente le ore di lavoro nel corso della giornata. Altri accordi, come quello di FASTWEB o THALES ALENIA SPACE, hanno previsto una fascia orario all'interno della quale il lavoratore può liberamente organizzare le proprie ore di lavoro giornaliere, sempre facendo riferimento a quanto stabilito dell'orario normale. Gli accordi ITALTEL e TI SPARKLE hanno invece fissato, previo comunque il riferimento all'orario normale, delle fasce in cui il lavoratore deve svolgere almeno parte della propria mansione lavorativa⁹⁵. Quanto alla quantità massima, vi sono accordi come quello di ZURICH o SAN PAOLO che specificano che il tempo di lavoro in modalità agile non può mai essere superiore rispetto a quello svolto presso le sedi aziendali, altri accordi come quello di BNL che fissano dei limiti massimi in giorni o in ore come nel caso di BARILLA. Rispetto a quest'ultimo, il testo del contratto prevede che "la persona coinvolta nel progetto di smart working potrà eseguire fino ad un massimo di 32 ore della propria prestazione lavorativa mensile in un luogo diverso da quello di lavoro⁹⁶", questo limite viene aumentato a 64 ore nel caso di "personale femminile, dalla comunicazione dello stato di gravidanza fino al compimento di un anno di età del figlio/a; personale maschile per il periodo che decorre dalla nascita del figlio/a fino al compimento di un anno di età del bambino/a; persone con invalidità superiore all'80%; personale che sta svolgendo terapie salvavita; personale con figlio/a minorenne che sta svolgendo terapie salvavita⁹⁷". Ancora, l'accordo del gruppo FS Italiane⁹⁸ prevede un minimo di 4 giorni ed un massimo di 8 in cui poter svolgere la prestazione da remoto al mese, l'accordo ENEL⁹⁹ limita ad un giorno alla settimana lo smart working, l'accordo Vodafone¹⁰⁰ prevede un massimo di 4 giorni al mese, l'accordo TIM del 20 luglio 2017 consente di svolgere in modalità agile la prestazione lavorativa "tutti i giorni lavorativi della settimana, per 1 giorno a settimana, con un massimo di 44 gg/anno¹⁰¹", l'accordo di General Motors Powertrain¹⁰² prevede un massimo di 10 giorni all'anno.

⁹⁵ Simone di Molfetta, Regina Mezini, La contrattazione collettiva e i nodi irrisolti in materia di lavoro agile, in *Labour & Law Issues*, 2021

⁹⁶ Accordo Barilla del 2 marzo 2015

⁹⁷ Accordo Barilla del 2 marzo 2015

⁹⁸ Accordo del gruppo FS Italiane del 2 maggio 2017

⁹⁹ Accordo ENEL del 4 aprile 2017

¹⁰⁰ Accordo Vodafone del giugno 2014

¹⁰¹ Accordo TIM del 20 luglio 2017

¹⁰² Accordo General Motors Powertrain del 6 marzo 2015

Rispetto ancora al tempo di lavoro, vi sono accordi che stabiliscono dei giorni fissi in cui svolgere la prestazione da remoto (ZURICH) e altri che vanno invece a giorni variabili decisi di volta in volta (SNAM, BARILLA)¹⁰³. Connesso al tema dell'orario di lavoro, vi è anche quello relativo alla reperibilità, agli straordinari e ai buoni pasto. Rispetto al primo elemento, il lavoratore sarà tenuto a rendersi reperibile solo nel corso del suo orario di lavoro (SNAM, BARILLA) o in una fascia oraria predeterminata (GENERAL MOTORS POWERTRAIN). Quanto agli straordinari, salvo alcuni accordi che prevedono l'autorizzazione da parte del responsabile, come gli accordi Benetton, Fastweb, Vodafone, per il resto la posizione comune è quella di negare la possibilità di svolgere lavoro straordinario nell'ambito delle prestazioni eseguite in regime di lavoro agile. Rispetto ai buoni pasto, alcuni accordi come ITAS MUTUA, hanno riconosciuto questo diritto anche ai lavoratori in modalità agile, altri come ITALTEL hanno riconosciuto addirittura nuove e ulteriori indennità per i lavoratori agili. Infine, restando sempre in tema dei tempi di lavoro, emerge il cd diritto alla disconnessione, in merito al quale l'articolo 19 della legge 81/2017 prevede che l'accordo individuale debba individuare *“i tempi di riposo del lavoratore, nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro”*. Rispetto a questo la contrattazione collettiva ha visto alcuni accordi fare appello ai lavoratori affinché tengano comportamenti di buona convivenza digitale (accordi TIM, ITALTEL) e altri che fissano invece il diritto del lavoratore a disattivare tali dispositivi, come nel caso di ITAS MUTUA¹⁰⁴. Altro tema riguarda i soggetti destinatari di questa forma di esercizio del lavoro e i soggetti destinatari della stessa. Alcuni accordi (BNP, GENERAL MOTORS POWERTRAIN) stabiliscono che sia necessaria una certa compatibilità della mansione con la modalità agile, e in alcuni casi oltre che alla mansione si guarda anche a ruolo (SNAM, BARILLA). La contrattazione collettiva ha poi previsto ulteriori criteri di accesso quali il superamento di un periodo di prova, è il caso di Fincantieri, oppure sull'organizzazione dell'orario di lavoro (TERNI). Guardando alla legge 81/2017, il comma 3 bis impone al datore di lavoro di riconoscere priorità alle richieste di esecuzione della prestazione lavorativa in modalità Smart avanzate dalle lavoratrici “nei tre anni successivi

¹⁰³ Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C., (2016), Il “lavoro agile” nella contrattazione collettiva oggi, ADAPT, Working Paper No. 2

¹⁰⁴ Simone di Molfetta, Regina Mezini, La contrattazione collettiva e i nodi irrisolti in materia di lavoro agile, in Labour & Law Issues, 2021

alla conclusione del periodo di congedo di maternità” e “dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità “. La contrattazione collettiva si è spinta oltre individuando nuovi casi in cui l’accesso è garantito in maniera prioritaria, tra questi rientrano i lavoratori destinatari della l. 5 febbraio 1992 n.104 o che abbiano nel proprio nucleo familiare soggetti destinatari della stessa l. n. 104/1992 o che abbiano figli minori di 14 anni o figli minori con disabilità (Accordo ITALTEL) o che siano stati assegnati ad una sede di lavoro che richieda certi tempi o chilometri di percorrenza (accordo CASSA CENTRALE BANCA). Per casi poi di gravidanza (accordo TIM), maternità e paternità (accordo TERNA), di rientro in servizio dopo una malattia pari ad almeno 30 giorni continuativi e che necessitano di trattamenti riabilitativi (Fiber), rientro in servizio dopo trattamenti chemio, immuno o radioterapici (Vodafone), per genitori di figli affetti da disturbi specifici dell’apprendimento (Trust Technologies), o affetti da grave disabilità (Vodafone), per i lavoratori vittime di violenza domestica (*ibidem*)¹⁰⁵.

La disciplina relativa al recesso dal programma di smart working è trattata dalla legge predisponendo che: *“L'accordo di cui al comma 1 può essere a termine o a tempo indeterminato; in tale ultimo caso, il recesso può avvenire con un preavviso non inferiore a trenta giorni. Nel caso di lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 1 della legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso del recesso da parte del datore di lavoro non può essere inferiore a novanta giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore. In presenza di un 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”*. Rispetto alla contrattazione collettiva, invece, vi sono accordi (SNAM) che riconoscono al datore di lavoro la possibilità di recedere senza preavviso al presentarsi di determinate condizioni, siano esse di tipo soggettivo o gestionali e organizzative. Altri accordi, ancora, richiedono che il recesso sia espressamente motivato (BNP), o in altri casi specificano che il giudizio sottostante la revoca è insindacabile (BNL). Quanto ai motivi del recesso vi sono diversi criteri individuati singolarmente dagli accordi, tra questi alcune spiegazioni sono connesse ad un cambiamento delle condizioni di partenza rispetto al momento dell’avvio del lavoro agile, in particolare qui vi rientra il trasferimento o l’assegnazione ad una nuova unità produttiva o la variazione delle

¹⁰⁵ Simone di Molfetta, Regina Mezini, La contrattazione collettiva e i nodi irrisolti in materia di lavoro agile, in *Labour & Law Issues*, 2021

mansioni, che rendono inevitabilmente necessario valutare la compatibilità della nuova mansione al lavoro agile (BNL, Intesa Sanpaolo). Altri motivi possono essere legati ai risultati negativi conseguiti dalla sperimentazione della modalità agile, dal lato della azienda, oppure per effetti negativi sulla work life balance, dal lato dei dipendenti (Zurich)¹⁰⁶.

Un altro elemento interessante che emerge dall'analisi condotta da Giulia Marchi rispetto all'uso che si fa dello smart working nella contrattazione collettiva, riguarda il caso del gruppo Basilichi spa, che si trovava in un periodo di crisi. “Tale società, dopo aver chiuso la sede di Pisa, in cui erano impiegati 57 lavoratori, per evitare il trasferimento di tutti i lavoratori presso la sede di Firenze, nell'aprile 2016 ha concluso un accordo aziendale nel quale ha riconosciuto ai lavoratori la facoltà di svolgere la loro attività di lavoro in modalità telelavoro presso il proprio domicilio oppure in un centro di telelavoro in co-working o in smart working¹⁰⁷”.

Proprio su questo tema si è di recente espresso il Professore Adalberto Perulli, il quale dopo aver presentato una serie di dati riguardanti la diffusione dello smart working a seconda delle dimensioni aziendali e delle attività lavorative svolte, afferma che “la contrattazione collettiva può creare le condizioni per un'estensione dello smart working nelle organizzazioni produttive”. Più nel dettaglio, la contrattazione collettiva presenta un carattere adattivo, differentemente dalla legge che invece risulta essere più astratta e meno flessibile, che permette quindi di poter applicare la modalità di smart working a diversi contesti produttivi e di diverse dimensioni. Lo stesso Professore sottolinea anche che “la contrattazione collettiva dovrebbe inoltre precedere specifici diritti collettivi per i lavoratori in smart working, per assicurare la partecipazione; alcuni aspetti del trattamento economico, come ad esempio contributi aziendali per dotazioni tecnologiche, indennità per presenza/turni, (...)”. Per concludere il suo intervento in materia, Perulli sottolinea l'importanza del ruolo della Commissione ministeriale costituita al fine “di analizzare gli effetti del lavoro agile per individuare soluzioni alle criticità emerse nell'ambito del lavoro sia privato sia pubblico”¹⁰⁸.

¹⁰⁶ Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C., Il “lavoro agile” nella contrattazione collettiva oggi, ADAPT, Working Paper, N. 2, 2016

¹⁰⁷ Giulia Marchi, Legge, contratti collettivi e accordo tra le parti nella regolamentazione del lavoro agile, WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, n. 6, 2017

¹⁰⁸ https://www.unive.it/pag/14024/?tx_news_pi1%5Bnews%5D=10569&cHash=c85720f91f0f540f4fea0bb3f37a9c77

CAPITOLO III: SMART WORKING ED EMERGENZA SANITARIA DA COVID-19

In epoca di pandemia da covid 19 lavorare da casa è diventata un'abitudine per tantissimi lavoratori tanto italiani, quanto europei e ancora di tutto il mondo. Lo Smart working è stato al centro dell'attenzione mediatica in quanto misura capace di salvaguardare la salute pubblica e al contempo garantire la continuità lavorativa. I lavoratori, pubblici e privati, hanno dovuto adattarsi velocemente a questa nuova modalità di esercizio dell'attività lavorativa, spesso senza le competenze necessarie e uno spazio di lavoro idoneo. In questo quadro si è visto infatti come le aziende che già erano abituate allo Smart working hanno tratto notevoli vantaggi. L'esperienza forzata di cui si parla ha mostrato come la necessità di presenza fissa in un luogo preciso e per un certo numero di ore può ormai essere superata e si spera che questa emergenza sanitaria sia stata da stimolo per l'avvento se lavoro a distanza.

Fino a prima della pandemia da covid 19 il lavoro agile in Italia era disciplinato dalla legge 81 del 22 maggio 2017, sia per il settore pubblico che per quello privato. Con l'emergenza sono stati emanati diversi decreti da parte del presidente del consiglio sei ministri al fine di introdurre una procedura semplificata per l'accesso al lavoro agile che non prevede più un accordo scritto, ma è sufficiente che le aziende inviino una comunicazione servendosi dell'applicativo informatico del ministero de lavoro e delle politiche sociali.

3.1 IL LAVORO AGILE NELLA FASE PRE PANDEMICA

Sono passati più di vent'anni dalla legge che prevedeva per le pubbliche amministrazioni la possibilità di avvalersi di forme di lavoro a distanza. Si tratta della legge n. 191 del 1998¹⁰⁹ che all'articolo 4 comma 1 recita *“Allo scopo di razionalizzare l'organizzazione del lavoro e di realizzare economie di gestione attraverso l'impiego flessibile delle risorse umane, le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29, possono avvalersi di forme di lavoro a distanza. A tal fine, possono installare, nell'ambito delle proprie disponibilità di bilancio, apparecchiature informatiche e collegamenti telefonici e telematici necessari e possono autorizzare i propri dipendenti ad effettuare, a parità di salario, la prestazione lavorativa*

¹⁰⁹ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1998/06/20/098G0229/sg>

in luogo diverso dalla sede di lavoro, previa determinazione delle modalità per la verifica dell'adempimento della prestazione lavorativa". Successivamente c'è stato il D.P.R. n. 70 del 1999¹¹⁰ che è venuto a dettare le concrete modalità attuative del telelavoro e poi ancora l'Accordo quadro nazionale del 2000¹¹¹ per l'applicazione del telelavoro ai rapporti di lavoro del personale dipendente delle pubbliche amministrazioni. Infine, con la circolare n. 52 del 27 febbraio 2015¹¹² dell'INPS vengono illustrate le attività interessate e le modalità di attivazione del telelavoro, con particolare riferimento alle misure di protezione e prevenzione. Nel settore privato invece il telelavoro è introdotto con l'accordo interconfederale del 9 giugno 2004¹¹³, che ha dato attuazione all'accordo quadro europeo sul telelavoro stipulato a Bruxelles il 16 luglio 2002 tra CES, UNICE/UEAPME e CEEP. Come ormai già più volte nel corso di questa tesi è stato detto, il telelavoro non è lo smart working. Quest'ultimo è disciplinato dalla legge 22 maggio 2017 n. 81, ma tornando indietro con gli anni va citata la legge n. 124 del 7 agosto 2015¹¹⁴ detta "Legge Madia" ed in particolare l'articolo 14, comma 1 e 2, che delegava al Governo la riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche prevedendo le linee guida per l'introduzione di nuove e più agili misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei propri dipendenti. E' poi con la direttiva n. 3 del 2017¹¹⁵ che si avvia ufficialmente la stagione del lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni. A seguire è stata redatta la circolare INAIL n. 48 del 2017¹¹⁶ che assicura ai lavoratori agili la parità di trattamento economico e normativo rispetto ai colleghi che esercitano la mansione lavorativa in sede e sono inoltre previste le tutele in caso di infortuni e malattie professionali. Infine, nel 2019 con la legge di Bilancio¹¹⁷ si introduce all'art. 18 della legge 81/2017 il comma 3 bis che detta che i datori di lavoro, pubblici e privati devono dare priorità alle richieste di lavoro agile da parte di lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative

¹¹⁰ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1999/03/25/099G0121/sg>

¹¹¹ <https://fircislfocus.it/accordo-quadro-sul-telelavoro-23-marzo-2000/>

¹¹² <https://www.inps.it/Circolari/Circolare%20numero%2052%20del%2027-02-2015.htm>

¹¹³ https://www.filcams.cgil.it/article/terziario/accordo_interconfederale_09-06-2004_recepimento_dell_accordo-quadro_europeo_sul_telelavoro_concluso_il_16_luglio_2002_tra_unice_ueapme_ceepe_ces

¹¹⁴ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2015/08/13/15G00138/sg>

¹¹⁵

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Direttiva_lavoro_agile.pdf

¹¹⁶ <https://www.inail.it/cs/internet/docs/testo-integrale-circolare-n-48-del-2-novembre-2017.pdf>

¹¹⁷ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2019/12/30/19G00165/sg>

in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151¹¹⁸, ovvero dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104¹¹⁹.

Per vedere nel concreto quanto il lavoro agile fosse diffuso prima dell'arrivo dell'epidemia da covid19, si guardi ai risultati di una ricerca condotta nel 2019 dall'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano. Da questa risulta che nelle grandi imprese si è passati da un 56% del 2018 ad un 58% nel 2019, nelle piccole e medio imprese invece si passa da un 8% nel 2018 ad un 12% nel 2019 ed infine, la crescita più significativa si è registrata nelle PA, passando da un 8% ad un 16%. Nel complesso, nel 2019 gli smart worker sono 570 mila, in crescita del 20% rispetto al 2019.

