

Smart Working

ed evoluzioni
normative

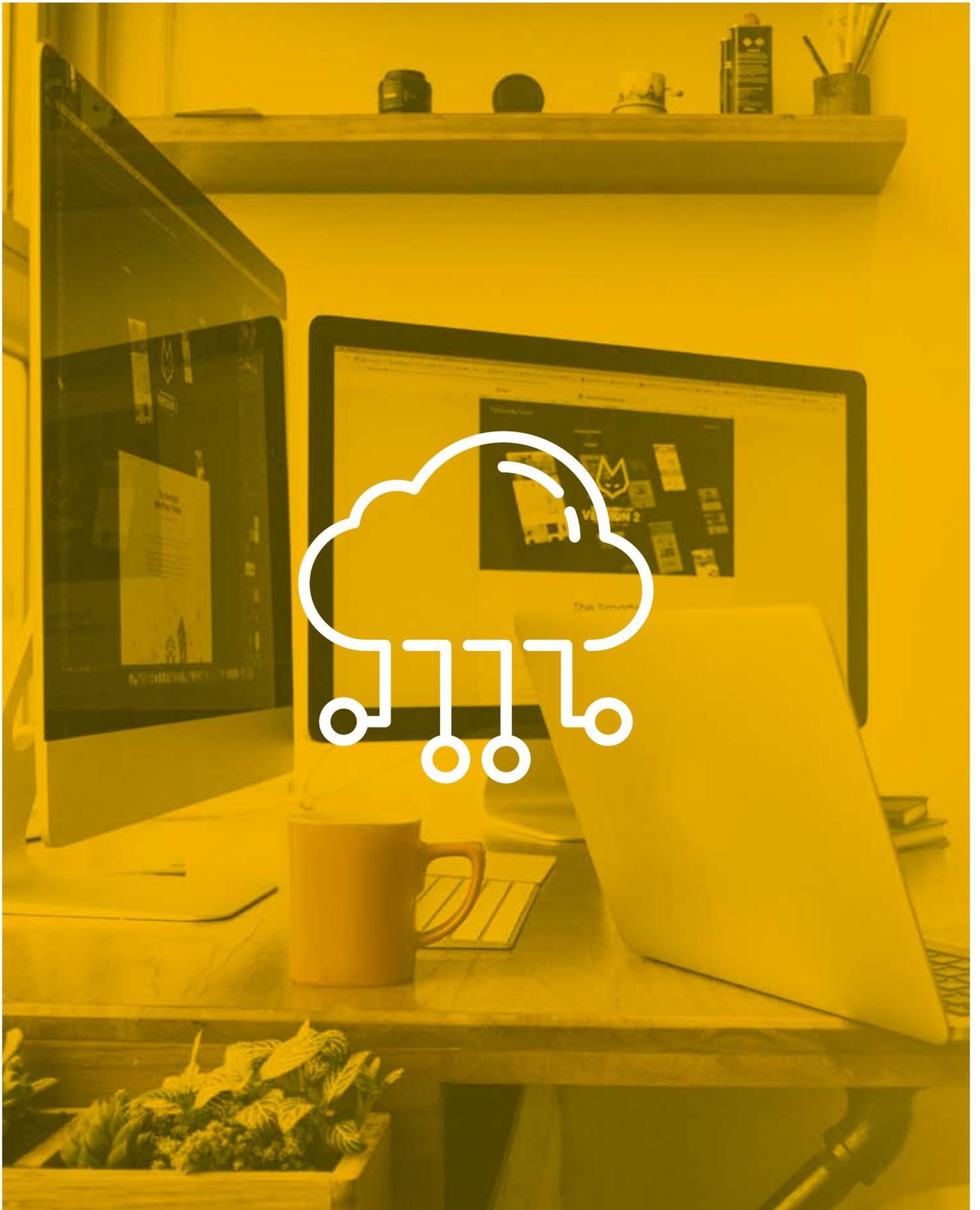


- Cambiamenti tecnologici e culturali, innovazione ed efficienza per una nuova concezione del lavoro



 Microsoft

 Whirlpool
CORPORATION



INDICE

Introduzione di Annamaria Parente: Cambiamenti culturali, innovazione ed efficienza per una nuova concezione del lavoro	04
Ricostruzione e analisi del quadro normativo:	
Smart Working: definizione e caratteristiche	07
La circolare dell'INAIL	10
Overview normativa: conciliazione vita – lavoro e welfare aziendale	12
L'Europa e lo Smart Working	14
Fotografia dello Smart Working in Italia e contesto sociale: diffusione e modelli d'applicazione	18
Buone pratiche di Smart Working: Microsoft e Whirlpool	22
Indirizzi attuativi per rendere lo Smart Working pienamente operativo ed efficace	28

Cambiamenti culturali, innovazione ed efficienza

Introduzione

Annamaria Parente

Capogruppo Pd in Commissione Lavoro
del Senato, promotrice di Jobsinaction

Il mondo del lavoro sta subendo radicali cambiamenti dovuti all'innovazione tecnologica, ai mutamenti sociali e culturali, aprendo una nuova frontiera per lavoratrici e lavoratori ed imprese, creando nuove competenze digitali e nuove opportunità professionali e occupazionali.