Secondo le organizzazioni, i principali benefici riscontrati sono il miglioramento del work life balance secondo il 46% e la crescita della motivazione e del coinvolgimento dei dipendenti secondo il 35%. Ma secondo i manager vi sono anche alcune criticità, quali la difficoltà di gestire le urgenze (34%), difficoltà nell'utilizzare le tecnologie (32%) e la difficoltà a pianificare attività (26%).

Dal lato degli smart worker, dai risultati della ricerca emerge che i lavoratori sono più soddisfatti dei colleghi che lavorano in modalità tradizionale. Nello specifico, gli smart worker sono più soddisfatti per il 31% della propria organizzazione del lavoro rispetto al 19% degli altri lavoratori, sono più soddisfatti delle relazioni con i colleghi per il 31% contro il 23% degli altri e sono anche più soddisfatti delle relazioni con i propri superiori per il 25% contro il 19% degli altri tradizionali lavoratori. Inoltre gli smart worker sono più soddisfatti del proprio lavoro (76% vs 55%), più orgogliosi dei risultati (71% vs 62%) e desiderano restare più a lungo in azienda (71% vs 50%). Emergono però anche alcuni aspetti negativi, quali percezione di isolamento (35%), distrazioni esterne (21%), problemi di comunicazione e collaborazione (11%) e barriera tecnologica (11%)¹²⁰.

3.2 LE PRINCIPALI MISURE ADOTTATE IN TEMA DI SMART WORKING PER LA GESTIONE DELL'EMERGENZA

¹¹⁸ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2001/04/26/001G0200/sg>

¹¹⁹ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1992/02/17/092G0108/sg>

¹²⁰ <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/cresce-il-numero-degli-smart-worker-italiani-570mila-plus20-lavoratori-piu-soddisfatti-degli-altri>

A causa dell'emergenza da coronavirus, a partire dal febbraio del 2020, mese in cui il virus ha varcato i confini del nostro paese, sono stati emanati una serie di leggi e decreti da parte del Governo volti a facilitare l'adozione dello Smart working, sia nel settore pubblico che in quello privato, in modo tale da ridurre al minimo il contagio ma al contempo continuare a svolgere l'attività lavorativa. Lo smart working emergenziale ha così occupato la scena del mondo del lavoro per diversi mesi, portando numerosi esperti e studiosi ad esprimere pareri, critiche e suggerimenti per il suo miglioramento. Tra questi, Pasqualino Albi, ha individuato due tendenze tipiche di questo nuovo modo di svolgere l'attività lavorativa: l'avvenirismo e il catastrofismo. “Da un lato la prospettiva di un mondo rinnovato in cui il lavoro agile diviene espressione di un modello organizzativo che garantisce un notevole miglioramento delle condizioni dei lavoratori e, al tempo stesso, una straordinaria flessibilità gestionale per il datore di lavoro. Dall'altro la rappresentazione del lavoro agile come una sorta di isolamento domiciliare dei lavoratori in uno scenario oppressivo, che annulla la distinzione tra vita e lavoro e il tratto umano e relazionale del rapporto di lavoro”¹²¹.

Lo smart working emergenziale non può però essere equiparato al lavoro agile disciplinato dalla legge 81/2017 e nemmeno al telelavoro, si è trattato di una forma organizzativa del lavoro ancora diversa. Il prof. Perulli sostiene che “nel corso della pandemia lo smart working ha subito una torsione verso il telelavoro, ed è stato in parte snaturato per rispondere all'esigenza di garantire la continuazione dell'attività produttiva¹²²”. Tra gli elementi principali che sono stati modificati vi è sicuramente l'eliminazione dell'accordo scritto tra le parti, in quanto vista la situazione di emergenza vigeva la possibilità di imporre unilateralmente lo smart working da parte del datore di lavoro. Altri elementi sono la possibilità di esercitare lo smart working come diritto per i genitori con figli di meno di 14 anni o affetti da gravi patologie, e ancora il fatto che dato il lockdown imposto dal Governo, tutti i lavoratori dovevano svolgere il lavoro dalla propria abitazione, senza quindi poter scegliere il luogo di lavoro, come invece previsto dalla legge 81/2017. Lorenzo Zoppoli ha analizzato il pre, durante e post pandemia del lavoro agile secondo un'ottica critica e interrogativa, affermando che “se si guarda alla

¹²¹ Pasqualino Albi, Il lavoro agile fra emergenza e transizione, WP CSDLE “Massimo D'Antona”

¹²² https://www.unive.it/pag/14024/?tx_news_pi1%5Bnews%5D=10569&cHash=c85720f91f0f540f4fea0bb3f37a9c77

pandemia, può dirsi che lo sw è stato la misura più praticata per due ragioni principali: evitare il contagio e non chiudere le amministrazioni, tenendo in vita tutte le mille attività svolte. Evitare il contagio è una finalità ben precisa, che di per sé giustifica e delimita l'esperienza e gli strumenti a tal fine conosciuti. Però mantenere in vita le attività vuol dire perseguire insieme varie finalità, tra loro anche disomogenee. Conservare o accrescere quantità/qualità dei servizi; conservare la retribuzione dei dipendenti; garantire una (sempre più) indispensabile presenza pubblica nello svolgimento della vita sociale e nella realizzazione delle attività di governo ai vari livelli amministrativi. La domanda è: sono state tenute insieme tutte queste finalità?¹²³”.

Di seguito si cercherà di analizzare i punti salienti del lavoro agile emergenziale attraverso un excursus dei principali decreti legge, dpcm, circolari emanati dal governo durante il periodo di pandemia.

Si parte con il decreto legge n. 6 del 23 febbraio 2020¹²⁴, il quale prevedeva “*la sospensione delle attività lavorative per le imprese [...] ad esclusione di quelle che possono essere svolte in modalità domiciliare ovvero in modalità a distanza*”. A seguito delle successive disposizioni varate dal Governo per contenere e gestire l'emergenza epidemiologica, quasi tutte le aziende del nostro territorio hanno adottato forme di Smart Working.

Il DPCM dell' 8 marzo 2020¹²⁵, all'articolo 2, comma 1, lettera r, recitava: “*la modalità di lavoro agile disciplinata dagli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81, può essere applicata, per la durata dello stato di emergenza di cui alla deliberazione del Consiglio dei ministri 31 gennaio 2020, dai datori di lavoro a ogni rapporto di lavoro subordinato, nel rispetto dei principi dettati dalle menzionate disposizioni, anche in assenza degli accordi individuali ivi previsti; gli obblighi di informativa di cui all'art. 22 della legge 22 maggio 2017, n. 81, sono assolti in via telematica anche ricorrendo alla documentazione resa disponibile sul sito dell'Istituto nazionale assicurazione infortuni sul lavoro*”. Si vede qui il primo elemento che mostra come lo smart working adottato durante l'emergenza sanitaria non è il medesimo che viene disciplinato dalla legge 81/2017, infatti questo DPCM ha dato modo ai datori di lavoro di adottare la modalità agile senza bisogno del consenso del lavoratore e lasciando al datore di lavoro la facoltà

¹²³ http://csdle.lex.unict.it/sites/default/files/Documenti/Articoli/2020-1_Zoppoli.pdf

¹²⁴ https://www.gazzettaufficiale.it/atto/stampa/serie_generale/originario

¹²⁵ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/03/08/20A01522/sg>

di determinare le forme organizzative senza necessità di definirle all'interno dell'accordo con il lavoratore. Sullo stesso tema, il DPCM dell'11 marzo 2020¹²⁶, ha raccomandato che *“in ordine alle attività produttive e alle attività professionali fosse attuato il massimo utilizzo da parte delle imprese di modalità di lavoro agile per le attività che potevano essere svolte al proprio domicilio o in modalità a distanza”*. Successivamente, la direttiva n. 1 del 2020¹²⁷ emanata dalla funzione pubblica, si rivolgeva alle pubbliche amministrazioni delle aree geografiche non ancora coinvolte nell'emergenza, affinché venissero ad adottare la forma del lavoro agile. Con la circolare n. 1 del 2020¹²⁸, il ministro delle PA ha fornito chiarimenti su come attuare la forma di lavoro agile emergenziale e di quali strumenti servirsi per lo svolgimento di questa. Il 12 marzo 2020 viene emanata la direttiva n. 2 del 2020¹²⁹, che sostituisce la precedente (n. 1/2020), rafforzando ulteriormente il ricorso allo Smart working, prevedendo che questo diventi la forma organizzativa ordinaria per le pubbliche amministrazioni. Con il decreto cura Italia¹³⁰, n. 18 del 17 marzo 2020, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 27 del 24 aprile 2020, si sottolinea all'art. 87 che *“il lavoro agile è la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni”*. Con la circolare n. 2 del due aprile del 2020¹³¹, la funzione pubblica viene a fornire molteplici indicazioni in relazione all'art. 87 del decreto cura Italia, ribadendo che il lavoro agile costituisce per le PA la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione per tutta la durata dello stato di emergenza e le amministrazioni sono chiamate a fare uno sforzo per garantire il pieno utilizzo dello Smart working. Come sottolinea Pasqualino Albi, *“anche il Protocollo¹³² tra Governo e parti sociali del 14 marzo 2020, integrato il 24 aprile 2020, ha previsto la possibilità per le imprese di disporre la chiusura di tutti i reparti diversi dalla produzione o, comunque, di quelli dei quali è possibile il funzionamento mediante il ricorso al lavoro agile o a distanza e di utilizzare il lavoro agile per tutte quelle attività*

¹²⁶ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/03/11/20A01605/sg>

¹²⁷ https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Direttiva_n_1_2020_0.pdf

¹²⁸ https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Circolare_n_1_2020.pdf

¹²⁹ https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Direttiva_2_20.pdf

¹³⁰ <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/normative/Documents/2020/DECRETO-LEGGE-17-marzo-2020-n-18-Cura-Italia.pdf>

¹³¹ https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Circolare_2_2020.pdf

¹³² https://www.governo.it/sites/new.governo.it/files/Protocollo_condiviso_20200314.pdf

che possono essere svolte presso il domicilio o a distanza¹³³”. Inoltre, il Protocollo prevedeva che lo svolgimento da remoto della prestazione lavorativa continuasse anche nella progressiva fase di riattivazione del normale svolgimento del lavoro, in quanto si trattasse di uno strumento utile e di prevenzione e salvaguardia della salute pubblica.

Alla volta di maggio del 2020 sembrano placarsi i contagi, ciò nonostante il Governo e le istituzioni continuano a raccomandare il distanziamento sociale e a suggerire, ove possibile, l’adozione dello smart working come modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Il DPCM del 26 aprile 2020¹³⁴ continuava infatti a raccomandare *“il massimo utilizzo di modalità di lavoro agile per le attività che possono essere svolte al proprio domicilio o in modalità a distanza”*. Il decreto Rilancio¹³⁵ (decreto legge del 19 maggio 2020 n. 34, convertito con la legge del 17 luglio 2020 n.77) prevedeva che lo Smart working fosse prorogato fino al 31 dicembre per almeno il 50% dei dipendenti pubblici con mansioni che possono essere svolte da casa e che entro il 31 gennaio del 2022 ciascuna pubblica amministrazione venisse ad elaborare il POLA (piano organizzativo per il lavoro agile). Inoltre, all’art. 90 dello stesso decreto, si riconosceva ai genitori con figli minori di 14 anni il diritto allo smart working. Dato lo slittamento della fine dello stato di emergenza, le diverse misure di prevenzione della salute pubbliche, ivi compreso lo smart working, sono state più volte prorogate. Tra questi decreti cito quello del 22 aprile 2021, n. 52, c.d. decreto Riaperture¹³⁶, che ha esteso lo stato di emergenza al 31 luglio 2021. Con il decreto Draghi del 23 settembre 2021¹³⁷ si stabilisce che dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella PA torna ad essere quella in presenza e quindi di conseguenza le regole tornano ad essere quelle dettate dalla legge n. 81 del 2017. Le premesse a questo DPCM sono state poste dal decreto legge n. 127 del 21 settembre 2021¹³⁸, con il quale il Governo ha previsto l’obbligo per tutti i dipendenti delle pubbliche amministrazioni, ad eccezione dei soggetti esenti dalla campagna vaccinale, di possedere ed esibire per l’accesso al luogo di lavoro la certificazione verde o meglio conosciuto come green pass. Con il decreto dell’8 ottobre

¹³³ Pasqualino Albi, Il lavoro agile fra emergenza e transizione, WP CSDLE “Massimo D’Antona”

¹³⁴ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/04/27/20A02352/sg>

¹³⁵ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/05/19/20G00052/sg>

¹³⁶ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/04/22/21G00064/sg>

¹³⁷ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/10/12/21A06102/sg>

¹³⁸ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/09/21/21G00139/sg>

2021¹³⁹, “*Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni*”, il ministro della pubblica amministrazione ha indicato le modalità per realizzare un ordinato rientro in ufficio dei funzionari pubblici, come previsto dal DPCM del 23 settembre 2021. Più di recente, nei primi mesi del 2022, c’è stata una diffusione di numerose varianti del virus SARS-CoV-2, che hanno portato il 7 gennaio dell’anno corrente ad un importante decreto legge¹⁴⁰ recante “*Misure urgenti per fronteggiare l’emergenza COVID-19, in particolare nei luoghi di lavoro, nelle scuole e negli istituti della formazione superiore*”, dove ministro per la pubblica amministrazione e ministro del lavoro e delle politiche sociali adottavano una circolare rivolta al settore pubblico e a quello privato per raccomandare il massimo utilizzo della modalità di lavoro agile.

Infine, come già detto all’inizio del presente paragrafo, tra i primi provvedimenti adottati per far fronte all’emergenza vi è la procedura semplificata per l’accesso al lavoro agile, che non prevedeva più la stipulazione di un accordo scritto con il lavoratore, come stabilito dalla legge n. 81 del 22 maggio 2017 in materia di lavoro agile. Per il 2022, la procedura semplificata sarà ancora permessa nel settore privato fino al 31 agosto 2022, secondo quanto previsto dal Decreto Riaperture, nel settore pubblico invece lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile è consentito solo dopo aver stipulato l’accordo scritto, come previsto dalla legge 81/2017.

3.3 LAVORO AGILE DURANTE LA PANDEMIA: UN DIRITTO PER CHI?

Ad oggi lo Smart working è riconosciuto come diritto per i lavoratori fragili e i genitori dipendenti con figli di età inferiore ai 14 anni. Rispetto alla prima categoria, rientrano qui coloro che sono in possesso di una certificazione che attesti di essere affetti da disabilità o da immunodepressione. Nello specifico, il decreto cura Italia, n. 18 del 17 marzo 2020, convertito con modificazioni dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, all’articolo 39, stabilisce che “*i lavoratori dipendenti disabili [...] o che abbiano nel proprio nucleo familiare una persona con disabilità [...] hanno diritto a svolgere la prestazione di lavoro in modalità agile [...] a condizione che tale modalità sia compatibile con le caratteristiche della prestazione*”. Il secondo comma della stessa disposizione riconosce ai lavoratori del

139

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2021-10-13&atto.codiceRedazionale=21A06117

¹⁴⁰ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2022/01/07/22G00002/sg>

settore privato affetti da gravi patologie con ridotta capacità lavorativa, la priorità nell'accoglimento delle istanze di svolgimento della prestazione in modalità agile.

La seconda categoria è invece stata riconosciuta nello specifico con il Decreto Rilancio, varato il 19 maggio 2020, all'articolo 90. Secondo il testo, i genitori lavoratori dipendenti del settore privato avevano la possibilità di lavorare da casa fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica anche in assenza di accordi individuali. Il diritto poteva essere esercitato purché nel nucleo familiare non vi fosse altro genitore che godesse di strumenti di sostegno al reddito a causa del Coronavirus oppure che sia non occupato. Il testo specificava che restava in vigore l'obbligo informativo previsto dagli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81 (il Jobs Act sul lavoro autonomo), e che tale modalità doveva essere compatibile con le caratteristiche della prestazione in lavoro agile, era altresì deciso che poteva essere svolta anche attraverso strumenti informatici del dipendente qualora non fossero forniti dal datore di lavoro.

Successivamente l'INPS, con il messaggio 1667 del 23 aprile 2021¹⁴¹ e con il numero 3465 del 13 ottobre 2021¹⁴², aveva disciplinato le prime novità venendo a prorogare lo Smart working per i lavoratori fragili fino al 31 dicembre 2021. Successivamente con il decreto covid Natale¹⁴³, questo diritto è stato prorogato fino al 28 febbraio 2022 e poi fino al 31 marzo 2022 (legge del 17 febbraio 2022, n. 11, recante la conversione in legge, con modificazioni del decreto legge 24 dicembre 2021, n. 221), data la proroga dello stato di emergenza nazionale e delle misure per il contenimento della diffusione dell'epidemia da covid 19.

All'articolo 17, comma 1, del decreto legge n. 221/2021¹⁴⁴, è inoltre stabilito che i lavoratori fragili svolgono di norma la prestazione lavorativa in modalità agile, anche attraverso l'adibizione a diversa mansione ricompresa nella medesima categoria o area di inquadramento o lo svolgimento di specifiche attività di formazione professionale anche da remoto. Con il decreto Riaperture, dato l'ennesimo slittamento della fine dello stato di

¹⁴¹<https://servizi2.inps.it/servizi/CircMessStd/VisualizzaDoc.aspx?tipologia=circmess&idunivoco=11719#>

¹⁴²<https://servizi2.inps.it/Servizi/CircMessStd/VisualizzaDoc.aspx?sVirtualUrl=/messaggi/Messaggio%20numero%203465%20del%2013-10-2021.htm>

¹⁴³ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/12/24/21G00244/sg>

¹⁴⁴ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/12/24/21G00244/sg>

emergenza, è stato prorogato questo diritto al lavoro agile per i lavoratori fragili fino al 30 giugno 2022.

I principali provvedimenti che il Governo ha preso nei confronti dei lavoratori rientrano nel decreto Cura Italia, nel decreto Rilancio e nel decreto Agosto. Grazie a questi, “il Governo ha stanziato complessivamente circa 35 miliardi per il lavoro, per preservare la tenuta occupazionale e garantire livelli adeguati di reddito per i lavoratori e le famiglie. Sono state introdotte ed estese misure come la cassa integrazione per tutte le tipologie di impresa e le indennità per i lavoratori autonomi, e nuove misure per allargare ulteriormente il sostegno a famiglie e imprese, sostenere e tutelare anche categorie precedentemente escluse dai vari strumenti di protezione, come colf, badanti e altri soggetti in particolari condizioni di fragilità¹⁴⁵”. In tema di licenziamento, al fine di evitare che questo avvenisse durante la situazione di emergenza sanitaria, è stata data la possibilità agli enti territoriali di contribuire ai costi salariali delle imprese. Sempre sul tema, con il Decreto “Cura Italia” venivano sospese le procedure di impugnazione dei licenziamenti per 60 giorni e con il Decreto Rilancio il termine viene esteso a cinque mesi. Con il Decreto Agosto viene prorogata la sospensione dei licenziamenti per tutto il periodo in cui le imprese saranno coperte dalla Cassa Integrazione Guadagni o dall'esonero contributivo alternativo alla Cassa. Altra misura rilevante in periodo di pandemia sono stati i congedi parentali, riconosciuti ai genitori lavoratori dipendenti del settore privato, aventi diritto di usufruire di uno specifico congedo con cui viene riconosciuta loro un'indennità pari al 50 per cento della retribuzione prevista, o in alternativa i bonus baby sitting.

3.4 LO SMART WORKING NEL SETTORE PUBBLICO DURANTE L'EMERGENZA SANITARIA

Come se ne è già parlato nei due precedenti capitoli, la previsione dell'utilizzo del lavoro agile nel settore pubblico risale al 2017, coerentemente con la legge n. 81/2017, tuttavia la vera applicazione di quest'ultima direttiva si è avuta durante l'emergenza da covid-19, al fine di garantire ai cittadini la continuità dei servizi loro rivolti.

Nella pubblica amministrazione lo smart working durante la pandemia è entrato a partire dal Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18 (Cura Italia), articolo 87. In quest'ultimo articolo si sanciva come il lavoro agile è diventato la regola nella PA per tutta la durata

¹⁴⁵ <https://www.mef.gov.it/covid-19/I-provvedimenti-del-Governo-a-sostegno-del-Lavoro/>

dell'emergenza, a questo si può fare ricorso in modo semplificato e persino con strumenti tecnologici del dipendente. In questo modo le presenze in ufficio sarebbero diminuite, ad eccezione delle presenze di quei dipendenti che svolgono attività che non si possono svolgere da remoto. Successivamente ci sono stati altri Decreti salienti in materia del settore pubblico, tra questi il Decreto Rilancio del 19 maggio 2020, convertito poi con la legge n. 77 del 17 luglio 2020, che prevede per almeno il 50% dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni l'adozione dello smart working e che entro il 31 gennaio 2021 ogni PA elabori il POLA.

Il POLA, Piano Organizzativo del Lavoro Agile, è una delle principali novità in tema di lavoro agile, introdotta dal Decreto Rilancio del 2020¹⁴⁶ e modificato poi dal Decreto Proroghe del 30 aprile 2021¹⁴⁷. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile, prevedendo che, per le attività che vi possono far ricorso, almeno il 15% dei dipendenti, percentuale ridotta e modificata dal Decreto Proroghe che fissava il tetto al 50%, possa avvalersene. In questo modo, i dipendenti che decideranno di svolgere la mansione lavorativa da remota non subiranno penalizzazioni rispetto al riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile definisce inoltre le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. Nel caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano¹⁴⁸. Questo piano deve essere redatto dalle amministrazioni pubbliche entro il 31 gennaio di ogni anno, monitorato dal ministero per la PA. A fine febbraio 2021, risultava che 54 amministrazioni statali monitorate su 162, pari quindi al 33,3%, avevano pubblicato il POLA, così il 3 marzo 2021 è stata istituita presso la presidenza del consiglio la Commissione Tecnica dell'Osservatorio nazionale del lavoro agile¹⁴⁹.

¹⁴⁶ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/05/19/20G00052/sg>

¹⁴⁷ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/04/30/21G00066/sg>

¹⁴⁸ <https://www.funzionepubblica.gov.it/piano-organizzativo-del-lavoro-agile-pola>

¹⁴⁹ <https://www.forumpa.it/riforma-pa/smart-working/smart-working-cose-come-funziona-la-normativa-e-i-vantaggi-per-le-pa/>

Altro step importante è stato il Decreto ministeriale del 19 ottobre 2020¹⁵⁰ firmato dalla ministra Dadone, all'interno del quale vi sono alcuni punti da sottolineare:

- Ogni amministrazione deve assicurare ad almeno il 50% del personale lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile;
- gli enti, nonostante l'evolversi della situazione pandemica, continuano ad assicurare quanto più possibile il ricorso allo Smart working;
- Il lavoratore agile può alternare giornate lavorate in presenza con quelle lavorare da casa;
- Le amministrazioni devono adeguare i sistemi di misurazione e valutazione della performance alle caratteristiche del lavoro agile;
- Lo Smart working andrebbe svolto senza limiti di orario e luogo di lavoro, garantendo al lavoratore i tempi di riposo e alcuna forma di penalizzazione rispetto ai lavoratori in presenza;
- Gli enti si adoperano al fine di mettere a disposizione dei lavoratori le strumentazioni necessarie allo svolgimento di questa modalità di lavoro;
- Le amministrazioni favoriscono e riconoscono il lavoro agile ai lavoratori disabili o fragili;
- Gli enti devono dare priorità anche in base alla situazione familiare del dipendente, dalla presenza di figli minori di quattordici anni, dalla distanza dalla propria abitazione al luogo di lavoro, dai componenti del nucleo familiare.

Dati i numerosi decreti del Governo e lo slittamento della fine dello stato di emergenza, queste disposizioni sopra citate sono state prorogate dal decreto ministeriale del 23 dicembre 2020¹⁵¹ e dal Decreto Milleproroghe del 31 dicembre 2020, n. 183¹⁵². Con il Decreto Proroghe del 30 aprile 2021, n. 56¹⁵³, viene stabilito che fino e non oltre il 31 dicembre 2021, termine ultimo per la cessazione dello stato di emergenza, le amministrazioni pubbliche potranno continuare a ricorrere alla procedura semplificata per

¹⁵⁰ https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/DM_DFP_19_10.pdf

¹⁵¹ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/01/08/20A07269/SG>

¹⁵² <https://www.gazzettaufficiale.it/showNewsDetail?id=3270&provenienza=home>

¹⁵³ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/04/30/21G00066/sg>

l'applicazione dello smart working ai rapporti di lavoro. Inoltre il ministro per le PA ha sintetizzato i punti principali oggetto del suddetto Decreto in una nota, questi sono:

- Le amministrazioni pubbliche non sono più vincolate a riconoscere il lavoro agile ad almeno il 50% dei propri dipendenti;
- Rimane inalterato il rispetto delle misure per il contenimento del fenomeno epidemiologico e per la tutela della salute pubblica;
- Si rinvia alla contrattazione collettiva la definizione degli istituti del lavoro agile, consentendo però l'accesso in procedura semplificata fino al 31 dicembre 2021;
- Stabilisce l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di adottare i POLA (piani organizzativi del lavoro agile) entro il 31 gennaio di ogni anno, anche una volta terminato il periodo di emergenza sanitaria, riducendo però dal 60% al 15% la percentuale dei dipendenti che possono avvalersi dello smart working.

Lo scenario appena descritto cambia però quando con il DPCM Draghi del 23 settembre 2021¹⁵⁴ si stabilisce che la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni deve tornare ad essere quella in presenza. Di conseguenza, decade la procedura semplificata per accedere al lavoro agile e serve un accordo scritto con il lavoratore, come da legge n. 81/2017. La proposta è stata avanzata dal ministro per la pubblica amministrazione Renato Brunetta, il quale sentiva necessario questo rientro in presenza per portare avanti la trasformazione che da anni si attende per avere una burocrazia più efficiente, ma non solo, anche in vista dei nuovi e maggiori contratti per il pubblico impiego ai quali il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) ha dato una spinta, c'è bisogno del ritorno in presenza¹⁵⁵. Il Ministero della pubblica amministrazione ha anche pubblicato le linee guida per questo ritorno in presenza con il Decreto dell'8 ottobre 2021¹⁵⁶ *“Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni”*.

L'art. 1, comma 3 del decreto citato nelle precedenti righe, precisa che *“il lavoro agile non è più una modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa”*, disponendo *“nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e*

¹⁵⁴ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/10/12/21A06102/sg>

¹⁵⁵ Brunetta R., Tiraboschi M., (2021), Il lavoro agile o smart working nella pubblica amministrazione: prospettive e criticità, ADAPT University Press, n. 10.

¹⁵⁶ https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2021-10-13&atto.codiceRedazionale=21A06117

degli obiettivi del lavoro agile da definirsi (...) nell'ambito del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)”, che l'accesso al lavoro agile possa essere comunque autorizzato nel rispetto di alcune condizionalità:

- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre il godimento dei servizi da parte dei cittadini;
- l'amministrazione deve garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, predisponendo comunque una prevalenza del lavoro in presenza rispetto all'esecuzione della prestazione in presenza;
- l'amministrazione deve garantire una sicurezza delle comunicazioni e informazioni attraverso apposite piattaforme;
- l'amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, nel caso in cui questo sia stato accumulato;
- l'amministrazione mette a disposizione dei propri dipendenti gli strumenti digitali e informatici necessari per lo svolgimento della prestazione da remoto;
- l'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, deve definire, almeno: 1) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile; 2) le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità; 3) le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile;
- le amministrazioni assicurano il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa per quei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;
- le amministrazioni prevedono, ove le misure di carattere sanitario lo richiedano, la rotazione del personale impiegato in presenza, nel rispetto di quanto stabilito dal presente articolo.

L'utilizzo ancora più diffuso del lavoro agile potrà essere garantito dall'adozione del PIAO (Piano Integrato di Attività e di Organizzazione), previsto dal decreto legge n. 80 del 9 giugno 2021¹⁵⁷ e convertito con la legge n. 113 del 6 agosto 2021. Il PIAO, avente durata triennale, ha l'obiettivo di realizzare la piena alfabetizzazione digitale dei

¹⁵⁷ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/06/09/21G00093/SG>

dipendenti di quelle amministrazioni, escluse le scuole, con più di 50 dipendenti. Si vuole in questo modo accrescere e sviluppare le conoscenze e le competenze tecniche del personale al fine di venire ad un ricorso al lavoro agile anche una volta terminata l'emergenza epidemiologica.

3.5 LO SMART WORKING NEL SETTORE PRIVATO DURANTE L'EMERGENZA SANITARIA

Lo smart working è stato inserito come modalità di lavoro alternativa, ove possibile, data la diffusione del virus Covid-19 con il Decreto Cura Italia del 17 marzo 2020, numero 18. Più specificatamente, nel settore privato è stato previsto con l'articolo 90, comma 4, del Decreto Rilancio n. 34/2020, il quale disponeva che fino al termine dello stato di emergenza nazionale i datori di lavoro privati possono applicare la modalità agile per lo svolgimento della mansione lavorativa a qualsiasi rapporto di lavoro subordinato, anche in assenza degli accordi individuali previsti dalla normativa vigente, quale legge n. 81/2017, data la presenza della procedura semplificata, della quale si è già parlato nel corso di questo capitolo. Essendo stata più volte prorogata la fine dello stato di emergenza, è stata di conseguenza prorogata la possibilità per i datori di lavoro privati di applicare lo smart working ad ogni rapporto di lavoro subordinato, potendo adottare la modalità semplificata e senza bisogno dell'accordo individuale previsto dalla normativa in vigore. Da ultimo, con il Decreto Riaperture c'è stata una nuova proroga dello stato di emergenza e di conseguenza dell'adozione dello smart working nel settore privato in procedura semplificata, fino al 31 agosto 2022, nella versione precedente non convertita era fissato al 30 giugno 2022.

Una rilevanza importante nella regolazione dello smart working nel settore privato durante la pandemia è data da due protocolli: il primo risale al primo anno di pandemia (2020), il secondo invece emanato in una seconda fase di emergenza al fine di continuare a suggerire l'adozione dello smart working (2021). Andando per ordine, il primo è stato firmato tra Governo e parti sociali in data 24 aprile 2020¹⁵⁸. L'obiettivo che ha portato alla sua stesura era la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro. In particolare, il Protocollo prevede che: *“La prosecuzione delle attività produttive può infatti avvenire solo in presenza di condizioni che assicurino alle persone*

¹⁵⁸ <https://www.lavoro.gov.it/notizie/Documents/Protocollo-24-aprile-2020-condiviso-misure-di-contrasto%20Covid-19.pdf>

che lavorano adeguati livelli di protezione. La mancata attuazione del Protocollo che non assicuri adeguati livelli di protezione determina la sospensione dell'attività fino al ripristino delle condizioni di sicurezza.(...) Il lavoro a distanza continua ad essere favorito anche nella fase di progressiva riattivazione del lavoro in quanto utile e modulabile strumento di prevenzione, ferma la necessità che il datore di lavoro garantisca adeguate condizioni di supporto al lavoratore e alla sua attività (assistenza nell'uso delle apparecchiature, modulazione dei tempi di lavoro e delle pause).”

Il ricorso al lavoro agile ed agli ammortizzatori sociali permette di perseguire l'obiettivo di *“coniugare la prosecuzione delle attività produttive con la garanzia di condizioni di salubrità e sicurezza degli ambienti di lavoro e delle modalità lavorative.”*

Il protocollo rinvia poi alle disposizioni anti-contagio previste dal D.P.C.M del 11 marzo 2020¹⁵⁹, in cui viene ribadita la necessità di adottare ove possibile la modalità di lavoro agile. In azienda devono essere rispettate tutte le misure di distanziamento, di protezione personale e rispettare gli obblighi di informazione a carico del datore di lavoro per mettere a conoscenza i dipendenti delle disposizioni delle Autorità e quelli a carico del dipendente in caso di sintomi influenzali o febbre. Nel caso in cui poi il contagio da Covid-19 fosse avvenuto in azienda, questo viene riconosciuto come infortunio dal D.L. 18/2020¹⁶⁰. Ancora lo scritto si sofferma anche sulle misure da seguire per l'ingresso (dei dipendenti e degli esterni) in azienda, quelle di sanificazione degli ambienti, la gestione degli spazi comuni, i dispositivi di protezione individuale, l'igiene personale. Si prevede inoltre la costituzione in azienda o a livello territoriale di un Comitato per l'applicazione e la verifica delle regole del protocollo, in cui parteciperanno anche i sindacati ed il RLS (Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza).

A fronte dei continui rinvii del termine allo stato di emergenza, le misure previste dal protocollo sono state più volte aggiornate e promulgate. Da ultimo aggiornamento, il 30 giugno 2022 si è tenuta una riunione tra Governo e parti sociali che ha portato ad un nuovo aggiornamento del Protocollo sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro per il contrasto del Covid-19. Il documento dispone che il datore di lavoro è tenuto ad adottare una serie di misure precauzionali per evitare il contagio ed è tenuto ad informare tutti i lavoratori e chiunque entri nel luogo di lavoro del rischio di contagio da Covid-19. Viene

¹⁵⁹ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/03/11/20A01605/sg>

¹⁶⁰ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/03/17/20G00034/sg>

ribadita l'importanza dell'utilizzo dei dispositivi di protezione delle vie respiratorie di tipo facciali filtranti FFP2, per la tutela della salute dei lavoratori, messe a disposizione da parte dei datori di lavoro. Inoltre, viene raccomandato il ricorso al lavoro agile, ove possibile, soprattutto per i lavoratori fragili¹⁶¹.