La prima legge in Italia sullo Smart Working è stata approvata in Senato in via definitiva nel maggio del 2017. Da allora è già aumentato il numero delle lavoratrici e dei lavoratori che beneficiano di modalità di lavoro agile. La normativa offre una veste giuridica a quello che già molta contrattazione ha da tempo stabilito sullo Smart Working come modo di organizzare il rapporto di lavoro subordinato. Si tratta di un **provvedimento legislativo che interviene meritoriamente in una realtà in continuo movimento e che ora deve servire da volano per nuovi e sempre più maturi accordi e modelli di Smart Working.**

Attualmente le lavoratrici e i lavoratori agili sono più di 305mila ma, secondo i dati dell'Osservatorio del Politecnico di Milano, potenzialmente potrebbero essere 5 milioni e il coinvolgimento del 70 per cento dei nostri lavoratori e delle nostre lavoratrici in modalità di lavoro agile porterebbe ad un aumento di produttività pari a circa il 15 per cento per lavoratore, che a livello di sistema paese significano 13,7 miliardi di euro di benefici complessivi.

Una vera rivoluzione per i prossimi anni che dovrà vedere **protagonisti i Millennials**, perché il lavoro da

remoto **sarà una delle innovazioni del futuro.** Noi dovremmo infatti affrontare i cambiamenti nel mondo del lavoro in tre ambiti principali: **conciliazione del lavoro con la famiglia per aumentare l'occupazione soprattutto femminile, competitività delle aziende**, anche di quelle medio piccole, **e necessità di innovazione non solo dei prodotti ma dei processi produttivi**, considerata la velocità dello sviluppo tecnologico in questa fase che definiamo "quarta rivoluzione industriale". E se ci aggiungiamo che sempre di più le aziende dovranno avere a cuore il benessere aziendale - perché dove si sta bene si lavora meglio - e la sostenibilità ambientale e sociale dei cambiamenti in atto, si può affermare che **la normativa sul lavoro agile si prende cura, non solo del presente del nostro lavoro, ma soprattutto del futuro prossimo.** Ma come tutte le innovazioni vanno accompagnate, sarà quindi doveroso affrontare le arretratezze del nostro sistema per aggredire le difficoltà e superarle.

Le lavoratrici e i lavoratori agili sono più soddisfatti di altri del proprio lavoro, risparmiano mediamente 40 ore all'anno in spostamenti e sono quelli

che hanno più competenze digitali. Attualmente lo Smart Working è diffuso soprattutto nelle aziende del Nord e tra i lavoratori maschi anche se ci sono ancora pochi accordi che incidono in maniera significativa sulle organizzazioni aziendali, proponendo soluzioni nuove in tema di flessibilità dei tempi e dei luoghi di lavoro al passo con i cambiamenti in atto. **Quindi c'è ancora molto da fare sia in termini culturali che di rinnovamento delle relazioni industriali ed anche per ulteriori interventi legislativi "mirati" per collegare il lavoro agile con altre normative già esistenti.**

Nel report di Jobsinaction, partendo dall'ascolto di alcune grandi aziende innovative, abbiamo elaborato e proposto **alcuni indirizzi attuativi che riguardano l'inclusione delle persone con disabilità, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la rimodulazione degli orari e un'attenzione all'impatto sull'ambiente.**

Ma il lavoro agile è un tema in progress che metterà a nudo alcune questioni da affrontare: **competenze, salari, orari, accesso alla banda larga.**

Non a caso nel testo di legge sono presenti "il diritto all'apprendimento permanente, in modalità formali, non formali o informali, e alla periodica certificazione delle relative competenze". Siamo indietro in Italia sulla cura e il riconoscimento delle competenze. È un lavoro grande da fare che passa per il rafforzamento di Anpal, Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro, ma che probabilmente dovrà partire dai banchi di scuola con la promozione di un liceo di cultura digitale. **Le aziende per essere competitive e sperimentare nuove forme e modalità di lavoro avranno sempre più bisogno di lavoratori e lavoratrici "digitali".** Il rischio è che parte della nostra forza lavoro rimanga ai margini delle innovazioni e dell'occupazione. Nello stesso tempo perdiamo come Sistema Paese molti talenti anche perché abbiamo una dinamica salariale che è stata sacrificata negli ultimi tempi. Dovremmo garantire salari adeguati soprattutto nel periodo di primo accesso al lavoro dei giovani.