Il secondo Protocollo a cui si fa riferimento nel settore privato è quello risalente al 7 dicembre 2021, sottoscritto dal Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali e da 26 organizzazioni sindacali datoriali e dei lavoratori. Quest'ultimo delinea sette punti chiave per disciplinare il lavoro agile nel settore privato: adesione volontaria, accordo individuale, disconnessione, luogo e strumenti di lavoro, salute e sicurezza, parità di trattamento e attenzione ai lavoratori fragili.

3.6 IL DIRITTO ALLA DISCONNESSIONE DURANTE LA PANDEMIA

La recente pandemia causata dal covid 19 ha portato ad un uso massiccio dello Smart working, amplificandone così anche le problematiche, e tra queste c'è il tema della disconnessione. Come già detto nel precedente capitolo, il legislatore italiano ha introdotto il tema per la prima volta con la legge 81/2017, ma non si rimandava all'accordo alle parti, senza dare quindi un vero e proprio riconoscimento al diritto. Con la pandemia, si è sentita ancora di più la necessità di tutelare i lavoratori da remoto. Già il 13 maggio 2020, il garante della privacy aveva invocato il diritto alla disconnessione, Specificando che senza di esso “si rischia di vanificare la necessaria distinzione tra spazi di vita privata e attività lavorativa, annullando così alcune tra e più antiche conquiste raggiunte per il lavoro tradizionale”. Nel giugno del 2020, il tema del riconoscimento del diritto alla disconnessione verso tutti i lavoratori è stato ripreso dal Framework Agreement on Digitalisation. Anna Fenoglio, parlando di questo accordo ha specificato che le parti sociali che hanno aderito “hanno infatti promosso la diffusione di linee guida e informazioni per lavoratori e datori di lavoro sulle modalità con cui garantire il rispetto delle norme in materia di orario di lavoro, al fine di ridurre al minimo i rischi per la salute derivanti dall'eccessiva connessione¹⁶²”.

¹⁶¹ <https://www.ipsoa.it/documents/lavoro-e-previdenza/amministrazione-del-personale/quotidiano/2022/07/01/obblighi-informativi-dpi-smart-working-aggiornato-protocollo-sanitario-covid-19>

¹⁶² Anna Fenoglio, Tempo e subordinazione: riflessioni intorno al lavoro agile, *Labour & Law Issues*, 2022

A livello italiano, con il decreto numero 30 del 13 marzo 2021¹⁶³, convertito in legge a maggio, concernente “Misure urgenti per fronteggiare la diffusione del COVID-19 e interventi di sostegno per lavoratori con figli minori in didattica a distanza o in quarantena”, vi è stato il primo riconoscimento del diritto alla disconnessione. L’art. 2 co.1 ter recita: *“ferma restando, per il pubblico impiego, la disciplina degli istituti del lavoro agile stabilita dai contratti collettivi nazionali, è riconosciuto al lavoratore che svolge l’attività in modalità agile il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche, nel rispetto degli eventuali accordi sottoscritti dalle parti e fatti salvi eventuali periodi di reperibilità concordati. L’esercizio del diritto alla disconnessione, necessario per tutelare i tempi di riposo e la salute del lavoratore, non può avere ripercussioni sul rapporto di lavoro o sui trattamenti retributivi”*. Questa disposizione prevede quindi che il lavoratore possa disconnettersi dalle strumentazioni tecnologiche di cui si serve per svolgere la mansione lavorativa in modalità agile senza subire alcuna ritorsione da parte del datore di lavoro.

Sul tema, di recente, vi è stato il Protocollo Nazionale¹⁶⁴ firmato il 7 dicembre 2021, il quale prevede che la prestazione lavorativa svolta in modalità agile può essere articolata in fasce orarie, ma all’interno di queste deve essere stabilita una fascia entro cui il lavoratore può disconnettersi e non svolgere la prestazione.

Anche il Parlamento Europeo si è espresso in tema di disconnessione con una Risoluzione del 21 gennaio 2021, invitando gli stati membri a riconoscere questo diritto come fondamentale. Nello specifico, il Parlamento definisce il diritto alla disconnessione come il *“Diritto dei lavoratori di non svolgere mansioni o comunicazioni lavorative al di fuori dell’orario di lavoro per mezzo di strumenti digitali, come telefonate, email o altri messaggi. Il diritto alla disconnessione dovrebbe consentire ai lavoratori di scollegarsi dagli strumenti lavorativi e di non rispondere alle richieste del datore di lavoro al di fuori dell’orario di lavoro, senza correre il rischio di subire conseguenze negative, come il licenziamento e altre misure di ritorsione. Dall’altro lato i datori di lavoro non dovrebbero imporre ai lavoratori di lavorare al di fuori dell’orario di lavoro. I datori di lavoro non dovrebbero promuovere una cultura del lavoro del "sempre connessi" nella quale i lavoratori che rinunciano al diritto alla disconnessione sono chiaramente favoriti*

¹⁶³ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/05/12/21G00071/sg>

¹⁶⁴ <https://www.lavoro.gov.it/notizie/Documents/PROTOCOLLO-NAZIONALE-LAVORO-AGILE-07122021-RV.pdf>

rispetto a quelli che esercitano tale diritto. I lavoratori che segnalano casi di mancato rispetto del diritto alla disconnessione sul luogo di lavoro non dovrebbero essere penalizzati”. Inoltre, l’istituzione precisa che “Il diritto alla disconnessione dovrebbe applicarsi a tutti i lavoratori e a tutti i settori, sia pubblici che privati, e dovrebbe essere attuato efficacemente. Il diritto alla disconnessione mira a garantire la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e di condizioni di lavoro eque, compreso l’equilibrio tra vita professionale e vita privata¹⁶⁵”. Pertanto, questo diritto va riconosciuto a tutti i lavoratori del settore privato e del settore pubblico compresi i lavoratori a chiamata, i tirocinanti, i lavoratori a voucher, i lavoratori a tempo parziale, i lavoratori tramite piattaforma digitale, gli apprendisti, i lavoratori intermittenti.

Le ragioni che hanno spinto il Parlamento Europeo a questa direttiva dipendono dal fatto che l’avvento degli strumenti digitali e informatici, le cosiddette ICT, ha sicuramente portato effetti positivi, come la flessibilità degli orari e delle mansioni lavorative, maggior autonomia e responsabilizzazione, riduzione dei tempi di spostamento, la possibilità di gestire con maggior facilità i propri impegni personali e familiari, ma altrettanto conseguenze negative, in particolare un’intensificazione del lavoro e l’estensione dell’orario di lavoro, rendendo così meno definiti i confini tra attività lavorativa e vita privata. La cultura “*Always on*”, “*sempre connesso*”, “*sempre online*” porta ad un costante impegno che può far venire meno i diritti fondamentali dei lavoratori, quali una retribuzione equa, un limite massimo dell’orario di lavoro, il work life balance, cioè l’equilibrio tra attività lavorativa e vita privata, la sicurezza sul lavoro, fino a toccare e ledere la salute fisica e mentale. In particolare, su quest’ultimo punto, il parlamento evidenzia i fattori di rischio di una prolungata connessione digitale, quale il fatto che “*L’utilizzo di strumenti digitali per periodi prolungati potrebbe determinare una riduzione della concentrazione e un sovraccarico cognitivo ed emotivo*”; “*operazioni monotone e ripetitive e una postura statica per lunghi periodi di tempo possono causare tensioni muscolari e disturbi muscolo-scheletrici*”. “*L’Agenzia internazionale per la ricerca sul cancro ha classificato la radiazione a radio frequenza come una possibile causa di effetti cancerogeni*”, “*le donne incinte posso essere particolarmente a rischio in caso di esposizione a radiazioni a radio frequenza*”¹⁶⁶. Secondo l’OMS oltre 300 milioni di persone nel mondo soffrono di depressione e disturbi mentali legati allo svolgimento

¹⁶⁵ https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021_IT.html#title1

¹⁶⁶ https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021_IT.html

della prestazione lavorativa e ogni anno il 38,2% della popolazione europea è affetta di un disturbo mentale legato allo stesso lavoro. Infatti, un uso eccessivo dei dispositivi tecnologici può aggravare fenomeni quali l'isolamento, la dipendenza dalle tecnologie, la privazione del sonno, l'esaurimento emotivo, l'ansia e il burnout. Inoltre, da un'indagine compiuta da EuroFound è emerso che il 27% degli intervistati in telelavoro ha sostenuto di aver lavorato nel proprio tempo libero per soddisfare le esigenze lavorative¹⁶⁷. Date queste considerazioni, il Parlamento Europeo sottolinea che *“il diritto dei lavoratori alla disconnessione è essenziale per la protezione della loro salute fisica e mentale e del loro benessere nonché per la loro tutela dai rischi psicologici; ribadisce l'importanza e i vantaggi di attuare valutazioni dei rischi psicosociali a livello delle imprese pubbliche e private e ribadisce altresì l'importanza di promuovere la salute mentale e prevenire i disturbi mentali sul luogo di lavoro, creando condizioni migliori per i lavoratori e i datori di lavoro; riconosce il ruolo positivo che le commissioni per la salute e la sicurezza istituite dalle parti sociali possono svolgere nel garantire che le valutazioni dei rischi siano effettuate con maggiore periodicità e in modo più accurato”*¹⁶⁸.

Poste le definizioni e gli elementi che hanno portato a questa risoluzione, il contenuto della stessa può essere riassunto in alcuni punti:

- Deve essere effettuata una valutazione periodica e accurata rispetto ai rischi psicosociali a livello di imprese pubbliche e private e fornire ai lavoratori percorsi di formazione individuali per consentire loro di migliorare le competenze informatiche e di garantire lo svolgimento del lavoro in modo corretto ed efficace;
- Gli Stati membri devono garantire che i datori di lavoro assicurino ai propri dipendenti informazioni rispetto al loro diritto alla disconnessione, attraverso campagne di sensibilizzazione, riconoscendo loro i mezzi necessari per realizzarlo concretamente;
- Ai lavoratori deve essere data la possibilità di conoscere le proprie condizioni di lavoro, potendo richiedere la registrazione dell'orario di lavoro, in quanto è stato constatato che i lavoratori che lavorano da remoto hanno il doppio delle probabilità di lavorare oltre le 48 ore settimanali massime previste, riposare meno

¹⁶⁷ <https://www.eurofound.europa.eu/publications/blog/covid-19-unleashed-the-potential-for-telework-how-are-workers-coping>

¹⁶⁸ https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021_IT.html

delle 11 ore previste fra un giorno un giorno lavorativo e l'altro e il 27% dei telelavoratori dichiara di lavorare nel proprio tempo libero tutti i giorni o più volte alla settimana a fronte del 5% di coloro che lavorano in ufficio, svolgendo quindi molte ore di straordinario non retribuito;

- Ai lavoratori che svolgono la propria mansione lavorativa in modalità agile devono essere riconosciuti gli stessi diritti di cui beneficia il lavoratore che svolge la mansione sul luogo di lavoro;
- Non è ammesso il licenziamento o qualsiasi altra misura sfavorevole da parte dei datori di lavoro verso i lavoratori che abbiano esercitato o tentato di esercitare il diritto alla disconnessione;
- Ai lavoratori che ritengano essere stato leso il loro diritto alla disconnessione va riconosciuto il diritto al ricorso attraverso la messa in atto di meccanismi di risoluzione rapida delle controversie, efficace ed imparziale;
- Le deroghe relative al diritto alla disconnessione devono essere previste solo in casi eccezionali, in casi di forza maggiore o in casi di emergenza a condizione che il datore di lavoro fornisca un'adeguata giustificazione.

Con questa risoluzione il parlamento europeo invita la Commissione ad attuare una proposta di direttiva che regoli il diritto alla disconnessione dettando delle prescrizioni minime che ogni stato dovrà attuare entro due anni dall'entrata in vigore della direttiva stessa, ferma restando la possibilità per ogni stato membro di introdurre una disciplina migliorativa e più specifica. Il testo della proposta di direttiva si compone di 33 considerazioni iniziali seguite poi da 14 articoli che riprendono pressochè il contenuto della risoluzione.

3.7 IL RUOLO DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA DURANTE LA PANDEMIA DA COVID-19

Come è stato detto nel corso dei precedenti capitoli e paragrafi, il ruolo della contrattazione collettiva in materia di smart working è stato praticamente nullo, nonostante all'interno della legge 81/2017 è stato messo rimandato e menzionato. La pandemia che ha colpito il nostro paese e il mondo intero da due anni a questa parte, ha però enfatizzato il ruolo delle parti sociali, specialmente con il Protocollo Nazionale sul lavoro agile del 7 dicembre 2021. La premessa di questo ha infatti sottolineato come sia necessario “valorizzare la contrattazione collettiva quale fonte privilegiata di regolamentazione dello svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile” e in

ragione di ciò, obiettivo del Protocollo è quello di fornire “linee di indirizzo che possano rappresentare un efficace quadro di riferimento per la futura contrattazione collettiva, nazionale e aziendale e/o territoriale, fermi restando gli accordi in essere anche individuali¹⁶⁹”. Anna Fenoglio afferma che “il rafforzamento del ruolo dell’autonomia collettiva accomuna il protocollo che regola il lavoro agile nel settore privato alle “Linee guida sullo smart working nel pubblico impiego”, adottate dal Ministero per la pubblica amministrazione nell’ottobre 2021. Anche tale documento, infatti, scommette sul ruolo delle parti sociali, pur conservando un ruolo di centralità per l’accordo individuale: mentre a quest’ultimo viene attribuito il compito di dare voce alle differenti esigenze personale, alla contrattazione collettiva viene affidato il ruolo di costruire una solida rete di accompagnamento collettivo delle opzioni individuali¹⁷⁰”. La dott.ssa continua citando il contratto collettivo per le funzioni centrali sottoscritto il 5 gennaio 2022, dove le parti sociali hanno definito le regole fondamentali del rapporto di lavoro agile. “Per quanto attiene alla disciplina di orario di lavoro e riposi, in particolari, l’accordo distingue il tempo in una “fascia di contattabilità”, non superiore all’orario medio giornaliero di lavoro, nell’ambito della quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità similari; e in una “fascia di inoperabilità”, nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa e che comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo nonché il periodo di lavoro notturno¹⁷¹”. Per vedere ancora meglio quanto detto, si prendono in esame i primi accordi aziendali stipulati dopo il Protocollo del 7 dicembre 2021: accordo aerospaziale Leonardo (8 marzo) e l’accordo Enel (21 marzo). Qui si vede come il tempo di lavoro è diviso in due momenti: il primo dove il lavoratore svolge la prestazione lavorativa e l’altro in cui lo stesso deve essere reperibile da parte del datore di lavoro.

A fronte di quanto visto finora, si vede quanto si affermava ad inizio paragrafo: la contrattazione collettiva, per effetto della pandemia, ha ricevuto un maggior riconoscimento circa il suo ruolo in materia di accordo di smart working. Per concludere, riprendo quanto Lorenzo Zoppoli dice rispetto al fatto che “il Protocollo, nel favorire la riattivazione di un largo e intenso dialogo sociale, e la valorizzazione della contrattazione

¹⁶⁹ <https://www.dottrinalavoro.it/wp-content/uploads/2021/12/Protocollo-Lavoro-agile-7-12-2021.pdf>

¹⁷⁰ Anna Fenoglio, Tempo e subordinazione: riflessioni intorno al lavoro agile, *Labour & Law Issues*, 2022

¹⁷¹ Anna Fenoglio, Tempo e subordinazione: riflessioni intorno al lavoro agile, *Labour & Law Issues*, 2022

collettiva, segna piccoli passi avanti dentro il quadro legislativo esistente, innovato poco e con prudenza, ma in modo da apparire solido e promettente¹⁷²”.

¹⁷² Lorenzo Zoppoli, Tra linee guida, protocolli e circolari il lavoro agile resta un irrocervo, RGL-giurisprudenza online, 2022

CAPITOLO IV: L'ORIZZONTE DEL LAVORO AGILE NEL POST PANDEMIA

Si può ormai dire, a fronte di quello che fino ad ora è stato analizzato nei precedenti capitoli di questa tesi, che il lavoro agile sia divenuto una modalità di organizzazione del lavoro molto forte ed efficiente all'interno del nostro paese, proprio come testimoniano i dati raccolti, specie in questi ultimi due anni di pandemia.

Ciò che ancora in molti si domandano, sia tra esperti di diritto del lavoro, tra politici, tra manager e anche tra lavoratori, è se questa tipologia di esecuzione del lavoro si consoliderà nel futuro.

Dai dati raccolti dalla ricerca dell'Osservatorio Smart Working della School of Management del Politecnico di Milano¹⁷³ emerge la tendenza a proseguire lo smart working anche in una fase successiva alla pandemia. Il lavoro agile rimarrà infatti nell'89% delle grandi imprese, nel 62% delle PA e nel 35% delle piccole medie imprese. Si tratterà di una forma ibrida di lavoro agile, vale a dire svolta alternando giornate da remoto a giornate in presenza.

Sul tema diversi esperti e Professori di diritto del lavoro si sono espressi, come vedremo nel corso di questo capitolo conclusivo, ma ciò che ancor di più emerge sono i fatti concreti e dunque il principale documento che è stato prodotto a fronte del periodo emergenziale, diretto a disciplinare il lavoro svolto in modalità agile nel futuro post-pandemico. Il documento a cui faccio riferimento è il Protocollo Nazionale del 7 dicembre 2021, nato per effetto di una relazione sul tema portata avanti da un gruppo di studio, denominato “Lavoro agile”, istituito dal Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, Andrea Orlando, al fine di analizzare i principali effetti dell'attività di lavoro svolta in modalità agile e le criticità emerse nel corso della fase emergenziale, con l'obiettivo di intervenire sulle stesse e trovare soluzioni capace di rendere l'istituto migliore per la fase post-pandemia.

4.1 LA RELAZIONE DEL GRUPPO DI STUDIO “LAVORO AGILE”

Il Decreto firmato dal Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali lo scorso 13 aprile 2021, n. 87, ha istituito un Gruppo di studio denominato “Lavoro agile”, per “*analizzare*

¹⁷³ <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend>

gli effetti dello svolgimento dell'attività di lavoro in modalità di agile, in vista della prospettiva di soluzione alle criticità riscontrate nell'ambito delle dinamiche lavorative, sia riguardo al settore privato che della pubblica amministrazione¹⁷⁴” (art. 1 del Decreto).

Sulla base del compito affidatogli, il gruppo, dato che “lo stato di emergenza pandemica ha determinato un eccezionale fenomeno di riorganizzazione del lavoro, che ha avuto, fra i suoi tratti qualificanti, il ricorso massiccio alla modalità agile di esecuzione della prestazione. Pur con caratteristiche differenti, in funzione dei diversi settori produttivi (quali, ad esempio, servizi o manifattura, terziario o filiera agro-alimentare, lavoro privato o lavoro pubblico), il lavoro agile ha coinvolto una platea di lavoratori e di lavoratrici che si colloca fra i 5 e gli 8 milioni”, ha studiato e analizzato i dati del periodo di emergenza. Nello specifico, come spiega Marina Brollo, componente del gruppo di studio, “in primis abbiamo consultato la letteratura, nazionale e internazionale, sul lavoro agile e mappato oltre 200 contratti collettivi, stipulati in Italia pre e post-pandemia. Da questa indagine, è nato un questionario, molto analitico, diretto ad acquisire informazioni sullo svolgimento effettivo del lavoro da remoto. Lo abbiamo distribuito e poi ascoltato, *on line*, le opinioni dei rappresentanti di numerose organizzazioni sindacali e datoriali. Vista la marcata dimensione di genere del lavoro agile pandemico, con il sovraccarico femminile di ruoli e la conseguente minor soddisfazione delle donne, abbiamo incontrato la Consigliera Nazionale di Parità per orientarlo dalla conciliazione alla condivisione equilibrata fra tempi di vita e di lavoro. Per mantenere una sintonia pubblico/privato, abbiamo ascoltato il Presidente dell’ARAN alle prese con il rinnovo del contratto Funzioni centrali e la regolamentazione collettiva dello *smart working*. Infine, abbiamo intrecciato le caratteristiche del lavoro agile che verrà con gli obiettivi del PNRR¹⁷⁵”.

Questo lavoro ha permesso di riscontrare le criticità presenti nel lavoro agile e identificare le possibili soluzioni, per arrivare alla stesura di un Protocollo (Protocollo Nazionale sul lavoro in modalità agile) capace di disciplinare il lavoro agile. Prima di arrivare al prodotto di questa relazione, di cui si parlerà nel prossimo paragrafo, si vuole analizzare i contenuti principali dell’indagine svolta dal gruppo di studio.

¹⁷⁴ <https://www.dottrinalavoro.it/notizie-c/gruppo-di-studio-lavoro-agile-la-relazione-conclusiva>

¹⁷⁵ Marina Brollo, Dopo il protocollo: i tre pilastri dello smart working, Bollettino ADAPT 13 dicembre 2021, n. 44

Citate le premesse e la metodologia utilizzata per l'analisi dei dati, il gruppo di studio cita brevemente le normative già presenti in materia di lavoro agile all'interno del nostro paese: legge n. 264/1958 sul lavoro subordinato "a domicilio" e seguente l. n. 877/1973, Accordo quadro europeo del 2002 sul telelavoro e la l. n. 81/2017. Se queste sono le sole discipline presenti in materia prima dello scoppio della pandemia, il gruppo sottolinea anche come il ricorso allo smart working nel periodo precedente al covid-19 era scarso e sperimentato soprattutto dalle grandi imprese.

Per l'intera relazione, il gruppo "lavoro agile" ha tenuto conto di due linee di indirizzo:

- Prima linea di indirizzo: valorizzare la contrattazione collettiva come fonte di regolazione privilegiata di disciplina del lavoro agile;
- Seconda linea di indirizzo: prevedere dei contenuti minimi all'interno dell'accordo individuale aventi le caratteristiche della contrattazione collettiva, anche per quei settori lavorativi non coperti da contrattazione.

Le criticità e le possibili soluzioni riscontrate dal gruppo di studio sono le seguenti:

- 1) Poca valorizzazione alla contrattazione collettiva: dato che dalla ricerca compiuta è emerso il ruolo fondamentale svolto dalla contrattazione in materia, è necessario attribuirle la funzione normativa primaria per la disciplina del lavoro agile. Inoltre, come detto sopra, è opportuno individuare livelli di regolazione legislativa minima previsti nella contrattazione collettiva da applicare anche per quelle imprese che adottano la modalità agile, ma che non applicano la contrattazione collettiva;
- 2) Tempo di lavoro e disconnessione: la legge 81/2017 precisa che l'attività lavorativa svolta in modalità agile avviene "senza precisi vincoli di orario" e "entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva". Questo significa che la prestazione lavorativa svolta in modalità agile rispetta la durata massima dell'orario di lavoro, ma non necessariamente la durata normale. Infatti, non esiste una legge che stabilisce una durata normale, la legge fissa una durata giornaliera massima di 12 ore e 40 minuti, e difficilmente i contratti collettivi stabiliscono una durata diversa. A fronte di ciò il gruppo di studio ha riscontrato essere già abbastanza flessibile la legge in merito all'orario di lavoro e che piuttosto bisognerebbe intervenire rispetto alla misurazione dell'orario di lavoro.

Connesso al tema dell'orario di lavoro vi è anche quello relativo al tempo di riposo, toccato solo dalla legge 81/2017, ma senza istituirne un diritto. La soluzione avanzata dagli esperti che hanno lavorato a questa relazione sarebbe quella di definire una fascia di “contattabilità” con le relative conseguenze sul piano del diritto alla disconnessione.

- 3) **Luogo di lavoro:** la smaterializzazione del luogo, quale possibilità per il lavoratore di scegliere di volta in volta dove svolgere la mansione lavorativa da remoto, è critica rispetto alla salute e sicurezza sul luogo di lavoro. Questo infatti rende difficile per il datore di lavoro valutare la sicurezza del luogo di lavoro scelto e fornire così l'informativa sui rischi. A fronte di questo, la contrattazione tende a predeterminare il luogo da cui svolgere il lavoro in modalità agile. Sarebbe opportuno, suggerisce il gruppo di studio, definire le tipologie di luoghi da cui è possibile svolgere la prestazione in smart working che permettano il rispetto della sicurezza personale e dei dati. Inoltre, è stato riscontrato dalla stessa contrattazione collettiva che il domicilio fa sorgere ancora più problemi in termini di salute e sicurezza, bisogna quindi incentivare luoghi di lavoro alternativi al domicilio.
- 4) **Sicurezza sul lavoro:** questa tema è molto importante, soprattutto quando si parla di lavoro agile in quanto il lavoratore trovandosi all'esterno dei locali aziendali non è sotto il diretto controllo del datore di lavoro. La legge 81/2017 sul tema stabilisce che il datore deve garantire la salute e la sicurezza del lavoratore agile distribuendogli un'informativa scritta rispetto ai rischi generali e specifici connessi all'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile. Anche i contratti collettivi prevedono la medesima disciplina e solo in alcuni casi corsi di formazione per i lavoratori al fine di renderli più consapevoli della scelta del luogo di lavoro. E' necessario quindi “rafforzare la disciplina sulla salute e sicurezza del lavoratore che svolge la prestazione in modalità agile, sia richiamando espressamente il T.U. n. 81/2008, sia potenziando la formazione specifica¹⁷⁶”.
- 5) **Protezione dei dati:** la possibilità di lavorare in luoghi diversi servendosi di strumenti sempre più avanzati e digitali, aumenta anche la sicurezza e protezione che deve esserci verso i lavoratori e i dati. Per operare sulla questione, il gruppo

¹⁷⁶ Relazione Gruppo di studio “Lavoro agile”, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2021

di studio suggerisce di “prevedere la valutazione di impatto di impatto del trattamento – Data Protection Impact Assessment (DPIA, art. 35, G.D.P.R), oltre a promuovere l’adozione di una policy aziendale che ponga attenzione alle modalità di utilizzo dei dispositivi tecnologici e al rispetto della normativa sulla sicurezza informatica, con specifiche direttive circa la navigazione sul web e sull’uso delle comunicazioni e-mail¹⁷⁷”.

- 6) I lavoratori agili: durante la pandemia da covid-19 ai lavoratori fragili è stato riconosciuto un diritto al lavoro agile e per quei lavoratori affetti da gravi patologie è stata riconosciuta loro la priorità per lo svolgimento della mansione in modalità agile. L’idea di base della fase emergenziale sarebbe buona da tenersi anche una volta superata la pandemia, in quanto per questi lavoratori lavorare da casa significa non dover più riscontrare problemi nell’accedere alle sedi aziendali, in quest’ottica si vedrebbe il lavoro agile come strumento di “accomodamento ragionevole¹⁷⁸”. Allo stesso tempo però, il lavorare da remoto per questi soggetti potrebbe rappresentare una maggiore fonte di isolamento e di marginalizzazione, bisogna quindi lavorare bene su questa tema. Rispetto a questo tema, merita un cenno anche il lavoro agile riconosciuto ai genitori con figli piccoli, che può essere però esercitato solo da un genitore. Anche in questo caso il gruppo di studio critica la disciplina prevista e suggerisce come questo diritto dovrebbe essere riconosciuto ad entrambi i genitori per la conciliazione dei tempi di lavoro con quelli di vita, dato che non si tratta di un congedo, ma di una modalità alternativa di svolgimento della prestazione.

Il lavoro di analisi compiuto dal gruppo di studio ha permesso di rilevare come, dopo l’utilizzo che si è fatto durante la pandemia, lo smart working “sia diventato un importante tassello dell’organizzazione del lavoro¹⁷⁹” che merita di essere ridefinito e aggiornato rispetto alla disciplina vigente del lavoro agile. Gli elementi critici e le possibili soluzioni che il Gruppo di studio ha rilevato hanno portato ad un importante dialogo tra le parti

¹⁷⁷ Relazione Gruppo di studio “Lavoro agile”, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2021

¹⁷⁸ Relazione Gruppo di studio “Lavoro agile”, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2021

¹⁷⁹ Relazione Gruppo di studio “Lavoro agile”, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2021

sociali che hanno così prodotto il Protocollo Nazionale del 7 dicembre 2021, quale possibile strumento per la disciplina del lavoro in modalità agile.

4.2 IL PROTOCOLLO NAZIONALE SUL LAVORO IN MODALITA' AGILE

Il lavoro portato avanti da parte del Gruppo di studio “Lavoro agile” ha prodotto il Protocollo Nazionale sottoscritto il 7 dicembre 2021 dal Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali e da 26 organizzazioni sindacali. Questo nasce sulla base che a fronte della rivoluzione tecnologica che da diversi anni investe il nostro pianeta trasformando anche il mondo del lavoro, tra queste l'avvento del lavoro agile, e la diffusione dello stesso che si è registrata durante la pandemia Covid-19, vi è la necessità di regolare questa nuova tipologia di lavoro, facendo leva sulla fiducia, sull'autonomia e su un quadro di responsabilità condivise. Tenendo conto di questi elementi, il Protocollo vuole quindi fornire le linee guida per la corretta applicazione del lavoro agile.

Prima ancora della sottoscrizione dello stesso, il ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, Andrea Orlando, aveva spiegato le motivazioni che lo avevano ispirato dicendo che “Il lavoro agile, il cosiddetto smart working, è cresciuto molto durante la pandemia, ma al di là dell'emergenza sarà una modalità che caratterizzerà il lavoro in futuro. Il Protocollo fissa il quadro di riferimento per la definizione dello svolgimento del lavoro in smart working, individuando le linee di indirizzo per la contrattazione collettiva nazionale, aziendale e territoriale¹⁸⁰”.

Il Protocollo si compone di 16 articoli che disciplinano gli elementi centrali del lavoro agile, riassunti nel dettaglio dalle slides¹⁸¹ messe a disposizione dal Ministero del Lavoro. Tolto l'art. 1 che tratta dei principi generali, il resto riguarda:

- Accordo individuale (art. 2): E' necessaria la forma scritta dell'accordo, con adeguamento alla contrattazione collettiva. All'interno dell'accordo devono essere previsti la durata dello stesso, le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, con l'individuazione dei luoghi, degli strumenti di lavoro, dei tempi di

¹⁸⁰ <https://www.lavoro.gov.it/notizie/Pagine/Smart-working-nel-settore-privato-resta-alto-interesse-per-il-Protocollo-sottoscritto-il-7-dicembre-2021.aspx#:~:text=7%20dicembre%202021-,Smart%20working%20nel%20settore%20privato%3A%20in%20sintesi%20il,sottoscritto%20il%207%20dicembre%202021&text=Lo%20scorso%20dicembre%2C%2026%20organizzazioni,Lavoro%20Agile%20nel%20settore%20privato%22.>

¹⁸¹ <https://www.lavoro.gov.it/notizie/Documents/Protocollo-Lavoro-Agile-slide-04012022.pdf>

riposo e della disconnessione, le forme e le modalità di controllo della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali;

- Organizzazione del lavoro agile e regolazione della disconnessione (art. 3): Assenza di un preciso orario e autonomia nello svolgimento della prestazione nell'ambito degli obiettivi prefissati; viene individuata una precisa fascia oraria di disconnessione, durante la quale il lavoratore non eroga la propria prestazione lavorativa. E' inoltre previsto che, di norma, forme di lavoro straordinario per l'attività svolta in modalità agile non siano previste. Rispetto a questo tema e a quello che è emerso nel precedente paragrafo analizzando quanto dice il Gruppo di studio, Anna Fenoglio osserva come "il Protocollo si sia astenuto dall'individuare le modalità con cui definire i carichi di lavoro affidati ai lavoratori¹⁸²". Anche in merito al diritto alla disconnessione, il Protocollo non aggiunge nulla di nuovo, reputandolo secondo la stessa Fenoglio "non all'altezza delle aspettative di chi attendeva dal Protocollo una regolamentazione ben più incisiva del diritto in questione, con cui individuare, ad esempio, le conseguenze sul piano sanzionatorio in caso di violazione del diritto¹⁸³";
- Luogo di lavoro (art. 4): il lavoratore è libero di scegliere il luogo ove svolgere la propria mansione lavorativa, purchè in condizioni di sicurezza e riservatezza. La contrattazione collettiva può individuare, ai fini della sicurezza personale e protezione, luoghi idonei allo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto;
- Strumenti di lavoro (art. 5): Gli strumenti di lavoro devono essere forniti, di norma, dal datore di lavoro;
- Salute e sicurezza sul lavoro (art. 6): alle prestazioni rese in modalità agile si applica la disciplina della l. n. 81/2017 agli artt. 18, 22 e 23 e gli obblighi di salute e sicurezza previsti dal d. lgs. N. 81/2008 e s.m.i.. Il datore di lavoro è responsabile della messa in sicurezza degli strumenti tecnologici di lavoro, della distribuzione, ai lavoratori e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza aziendale o territoriale, dell'informativa scritta sui rischi generali e specifici connessi alla modalità agile e individuare i luoghi idonei allo svolgimento della prestazione in termini di salute e sicurezza. Riprendendo le parole dette da Maria Teresa Carinci e Alessandra Ingrao, possiamo dire che "ne deriva in capo al datore di lavoro un

¹⁸² Anna Fenoglio, Tempo e subordinazione: riflessioni intorno al lavoro agile

¹⁸³ Anna Fenoglio, Tempo e subordinazione: riflessioni intorno al lavoro agile

obbligo di sicurezza a tutto tondo¹⁸⁴». Vi è poi l'obbligo per i lavoratori di cooperazione;

- Infortuni e malattie professionali (art. 7): il lavoratore che svolge la propria attività lavorativa al di fuori dei locali aziendali ha diritto alla tutela contro gli infortuni, anche quelli in itinere, e le malattie professionali;
- Diritti sindacali (art. 8): anche il lavoro agile prevede la piena applicabilità dei diritti e delle libertà sindacali, individuali e collettive;
- Parità di trattamento (art. 9): Parità di trattamento, sia economico che normativo, tra lavoratori che lavorano da casa e quelli che sono presenti in sede aziendale, anche rispetto ai premi di risultato;
- Lavoratori fragili e disabili (art. 10): viene riconosciuta la priorità a svolgere la propria mansione lavorativa da remoto ai lavoratori in condizioni di fragilità e di disabilità;
- Welfare e inclusività (art. 11): prevedere supporti in ambito genitoriale, riconoscendo al lavoratore genitore la modalità agile;
- Protezione dei dati personali e riservatezza (art. 12): il datore di lavoro ha l'obbligo di adottare tutte le misure necessarie alla protezione dei dati sia personali del lavoratore sia propri dell'azienda, inoltre lo deve informare rispetto ai trattamenti dei dati personali, come da art. 4 dello Statuto dei lavoratori. Resta ferma l'applicazione della normativa vigente sul trattamento dei dati personali e in particolare del Regolamento UE n. 679/2016. Sul tema, Maria Teresa Carinci e Alessandra Ingrao affermano che «tale Regolamento ha fatto propria in tema di disciplina della privacy la stessa logica già accolta dalla regolamentazione dell'Unione Europea in materia di salute e sicurezza del lavoro (...) Il datore di lavoro prima di realizzare un controllo a distanza sull'attività lavorativa, espressione ampia che include anche il monitoraggio con strumenti informatici dell'orario di lavoro, è obbligato a rispettare alcune prescrizioni inderogabili. Tra esse rilevano in particolare: a) l'obbligo di eseguire la «valutazione d'impatto sulla protezione dei dati» (art. 35 Regolamento privacy), cioè la mappatura degli strumenti di controllo a distanza e dei rischi che da essi possono derivare, nonché la specificazione delle misure intraprese per evitare le conseguenze negative

¹⁸⁴ Maria Teresa Carinci, Alessandra Ingrao, Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma, *Labour & Law Issues*, 2021

(«impatto») che potrebbero subire i diritti e le libertà fondamentali dei lavoratori controllati. Peraltro, la Valutazione di Impatto privacy, che a detta del Garante per la protezione dei dati è sempre obbligatoria qualora vi siano controlli a distanza sul personale, è soltanto «raccomandata» dal Protocollo; b) l'obbligo di rispettare i principi fissati per il trattamento dati ed in particolare i principi di trasparenza, minimizzazione e di finalità del trattamento¹⁸⁵»;

- Formazione e informazione (art. 13): è necessario implementare le diverse competenze dei lavoratori, soprattutto quelli agili, per un utilizzo sicuro degli strumenti di lavoro, attraverso specifici percorsi di formazione. Partecipare a questi corsi può inoltre essere un modo per prevenire situazioni di isolamento;
- Osservatorio bilaterale di monitoraggio (art. 14): si consiglia di istituire all'interno dell'azienda l'Osservatorio al fine di monitorare i risultati raggiunti, lo sviluppo della contrattazione collettiva e l'andamento delle linee di indirizzo contenute all'interno dello stesso Protocollo;
- Incentivo alla contrattazione collettiva (art. 15): è di fondamentale importanza incentivare l'utilizzo corretto del lavoro agile con accordi collettivi;
- Disposizioni finali (art. 16): le parti firmatarie del Protocollo si impegnano a rispettarlo.

4.3 LAVORO AGILE DOPO LO STATO DI EMERGENZA: COSA CI SI ASPETTA?

Ritengo interessante chiudere questo elaborato guardando al futuro che si prospetta, o forse è meglio dire che ci si aspetta, per il lavoro agile. Come è stato possibile vedere nel corso di questa tesi, la pandemia da covid-19 ha mostrato come questa modalità di svolgimento dell'attività lavorativa sia portatrice di numerosi aspetti positivi sia nel settore privato che nella Pubblica Amministrazione. Lavorare comodamente da casa o da un luogo diverso da quello tradizionale di lavoro, dove non contano più le ore lavorate ma i risultati raggiunti, ha mostrato un piacevole e positivo riscontro da parte della maggior parte dei lavoratori e al tempo stesso dei datori di lavoro. Gli elementi che devono essere messi appunto per permettere a questa innovativa tipologia di prestazione della mansione lavorativa di espandersi e divenire una tipologia contrattuale “normale” e non più “straordinaria” per far fronte alla pandemia, sono numerosi. Come si è visto nei

¹⁸⁵ Maria Teresa Carinci, Alessandra Ingraio, Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma

precedenti paragrafi, i punti deboli del lavoro da remoto sono stati individuati dal Gruppo di studio “Lavoro agile”, istituito nell’anno precedente dal Ministro Andrea Orlando, il quale ha provveduto a correggerli e migliorarli, affinché si potesse giungere alla stesura del Protocollo Nazionale del 7 dicembre 2021, documento designato alla disciplina del lavoro in modalità agile.

Guardando al punto di vista degli esperti in materia di diritto del lavoro, è possibile individuare una comune linea di pensiero dove alla grandissima opportunità che rappresenta questa innovativa modalità di organizzazione del lavoro fa fronte l’idea che la disciplina attualmente in vigore, l. n. 81/2017, debba essere ridefinita a fronte di tutto quello che, sia in termini positivi che negativi, è emerso dalla pandemia che ha attraversato il nostro paese per gli scorsi due anni.

Maria Teresa Carinci e Alessandra Ingrao affermano che “i dati dimostrano dunque che, complici le nuove tecnologie che rendono possibile connettere lavoratore ed organizzazione produttiva a prescindere dalla rispettiva ubicazione fisica, il lavoro a distanza si candida a divenire un new normal fra le figure contrattuali utilizzate dalle imprese¹⁸⁶”. Le stesse parlano di “un nuovo modello di organizzazione produttiva resa possibile dalle nuove tecnologie (la c.d. “flat organisation”)¹⁸⁷”. Questo modello flat deriva da alcuni elementi che contraddistinguono lo smart working, primo fra tutti il suo essere “orientato al risultato, caratteristica da cui conseguirebbe l’allentamento di una pluralità di vincoli propri del lavoro subordinato (quali il luogo, il tempo, gli strumenti e le modalità di esecuzione dell’attività, rimessi in larga parte alla scelta del lavoratore)¹⁸⁸”. Affinchè questo modello possa funzionare, è necessario favorire “una nuova organizzazione del lavoro caratterizzata dalla presenza di teams organizzati al loro interno in modo paritario, nel cui ambito i lavoratori siano in grado di agire sinergicamente per la realizzazione di obiettivi fissati dal datore di lavoro¹⁸⁹”.

Carla Spinelli, rispetto al tema del futuro dello smart working, esordisce dicendo che “l’esperienza del lavoro agile pandemico ha messo in evidenza, tra gli aspetti vantaggiosi,

¹⁸⁶ Maria Teresa Carinci, Alessandra Ingrao, Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma, *Labour & Law Issues*, 2021

¹⁸⁷ Maria Teresa Carinci, Alessandra Ingrao, Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma

¹⁸⁸ Maria Teresa Carinci, Alessandra Ingrao, Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma

¹⁸⁹ Maria Teresa Carinci, Alessandra Ingrao, Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma

la possibilità di lavorare da remoto in strutture e spazi condivisi, non necessariamente messi a disposizione dal datore di lavoro, atti a prevenire ogni rischio di isolamento (co-working) o di farlo da un territorio di elezione per migliore qualità o costo della vita (south working). In entrambi i casi, a mio avviso, il lavoro agile si presta a costituire un volano per il ripensamento degli spazi urbani e dei luoghi di lavoro, che potrebbe essere un'occasione di valorizzazione da cogliere e gestire attraverso la concertazione territoriale¹⁹⁰”.

Roberto Camera, esperto di diritto del lavoro, afferma come “il proseguimento oltre la pandemia, di questa modalità organizzativa, dovrà sicuramente prevedere una rimodulazione stante il fatto che la prestazione smart deve essere contenuta rispetto alle prestazioni ordinarie in sede. Ciò in quanto, la prosecuzione della sola prestazione da remoto farebbe perdere il senso di appartenenza che solo le interazioni personali in azienda possono realizzare. Il lavoratore dovrà sempre e comunque sentirsi soggetto facente parte di una comunità e condividere con essa gli obiettivi che vengono, di volta in volta, dati. Dietro l'angolo ci può essere la sensazione di abbandono e di non compartecipazione ai progetti aziendali oltre che un isolamento sociale che non fa bene né al dipendente e né all'individuo. In considerazione di ciò, lo smart working deve essere, a mio avviso, solo una delle modalità per rendere la prestazione, affiancandosi alla modalità storica e diventando un completamento coerente con gli obiettivi dell'azienda e del lavoratore: da una parte continuare con una produttività efficiente, riducendo il costo del lavoro, e dall'altra arrivare a conciliare, per il lavoratore, interessi di natura diversa da quelli meramente lavorativi. Una corretta alternanza tra lavoro in azienda e prestazione da remoto può sicuramente favorire i rapporti tra datore di lavoro e lavoratore. (...) Inoltre, l'implementazione stabile del lavoro agile può attrarre nuova forza lavoro e motivare i dipendenti rendendoli più soddisfatti del proprio lavoro e delle proprie prestazioni. Ciò comporterà una fidelizzazione maggiore riducendo, così, il turnover (poco apprezzato dalle aziende)”. Aggiunge poi che nei rapporti di lavoro in modalità agile dovrà esserci “la presenza indiscussa di questi tre sostantivi: Fiducia, Responsabilità e Autonomia. Il primo (fiducia) dovrà essere presente nella mentalità dei datori di lavoro che dovranno affidarsi alle capacità gestionali dei lavoratori. Il secondo e il terzo sono in capo ai lavoratori, i quali dovranno gestire in autonomia e responsabilmente le giornate di lavoro da remoto con la stessa

¹⁹⁰ Carla Spinelli, Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro, Futura, 2021

consapevolezza delle prestazioni in presenza. L'autonomia e la responsabilizzazione riguardano gli obiettivi aziendali e personali, al fine di effettuare il giusto bilanciamento tra le attività lavorative e quelle familiari¹⁹¹”.

Adalberto Perulli, in un suo intervento all'ultima edizione del Festival del Lavoro, afferma come “è probabile che, con l'uscita dall'emergenza pandemica, lo smart working riprenda i suoi caratteri originari, ma permanga un impiego più diffusivo di questa modalità di organizzazione del lavoro e di erogazione della prestazione lavorativa. Se questa tendenza si consoliderà, sarà importante pensare ad una nuova regolazione dell'istituto, che sicuramente deve affidare un ruolo alla contrattazione collettiva, sinora del tutto ignorata dal legislatore, ma di fatto rivitalizzata in questi mesi proprio in tema di lavoro agile, con la stipula di molti contratti nazionali e di gruppo. A mio avviso, tuttavia, una nuova disciplina non dovrebbe eliminare alcuni elementi innovativi che hanno caratterizzato la legge del 2017: penso alla disciplina dei poteri del datore di lavoro attraverso il patto individuale, che deve essere realizzata dalle parti in modo personalizzato, soprattutto in funzione di una più proficua conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e per rendere la subordinazione meno gerarchica ed oppressiva¹⁹²”.

Sul tema dell'importanza del ruolo della contrattazione collettiva nei rapporti di lavoro in modalità agile, si esprime anche Anna Rita Tinti, dicendo che “La novità starebbe nel fatto che un certo sedimentarsi delle prassi rodiate nell'emergenza da un lato, e la verosimile maggior propensione al lavoro agile dall'altro agirebbero come fattori di attivazione e moltiplicazione di uno smart working polverizzato, alimentato dalla legge stessa, che correrebbe in parallelo alle esperienze sindacali più consolidate. Non è inevitabile: un altro esito possibile sarebbe proprio la riattivazione dell'iniziativa sindacale specifica in materia di lavoro agile dove finora non c'è stata. (...) Se davvero si verificherà un incremento importante nel ricorso al lavoro agile, questo sarà a due dimensioni. Esso potrà riguardare, da un lato, la diffusione della modalità agile all'interno di un numero crescente di rapporti di lavoro, e, dall'altro, l'affermarsi di un modello di rapporto in cui la modalità agile potrà assumere un peso specifico via via maggiore, fino

¹⁹¹ Roberto Camera, Smart working: come dovrà essere utilizzato e rimodulato dalle imprese dopo il 31 marzo, IPSOA, 5 febbraio 2022

¹⁹²

https://www.unive.it/pag/14024/?tx_news_pi1%5Bnews%5D=10569&cHash=c85720f91f0f540f4fea0bb3f37a9c77

a diventare, pur nel rispetto della alternanza fra prestazioni a distanza e in presenza, la modalità preponderante¹⁹³”.

I dati reali rispetto all'utilizzo dello smart working in una fase successiva e diversa da quella della pandemia, mostrano come questo è avvenuto attraverso l'impiego di forme ibride, orientate cioè alla possibilità di svolgere metà del lavoro da remoto e l'altra metà in presenza. Nello specifico, “Vodafone ha sottoscritto un accordo che riguarda i suoi 6000 addetti italiani: tale accordo prevede il lavoro agile per i dipendenti in un lasso di tempo che va dal 60 all'80% del totale. Inoltre, vi è il caso UniCredit che ha previsto almeno un giorno a settimana di lavoro agile per gli addetti agli sportelli e due giorni a settimana invece, per gli amministrativi¹⁹⁴”.

Dalla guida pratica diffusa dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro si può leggere come il futuro che si prospetta per il lavoro agile, una volta terminata la pandemia, vedrà un suo impiego più elevato rispetto al periodo pre covid. L'ilo mostra come” Alcune ricerche e sondaggi effettuati durante le prime fasi della pandemia hanno rilevato che un'elevata percentuale di lavoratori vorrebbe lavorare da casa con maggiore frequenza, anche dopo l'allentamento delle misure di distanziamento sociale. Inoltre, alcuni lavoratori si sono resi conto che il loro lavoro può essere svolto al di fuori della sede di lavoro abituale, e ora si sentono più a loro agio con la tecnologia. Molti dirigenti inizialmente restii al lavoro da casa hanno sperimentato che è facilmente attuabile e sono adesso favorevoli a ricorrere con maggior frequenza al telelavoro. Ad esempio, uno studio condotto su 1.000 titolari di PMI e sui responsabili delle politiche di 19 città del Regno Unito riferisce che quasi una PMI su tre (29 per cento) è intenzionata a estendere il lavoro flessibile dopo la pandemia¹⁹⁵”. Se quindi si dovesse effettivamente realizzare questo futuro utilizzo del lavoro agile nei diversi contesti produttivi, rendendolo una forma di organizzazione del lavoro “normale”, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro suggerisce che “sarà necessario tenere in considerazione i seguenti punti:

- Aggiornare o elaborare le politiche sul telelavoro e sul ritorno al lavoro sulla base dell'esperienza acquisita con il piano iniziale contro la pandemia di COVID-19,

¹⁹³ Anna Rita Tinti, Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale, WP CSDLE “Massimo D'Antona”.IT, n. 419, 2020

¹⁹⁴ <https://www.ticonsiglio.com/smart-working/>

¹⁹⁵ https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-rome/documents/publication/wcms_756435.pdf

tenendo conto delle opinioni dei lavoratori e dei datori di lavoro su ciò che ha funzionato bene e su ciò che può essere migliorato, nonché dell'eventuale necessità di investire nelle nuove tecnologie digitali per un telelavoro efficace nel lungo termine;

- Coinvolgere i lavoratori e i loro rappresentanti nella valutazione di quanto appreso sul passaggio al telelavoro (...);
- Adottare delle linee guida utili ai responsabili delle politiche per tutelare i lavoratori più fragili (...);
- Valutare i vari ruoli all'interno dell'impresa, al fine di determinare quali possono alternare il telelavoro al lavoro in sede per un determinato numero di giorni a settimana (...);
- Considerare la possibilità di modificare le politiche di telelavoro esistenti per garantire la loro conformità ai termini e alle condizioni dei contratti collettivi di lavoro;
- Valutare su base continuativa l'esperienza dei lavoratori con il telelavoro e monitorare il cambiamento delle loro esigenze eseguendo regolarmente sondaggi, interviste, focus group e sessioni di domande e risposte, al fine di garantire che il loro punto di vista sia preso in considerazione nell'elaborazione e nell'implementazione delle future politiche in materia di telelavoro;
- Valutare regolarmente le esigenze di apprendimento dei lavoratori e dei dirigenti, quindi sviluppare e offrire una formazione specifica per costruire tali competenze e per rafforzare la fiducia nell'adozione di nuove modalità di lavoro (...);
- Monitorare e valutare il ricorso agli incentivi finanziari proposti e l'impatto dei loro sforzi legislativi durante le fasi iniziali della pandemia; trarre delle conclusioni dai risultati di tali analisi; e basarsi sugli esiti positivi per supportare meglio i datori di lavoro per un'efficace implementazione del telelavoro (...) ¹⁹⁶.

4.3.1 SI PUO' ANCORA PARLARE DI SUBORDINAZIONE?

Rispetto alle considerazioni che, come abbiamo visto in precedenza, numerosi esperti di diritto del lavoro hanno avanzato rispetto al futuro che si prospetta per la modalità agile di svolgimento dell'attività lavorativa, rilevanti sono state quelle in merito alla

¹⁹⁶ https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-rome/documents/publication/wcms_756435.pdf

subordinazione. Più nel dettaglio, questa nuova forma di svolgimento della prestazione, gli elementi che la contraddistinguono e l'importanza riconosciuta all'accordo individuale ha portato numerosi studiosi ad interrogarsi sul se il rapporto di lavoro subordinato in modalità agile può essere ancora considerato quel rapporto di lavoro subordinato disciplinato dall'art. 2094 del Codice Civile o se si tratti invece di una nuova forma di subordinazione, orientata per lo più ad un rapporto di lavoro autonomo.

Secondo l'art. 2094 c.c. *“È prestatore di lavoro subordinato chi si obbliga mediante retribuzione a collaborare nell'impresa, prestando il proprio lavoro intellettuale o manuale alle dipendenze e sotto la direzione dell'imprenditore¹⁹⁷”*, si prevede quindi che il lavoratore subordinato svolga la prestazione lavorativa sotto le dipendenze e le direttive del datore di lavoro, dietro pagamento di un corrispettivo. Dal momento in cui la legge sul lavoro agile, l. n. 81/2017, definisce il lavoro agile come una *“modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli ed obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro¹⁹⁸”* e dispone che l'accordo tra le parti *“disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro¹⁹⁹”*, ci si domanda se il tipo di subordinazione citata dal legislatore è ancora quella dell'art. 2094 del c.c. o se ci si trova di fronte ad una nuova tipologia di subordinazione.

Adalberto Perulli afferma che a suo avviso *“non può negarsi che con la disciplina del lavoro agile si accentuano le tendenze al pluralismo regolativo e alla differenziazione funzionale in ragione delle esigenze dell'impresa, non solo attraverso una destandardizzazione della disciplina applicabile, ma mediante la creazione di una nuova forma “speciale” di subordinazione, caratterizzata da una regolazione legislativa assai scarna che rinvia all'autonomia individuale²⁰⁰”*. Analizzando quanto l'art. 19 della legge n. 81/2017 dice rispetto al fatto che l'accordo individuale ha anche il compito di stabilire

¹⁹⁷

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaArticolo?art.versione=2&art.idGruppo=263&art.flagTipoArticolo=2&art.codiceRedazionale=042U0262&art.idArticolo=2094&art.idSottoArticolo=1&art.idSottoArticolo1=10&art.dataPubblicazioneGazzetta=1942-04-04&art.progressivo=0

¹⁹⁸ <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2017;81>

¹⁹⁹ <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2017;81>

²⁰⁰ Adalberto Perulli, Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro, WP CSDLE “Massimo D'Antona”.IT, n. 341, 2017

le modalità con le quali il datore di lavoro esercita il suo potere di controllo verso i propri prestatori, emerge come, a detta di Perulli “siffatta previsione non rende consensuale l’esercizio del potere direttivo. (...) Piuttosto il senso della norma sarebbe quello di attribuire all’autonomia delle parti la definizione delle forme, ossia le modalità, con le quali le direttive del datore di lavoro sono impartite al lavoratore durante la parte della prestazione, in cui possono risultare non funzionali i normali strumenti di comunicazione utilizzati quando la prestazione avviene all’interno dei locali aziendali²⁰¹”. Ma questo senso che si intende dare permettendo all’accordo tra le parti di disciplinare le forme con le quali il datore esercita il proprio potere direttivo, non convince Perulli, infatti egli sostiene che “il datore di lavoro non avrebbe alcun bisogno di stabilire nell’accordo individuale le forme di esercizio del potere direttivo, in quanto, essendo egli il titolare di un potere giuridico, ben potrebbe unilateralmente decidere sia il contenuto, sia, a maggior ragione, le forme di esercizio di tale potere, semplicemente comunicando al prestatore le modalità con cui egli intenda avvalersi delle prerogative datoriali qualora il lavoratore svolga la prestazione all’esterno dei locali aziendali²⁰²”. Sul punto quindi il Professore rimane alquanto dubbioso, avanzando la tesi che si tratti di una “fattispecie speciale di lavoro subordinato”, che si presenta però “conforme sia alle tendenze evolutive più generali del lavoro subordinato, sempre meno caratterizzato da schemi gerarchici e unilaterali di organizzazione del lavoro, sia con l’evoluzione della nozione di potere nell’ambito della teoria generale²⁰³”.

Sempre riguardo a questo tema, Anna Fenoglio osserva che “l’allentamento dei vincoli di tempo e di luogo connesso a tale modalità di lavoro può infatti incidere in maniera rilevante sul prototipo “lavoro subordinato”. (...) Tale modalità di lavoro apre l’orizzonte a una riflessione seria e sistematica non solo di un diverso modo di lavorare, ma soprattutto su un modo diverso di essere chi lavora in contesti e ambienti tecnologicamente avanzati, a forte e reale valorizzazione professionale e cognitiva. Il riconoscimento da parte della l. n. 81/2017 di un certo margine di autonomia in capo ai

²⁰¹ Adalberto Perulli, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”.IT, n. 341, 2017

²⁰² Adalberto Perulli, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”.IT, n. 341, 2017

²⁰³ Adalberto Perulli, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”.IT, n. 341, 2017

lavoratori e il graduale emergere della figura di un dipendente responsabilizzato, (...), rende l'individuazione di un punto di equilibrio tra autonomia organizzativa ed eterodirezione la sfida principale posta dal lavoro agile. La previsione di spazi di autonomia all'interno della subordinazione offre, a ben vedere, l'occasione per ragionare sulla nozione stessa di subordinazione²⁰⁴”.

Anche Riccardo Bonato afferma come sia presente un “rapporto di contrapposizione tra le modalità di esecuzione agili della prestazione di lavoro e la definizione giurisprudenziale di lavoro subordinato. Il lavoratore subordinato è, ex art. 2094 c.c., “chi si obbliga mediante retribuzione a collaborare nell'impresa, prestando il proprio lavoro intellettuale o manuale alle dipendenze e sotto la direzione dell'imprenditore”. La concretizzazione dei concetti di eterodirezione e di dipendenza, presenti nel dettame codicistico, è da ricercare nelle decisioni dei tribunali. La giurisprudenza maggioritaria considera indici sintomatici della subordinazione “l'assenza del rischio di impresa, la continuità della prestazione, l'obbligo di osservare un orario di lavoro, la cadenza e la forma della retribuzione, l'utilizzazione di strumenti di lavoro e lo svolgimento della prestazione in ambienti messi a disposizione del datore di lavoro”. Le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa agile, senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro e senza una postazione fissa, sono in aperto contrasto con gli indici sintomatici del lavoro subordinato individuati nelle sentenze²⁰⁵”.

Pasqualino Albi afferma che “Nel lavoro agile può pertanto cogliersi un contratto di lavoro subordinato che perde i contorni del potere direttivo legati al quando e al dove della prestazione, concentrato qual è su un potere di controllo dove il quando e il dove risultano rifocalizzati. Il ragionamento si sposta a questo punto sull'essenza stessa della subordinazione, sulla sua ampiezza e sulla sua estensione. Lungo questa linea della riflessione si individuano posizioni aperte secondo cui la subordinazione può sussistere anche se il datore non ha il potere di determinare l'esatta postazione di lavoro in cui il lavoratore adempie la prestazione e che dunque la mancanza di “precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro” non è affatto incompatibile con il lavoro subordinato²⁰⁶”. Anche

²⁰⁴ Anna Fenoglio, Tempo e subordinazione: riflessioni intorno al lavoro agile, *Labour & Law Issues*, 2022

²⁰⁵ Riccardo Bonato, *Smart working: analisi della legge 81/2017*, TAO DIGITAL LIBRARY, 2017

²⁰⁶ Pasqualino Albi, *Il lavoro agile fra emergenza e transizione*, Biblioteca ‘20 Maggio’, n. 2, 2020

Giulia Marchi osserva che “qualche autore si domanda, tutt’al più, se con una simile previsione non sia stato introdotto un nuovo tipo di lavoro subordinato: proprio il rinvio alla disciplina del contratto individuale per quanto riguarda l’esercizio dei poteri datoriali determinerebbe, infatti, una deviazione rispetto al tipo di cui all’art. 2094²⁰⁷”.

Per concludere, si può affermare che, da quanto analizzato, il quadro futuro del lavoro agile è piuttosto incerto. Non si sa effettivamente quante aziende private e enti pubblici adotteranno la modalità agile per lo svolgimento dell’attività lavorativa, ma è quasi certo che, a detta soprattutto di alcuni esperti, il lavoro agile sperimentato durante la pandemia ha aperto un nuovo capitolo nel mondo del lavoro, che con i giusti accorgimenti e correzioni, può diventare un importante e grande istituto.

²⁰⁷ Giulia Marchi, Legge, contratti collettivi e accordo tra le parti nella regolamentazione del lavoro agile, WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, n. 6, 2017

CONCLUSIONI

Con la presente tesi si è voluto analizzare il lavoro agile, modalità di svolgimento della prestazione lavorativa del tutto innovativa, che permette di superare le tradizionali forme di organizzazione del lavoro, lasciando il posto ad una maggiore autonomia, efficienza e produttività.

Questa modalità di lavoro è disciplinata dalla legge n. 81 del 2017, la quale all'art. 18, comma 1, la definisce 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 e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa”. Come da definizione, l'istituto del lavoro agile si caratterizza per l'assenza di vincoli di orari e di luogo di lavoro, per un'organizzazione del lavoro incentrata sul raggiungimento di obiettivi, in autonomia e senza il costante controllo da parte del datore di lavoro. I vantaggi che ne derivano sono numerosi, e non solo per i lavoratori, ma anche per i datori di lavoro e la società stessa. Nello specifico, i lavoratori potranno godere di una migliore work-life balance e di un risparmio rispetto ai costi sostenuti per recarsi a lavoro o anche solo per la pausa pranzo, i datori di lavoro assisteranno ad un incremento della produttività dei propri dipendenti e dell'impresa stessa, e per la società e l'ambiente si registrerà una minore emissione di sostanze inquinanti. Al contempo, vi sono anche dei rischi a cui il lavoratore agile incorre, quali rischio di isolamento, mancato riconoscimento dei tempi di riposo e dunque del diritto alla disconnessione, difficoltà a separare la vita lavorativa da quella privata.

Successivamente sono stati analizzati nel dettaglio i punti caratteristici e di forza dello smart working, presenti agli artt. 18-23 della legge che all'interno del nostro ordinamento disciplina l'istituto (legge n. 81/2017), considerando anche il ruolo della contrattazione collettiva sul tema.

Elemento centrale di questa tesi è stato quello di voler mettere a confronto lo smart working pre-pandemico, come da legge n. 81/2017, con lo smart working emergenziale, disciplinato da numerosi Decreti, che sia nel pubblico che nel privato, hanno cercato di regolare l'istituto durante la pandemia da Covid-19, che a partire da febbraio 2020 ha interessato il nostro Paese e il mondo intero. Tra le diverse misure adottate dal governo su ogni fronte per limitare il contagio, il lavoro da remoto, sperimentato da numerosi

italiani, è stato centrale per salvaguardare la salute pubblica e al contempo dare continuità alle attività produttive. I dati raccolti dall'Osservatorio smart working del Politecnico di Milano, dall'Istat, dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro, dall'Eurofound (etc) durante questi due anni di pandemia, mostrano infatti numeri mai visti prima di lavoratori che hanno svolto la propria prestazione da remoto. Lo smart working sperimentato durante questa fase storica non può però essere assimilato al lavoro agile della legge n. 81/2017 né all'istituto del telelavoro. Si è trattato di una forma ibrida, avente caratteristiche proprie degli stessi istituti e non. Infatti, per le aziende è stato permesso di attivare la modalità di smart working in forma semplificata, senza il bisogno del consenso del lavoratore, allo stesso tempo, ai lavoratori fragili, disabili, con figli minori di 14 anni, è stata riconosciuta priorità rispetto alla modalità agile per lo svolgimento dell'attività lavorativa.

Nonostante il periodo tragico in termini sanitari, economici, storici, umani, la pandemia dal punto di vista del mondo del lavoro è stata un "tocca sana" che ha permesso di evidenziare le potenzialità che lo smart working presenta e come questo possa divenire una vera e propria nuova normalità di svolgimento dell'attività lavorativa, sia nel settore privato che nella Pubblica Amministrazione. I risultati positivi evidenziati hanno fatto sì che in tanti iniziassero a pensare al futuro che ci sarebbe stato per il lavoro agile una volta terminata la pandemia. Da qui sono emersi numerosi pareri critici verso alcuni contenuti della legge n. 81/2017, reputata incompleta e non esaustiva, bisognosi di correzioni e aggiornamenti, alla luce di quanto emerso durante i due anni di pandemia. Sul punto, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha istituito, con Decreto Ministeriale del 13 aprile 2021, un Gruppo di studio, denominato "Lavoro agile", con il compito di analizzare le criticità in materia di lavoro agile emerse durante il periodo pandemico e le possibili correzioni da apportare. Grazie ai risultati a cui i membri del gruppo sono giunti, è stato prodotto un Protocollo Nazionale rispetto allo svolgimento del lavoro in modalità agile nel settore privato, che congiuntamente alle Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, diventa un possibile mezzo per la disciplina dell'istituto.

Concludendo, nonostante tutto quello che è stato affrontato nel corso di questo elaborato, i dati non ci permettono ancora di sapere cosa ne sarà nel concreto dello smart working in Italia. Nonostante la maggior parte delle imprese che ha sperimentato lo smart working durante la pandemia ha affermato di voler dare continuità a questa modalità di prestazione lavorativa, rimane ancora un grandissimo punto interrogativo il se e specialmente in che

misura il lavoro agile verrà utilizzato da imprese e Pubblica Amministrazione dopo l'emergenza sanitaria. Certo è che questa modalità di svolgimento dell'attività lavorativa è una grandissima mano di forza che potrebbe rendere più efficace e produttivo il mondo del lavoro, specie con i miglioramenti da apportare alla disciplina legislativa. In ogni caso, per avere risposte sarà necessario aspettare qualche anno e la fine reale dell'emergenza.

BIBLIOGRAFIA

- Albi P., Il lavoro agile fra emergenza e transizione, Biblioteca '20 Maggio', n. 2, 2020.
http://csdle.lex.unict.it/sites/default/files/Documenti/Articoli/2020-2_Albi.pdf
- Bonato R., Smart working: analisi della legge 81/2017, tao Digital Library, 2017.
<http://amsacta.unibo.it/5717/1/SmartWorking.pdf>
- Brollo M., Dopo il protocollo: i tre pilastri dello smart working, Bollettino ADAPT, n. 44, 13 dicembre 2021. <https://www.bollettinoadapt.it/dopo-il-protocollo-i-tre-pilastri-dello-smart-working/>
- Brunetta R., Tiraboschi M., Il lavoro agile o smart working nella pubblica amministrazione: prospettive e criticità, ADAPT University Press, n. 10, 2021.
https://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/60594/mod_resource/content/1/wp_2021_10_brunetta_tiraboschi.pdf
- Camera R., Smart working: come dovrà essere utilizzato e rimodulato dalle imprese dopo il 31 marzo, IPSOA, 5 febbraio 2022.
<https://www.ipsoa.it/documents/quotidiano/2022/02/05/smart-working-utilizzato-rimodulato-imprese-31-marzo>
- Carinci Maria Teresa, Ingrao A., Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma, Labour & Law Issues, 2021.
<https://labourlaw.unibo.it/article/view/14102/13600>
- Chiaro G., Prati G., Zocca M., Smart working: dal lavoro flessibile al lavoro agile, FrancoAngeli, 2015
- Dagnino E., La regolazione dell'orario di lavoro nell'era del working anytime, anywhere Spunti dalla disciplina italiana del lavoro agile e del diritto alla disconnessione, SALUS, WP n. 5, 2021 http://salus.adapt.it/wp-content/uploads/2021/04/wp_SALUS_2021_5_dagnino.pdf
- Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C., Il "lavoro agile" nella contrattazione collettiva oggi, ADAPT, Working Paper, N. 2, 2016. https://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2016/02/lavoro_agile_contrattazione_wp_3.2-1.pdf
- De Nardo G., Lavoro agile, categorie giuridiche e diritto alla disconnessione: uno sguardo al futuro e a qualche nodo irrisolto, WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", n. 6, 2017 <http://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2017/12/il-lavoro-agile-nella-disciplina-legale-collettiva-ed-individuale.pdf>
- Di Molfetta S., Mezini R., La contrattazione collettiva e i nodi irrisolti in materia di lavoro agile, in Labour & Law Issues, 2021
<https://labourlaw.unibo.it/article/view/14112/13672>
- Donini A. M., I confini della prestazione agile: tra diritto alla disconnessione e obblighi di risultato, WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", n. 6, 2017
https://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2017/12/20171213-120443_gruppo-GGGS_wp-6-2017pdf.pdf

Fenoglio A., Tempo e subordinazione: riflessioni intorno al lavoro agile, Labour & Law Issues, 2022. <https://labourlaw.unibo.it/article/view/15106/14266>

Hartog Lukas Koen, Solimene A., Tufani G., The smart working book. L'età del lavoro agile è arrivata, Seedble, 2015

Lambertucci P., Potere di controllo del datore di lavoro e tutela della riservatezza del lavoratore: i controlli a "distanza" tra attualità della disciplina statutaria, promozione della contrattazione di prossimità e legge delega del 2014 (c.d. Jobs act), WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, n. 255, 2015 <http://aei.pitt.edu/102953/1/255.pdf>

Magagnoli S., Diritto alla disconnessione e tempi di lavoro, Labour & Law Issues, 2021 <https://labourlaw.unibo.it/article/view/14101/13671>

Maisonneuve G., Sforza G., Diritto alla disconnessione: analisi comparata Francia/Italia, Portolano Cavallo, 2017 <https://portolano.it/news/diritto-alla-disconnessione-analisi-comparata-franciaitalia>

Marchi G., Legge, contratti collettivi e accordo tra le parti nella regolamentazione del lavoro agile, WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", n. 6, 2017. https://air.unimi.it/retrieve/dfa8b99a-2d8a-748b-e053-3a05fe0a3a96/gruppo-GGGS_wp-6-2017pdf.pdf

Maresca A., Il nuovo mercato del lavoro e il superamento delle diseguaglianze: l'impatto della digitalizzazione e del remote working, in federalismi.it, 23 marzo 2022 <https://www.federalismi.it/AppOpenFilePDF.cfm?artid=46938&dpath=document&dfil e=22032022122309.pdf&content=Il%2Bnuovo%2Bmercato%2Bdel%2Blavoro%2Be%2Bil%2Bsuperamento%2Bdelle%2Bdiseguaglianze%3A%2BI%E2%80%99impatto%2Bdella%2Bdigitalizzazione%2Be%2Bdel%2Bremote%2Bworking%2B%2D%2Bstato%2B%2D%2Bdottrina%2B%2D%2B>

P. Vanhoutte, G. Clapperton, The Smarter Working Manifesto

Perulli A., Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro, WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, n. 341, 2017. http://csdle.lex.unict.it/sites/default/files/Documenti/Articoli/2017-2_Perulli.pdf

Rausei P., consulente del lavoro-lavoro e legislazione sociale 2019, IPSOA, Giugno 2019, pp. 463 e ss.

Riccio A., L'accordo di lavoro agile e il possibile ruolo della certificazione, WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", n. 6, 2017 https://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2017/12/20171213-120443_gruppo-GGGS_wp-6-2017pdf.pdf

Riccò R., Porta S., Smart working, agili si diventa. Basta porsi le giuste domande, SVILUPPO & ORGANIZZAZIONE, 2017

Spinelli C., Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro, Futura, 2021. <https://www.fondazionevittorio.it/sites/default/files/content-attachment/Smart%20working%20tutela%20e%20condizioni%20di%20lavoro.pdf>

Tinti Anna Rita, Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale, WP CSDLE “Massimo D’Antona”.IT, n. 419, 2020.

https://www.ismel.it/images/Tinti_conciliazione_e_lavoro_agile_20200526-055114_Tinti_n419-2020itpdf.pdf

Tinti Anna Rita, Travestimenti, Potere e libertà nel lavoro agile, 2021

Zoppoli L., Dopo la digi-demia: quale smart working per le pubbliche amministrazioni italiane?, Biblioteca ‘20 maggio’, n. 1, 2020

http://csdle.lex.unict.it/sites/default/files/Documenti/Articoli/2020-1_Zoppoli.pdf

Zoppoli L., Tra linee guida, protocolli e circolari il lavoro agile resta un irrocervo, RGL-giurisprudenza online, 2022. <https://www.labourlawcommunity.org/wp-content/uploads/2022/05/Pandemia-post-pandemia-e-diritto-del-lavoro.-Quali-conseguenze-durature-.pdf>

SITOGRAFIA

<https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2017-05-22;81!vig=>

https://blog.osservatori.net/it_it/smart-working-cos-e-come-funziona-in-italia

<http://www.thesmartworkingbook.com/extra/The-Smart-Working-Book.pdf>

<https://www.treccani.it/enciclopedia/frederick-winslow-taylor/>

https://www.treccani.it/enciclopedia/taylorismo_%28Enciclopedia-dei-ragazzi%29/

<https://www.treccani.it/enciclopedia/fordismo/>

https://blog.osservatori.net/it_it/smart-working-studi-professionali#ostacoli

<https://www.treccani.it/enciclopedia/postfordismo/>

<https://www.digital4.biz/hr/smart-working/osservatorio-smart-working-2019/>

https://blog.osservatori.net/it_it/esempi-smart-working?hsLang=it-it

<https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend>

https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2021/Rapporto_Annuale_2021.pdf

<https://www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/smart-working/Pagine/default.aspx>

<https://www.osservatori.net/it/ricerche/osservatori-attivi/smart-working>

https://blog.osservatori.net/it_it/cos%28lo-smart-working

<https://spremutedigitali.com/smart-working-le-definizioni-di-alcuni-esperti/>

<https://spremutedigitali.com/smart-working-definizione-quella-vera/>

<https://www.innovasouthproject.eu/it/online-manual/aumenta-la-produttivita-dei-tuoi-dipendenti-attraverso-un-lavoro-flessibile-e-intelligente/>

<https://vitolavecchia.altervista.org/il-modello-delle-tre-b-di-clapperton-e-vanhoutte-per-lo-smart-working/>

<https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/01-06-2017/direttiva-n-3-del-2017-materia-di-lavoro-agile>

https://www.bosettiegatti.eu/info/norme/statali/2001_0165.htm

<https://www.consilium.europa.eu/media/21111/lussemburgo-consiglio-europeo.pdf>

<https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend>

<https://www.dottrinalavoro.it/notizie-c/gruppo-di-studio-lavoro-agile-la-relazione-conclusiva>

<https://www.lavoro.gov.it/notizie/Documents/Relazione-finale-Gruppo-di-Studio-Lavoro-agile-e-Protocollo.pdf>

<https://www.lavoro.gov.it/notizie/Pagine/Smart-working-nel-settore-privato-resta-alto-interesse-per-il-Protocollo-sottoscritto-il-7-dicembre-2021.aspx#:~:text=7%20dicembre%202021-,Smart%20working%20nel%20settore%20privato%3A%20in%20sintesi%20il,sottoscritto%20il%207%20dicembre%202021&text=Lo%20scorso%20dicembre%2C%2026%20Organizzazioni,Lavoro%20Agile%20nel%20settore%20privato%22>

<https://www.lavoro.gov.it/notizie/Documents/Protocollo-Lavoro-Agile-slide-04012022.pdf>

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-rome/documents/publication/wcms_756435.pdf

<https://www.ticonsiglio.com/smart-working/>

https://www.unive.it/pag/14024/?tx_news_pi1%5Bnews%5D=10569&cHash=c85720f91f0f540f4fea0bb3f37a9c77

<https://ntplusdiritto.ilsole24ore.com/art/smart-working-po-storia-25-anni-dopo-ADTpI1MB>

<https://web.camera.it/parlam/leggi/981911.htm>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1999/03/25/099G0121/sg>

https://www.filcams.cgil.it/article/terziario/accordo_interconfederale_09-06-2004_recepimento_dell_accordo-quadro_europeo_sul_telelavoro_concluso_il_16_luglio_2002_tra_unice_ueapme_ceepe_ces#

https://www2.cgil.it/cgil_attachments/74027_0_AccordoQuadroEuropeo.pdf

https://www.laleggepertutti.it/278984_telelavoro-tutta-la-normativa

https://blog.osservatori.net/it_it/telelavoro-smart-working-definizione-differenze

https://blog.osservatori.net/it_it/smart-working-vantaggi

<https://www.linklav.it/images/cccnllal.pdf>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/06/13/17G00096/sg>

<https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend#:~:text=Lo%20Smart%20Working%20nel%202021,1%2C44%20milioni%20nella%20PA>

<https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/cresce-il-numero-degli-smart-worker-italiani-570mila-plus20-lavoratori-piu-soddisfatti-degli-altri>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/06/13/17G00096/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2015/08/13/15G00138/sg>

<https://www.inail.it/cs/internet/docs/testo-integrale-circolare-n-48-del-2-novembre-2017.pdf>

<https://www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/smart-working/Pagine/default.aspx>

<https://www.cliclavoro.gov.it/Normative/Legge-22-maggio-2017-n81.pdf>

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1970-05-27&atto.codiceRedazionale=070U0300

https://blog.osservatori.net/it_it/evoluzione-normativa-smart-working?hsLang=it-it

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Direttiva_lavoro_agile.pdf

https://www.cipd.co.uk/Images/hr-getting-smart-agile-working_2014_tcm18-14105.pdf

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaArticolo?art.versione=2&art.idGruppo=263&art.flagTipoArticolo=2&art.codiceRedazionale=042U0262&art.idArticolo=2094&art.idSottoArticolo=1&art.idSottoArticolo1=10&art.dataPubblicazioneGazzetta=1942-04-04&art.progressivo=0

<https://www.lavoro.gov.it/notizie/Pagine/Circolare-INAIL-su-lavoro-agile.aspx>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2008/04/30/008G0104/sg>

https://documenti.camera.it/_dati/leg17/lavori/stampati/pdf/17PDL0019490.pdf

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1986/12/31/086U0917/sg>

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1965-10-13&atto.codiceRedazionale=065U1124

<https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/cresce-il-numero-degli-smart-worker-italiani-570mila-plus20-lavoratori-piu-soddisfatti-degli-altri>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/03/11/20A01605/sg>

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Direttiva_n_1_2_020_0.pdf

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Circolare_n_1_2020.pdf

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Direttiva_2_20.pdf

<https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/normative/Documents/2020/DECRETO-LEGGI-17-marzo-2020-n-18-Cura-Italia.pdf>

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Circolare_2_2020.pdf

https://www.governo.it/sites/new.governo.it/files/Protocollo_condiviso_20200314.pdf

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1999/03/25/099G0121/sg>

<https://www.inps.it/Circolari/Circolare%20numero%2052%20del%2027-02-2015.htm>

<https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/01-06-2017/direttiva-n-3-del-2017-materia-di-lavoro-agile>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2019/12/30/19G00165/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2001/04/26/001G0200/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1992/02/17/092G0108/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/02/23/20G00020/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/03/08/20A01522/sg>

<https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1998-06-16;191!vig=>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/04/27/20A02352/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/05/19/20G00052/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/04/22/21G00064/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/10/12/21A06102/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/09/21/21G00139/sg>

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2021-10-13&atto.codiceRedazionale=21A06117

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2022/01/07/22G00002/sg>

<https://servizi2.inps.it/servizi/CircMessStd/VisualizzaDoc.aspx?tipologia=circmess&idunivoco=11719#>

<https://servizi2.inps.it/Servizi/CircMessStd/VisualizzaDoc.aspx?sVirtualUrl=/messaggi/Messaggio%20numero%203465%20del%2013-10-2021.htm>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/12/24/21G00244/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/12/24/21G00244/sg>

<https://www.mef.gov.it/covid-19/I-provvedimenti-del-Governo-a-sostegno-del-Lavoro/>

<https://www.funzionepubblica.gov.it/piano-organizzativo-del-lavoro-agile-pola>

<https://www.forumpa.it/riforma-pa/smart-working/smart-working-cose-come-funziona-la-normativa-e-i-vantaggi-per-le-pa/>

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/DM_DFP_19_10.pdf

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/01/08/20A07269/SG>

<https://www.gazzettaufficiale.it/showNewsDetail?id=3270&provenienza=home>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/04/30/21G00066/sg>

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2021-10-13&atto.codiceRedazionale=21A06117

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/06/09/21G00093/SG>

<https://www.lavoro.gov.it/notizie/Documents/Protocollo-24-aprile-2020-condiviso-misure-di-contrasto%20Covid-19.pdf>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/03/17/20G00034/sg>

<https://www.ipsoa.it/documents/lavoro-e-previdenza/amministrazione-del-personale/quotidiano/2022/07/01/obblighi-informativi-dpi-smart-working-aggiornato-protocollo-sanitario-covid-19>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/05/12/21G00071/sg>

https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021_IT.html#title1

https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021_IT.html

<https://www.eurofound.europa.eu/publications/blog/covid-19-unleashed-the-potential-for-telework-how-are-workers-coping>

https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021_IT.html

<https://www.dottrinalavoro.it/wp-content/uploads/2021/12/Protocollo-Lavoro-agile-7-12-2021.pdf>

<https://www.danielecanuti.com/work-life-balance-cose-i-benefici-per-aziende-e-dipendenti/>

<https://community.mis.temple.edu/mis0855002fall2015/files/2015/10/S.M.A.R.T-Way-Management-Review.pdf>

NORME

Accordo quadro nazionale sul telelavoro nelle pubbliche amministrazioni, in attuazione delle disposizioni contenute nell'art. 4, comma 3, della legge 16 giugno 1998, n. 191.

Accordo interconfederale 9 giugno 2004

Circolare Inps 27 febbraio 2015, n. 52

Circolare Inail 2 novembre 2017, n. 48

Circolare n. 1/2020

Circolare n. 2/2020

Codice Civile, LIBRO QUINTO – del lavoro, Titolo II – del lavoro nell’impresa, Capo I – dell’impresa in generale, Sezione II – dei collaboratori dell’imprenditore, Articolo 2094

DDL Mosca

Direttiva 2003/88/CE

Direttiva n. 2/2020

Direttiva Presidente del Consiglio dei Ministri 1 giugno 2017, n. 3

Decreto 8 ottobre 2021

Decreto Legge 23 febbraio 2020, n. 6

Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18

Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34

Decreto Legge 31 dicembre 2020, n. 183

Decreto Legge 13 marzo 2021, n. 30

Decreto Legge 22 aprile 2021, n. 52

Decreto Legge 30 aprile 2021, n. 56

Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80

Decreto Legge 21 settembre 2021, n. 127

Decreto Legge 7 gennaio 2022, n. 1

Decreto Legislativo 26 marzo 2001, n. 151

Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165

Decreto Ministeriale 19 ottobre 2020

Decreto Ministeriale 13 aprile 2021, n. 87

D. P. C. M. 8 marzo 2020

D. P. C. M. 11 marzo 2020

D. P. C. M. 26 aprile 2020

D. P. C. M. 23 dicembre 2020

D. P. C. M. 23 settembre 2021

D. P. R. 30 giugno 1965, n. 1124
D. P. R. 22 dicembre 1986, n. 917
D. P. R. 8 marzo 1999, n. 70
Direttiva 2003/88/CE
Direttiva n. 1/2020
Direttiva n. 2/2020
Direttiva Presidente del Consiglio dei Ministri 1 giugno 2017, n. 3
Legge 5 febbraio 1992, n. 104
Legge 16 giugno 1998, n. 191
Legge 7 agosto 2015, n. 124 – Legge Madia
Legge 22 maggio 2017, n. 81, artt. 18-23
Legge 300/1970
Legge di Bilancio n. 145/2018
Loi Travail 8 agosto 2016
Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro, 14 marzo 2020
Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile 7 dicembre 2021
Relazione Gruppo di studio “Lavoro agile”
Risoluzione del Parlamento Europeo 21 gennaio 2021
Statuto dei lavoratori, Titolo I – delle libertà e dignità del lavoratore, Articolo 4
Testo Unico n. 81/2008

RINGRAZIAMENTI

Voglio ringraziare la Professoressa Vania Brino, relatrice di questa tesi, per l'aiuto, sempre puntuale e presente, fornitomi durante la stesura dell'elaborato.

Un grazie immenso va alle mie amiche, in particolare Anna, Lara e Silvia, che non hanno mai smesso di credere in me e mi sono state vicine nei momenti in cui avrei voluto mollare tutto.

Un grande grazie va a Linda, mia compagna di corso, ma soprattutto di gioie, ansie e scleri, che a discapito della distanza ha accompagnato ogni mio giorno di lezione ed è oggi un pezzo del mio cuore.

Grazie alla mia famiglia che mi ha permesso di portare avanti questo percorso senza mai darmi per vinta.