Il tema degli orari di lavoro nello Smart Working va fortemente legato alle flessibilità orarie già presenti nella contrattazione, con un'attenzione particolare alla performance e ai risultati più che al netto delle ore

di lavoro, e ad **un'organizzazione degli orari settimanale più che giornaliera**, anche per agevolare la conciliazione del lavoro con i tempi di vita e alla combinazione di questi fattori con il diritto alla disconnessione.

Dietro questi elementi deve spiccare un approccio manageriale di gestione delle risorse umane nuovo e maturo. Quest'ultima considerazione è contenuta anche nella recente indagine conoscitiva della Commissione Lavoro del Senato dell'impatto della quarta rivoluzione industriale sul mercato del lavoro.

La legge inoltre si è preoccupata di garantire la salute e la sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori e molti accordi prevedono anche la tranquillità delle aziende sull'esposizione dei dati trattati.

Per tenere insieme tutte queste innovazioni il sistema delle relazioni industriali e la contrattazione dovranno avere coraggio e sperimentare modalità di attuazione rispondenti ai cambiamenti in atto.

Sin dal principio, il legislatore ha voluto chiarire che l'obiettivo non era quello di introdurre una nuova tipologia contrattuale, ma bensì una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli ed obiettivi e senza vincoli di orario e di luogo di lavoro. **La legge apre quindi spazi per il presente e per il futuro. Sta a tutti gli attori coinvolti riempirli, per il bene delle lavoratrici e dei lavoratori per la produttività e la responsabilità sociale delle imprese.**



Ricostruzione e analisi del quadro normativo



Smart Working: definizione e caratteristiche

La legge 81 del 2017, entrata in vigore il 14 giugno¹, disciplina 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 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.

Lo scopo del ricorso al lavoro agile è quello di **incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, grazie ai mutamenti della tecnologia.**

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 massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

Il datore di lavoro è **responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici**

• assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa.

• Le disposizioni relative al lavoro agile si applicano, in quanto compatibili, **anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche**, fatta salva l'applicazione delle diverse disposizioni specificamente adottate per tali rapporti.

• **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.

L'accordo: forma e recesso

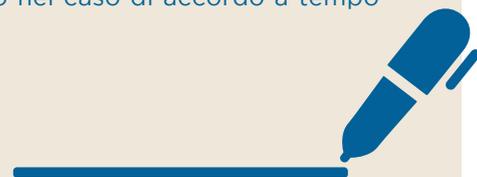
L'accordo relativo alla modalità di lavoro agile è stipulato **per iscritto** ai fini della regolarità amministrativa e della prova, e disciplina l'**esecuzione** della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, anche con riguardo alle **forme di esercizio del potere direttivo** 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.

L'accordo può essere **a termine o a tempo indeterminato**; in tale ultimo caso, il recesso può avvenire con un preavviso non inferiore a trenta giorni.

Nel caso di **lavoratori disabili** 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, senza preavviso nel caso di accordo a tempo indeterminato.



•••••

1) Legge 81, 22 maggio 2017: "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato"

Istruzioni operative sullo Smart Working



Trattamento economico e normativo

L lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile ha diritto ad un **trattamento economico e normativo non inferiore** rispetto a quello complessivamente applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le **medesime mansioni**, esclusivamente all'interno dell'azienda.



Diritto all'apprendimento continuo e certificazione delle competenze del lavoratore

Al lavoratore impiegato in forme di lavoro agile può essere riconosciuto il **diritto all'apprendimento permanente**, in modalità formali, non formali o informali, e alla **periodica certificazione delle proprie competenze**.



Potere di controllo e disciplinare

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, che **vieta l'uso di impianti audiovisivi** e di altre apparecchiature per finalità di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori. L'accordo individua inoltre **le condotte**, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di **sanzioni disciplinari**.



Aliquote contributive applicate agli assistenti domiciliari all'infanzia, qualificati o accreditati presso la provincia autonoma di Bolzano

A decorrere dal 1° settembre 2017 è abrogato l'articolo 1, comma 793, della legge n. 296 del 2006, che prevede che, per gli assistenti domiciliari all'infanzia, qualificati o accreditati presso la provincia autonoma di Bolzano, i **contributi previdenziali e assicurativi** siano dovuti secondo le aliquote contributive relative al **rapporto di lavoro di collaborazione domestica**, anche nel caso in cui le prestazioni di lavoro siano rese presso il domicilio delle lavoratrici e dei lavoratori interessati, sia che dipendano direttamente da persone fisiche o nuclei familiari, sia che dipendano da imprese individuali o persone giuridiche.



Sicurezza sul lavoro

Il datore di lavoro deve consegnare al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza un'**informativa scritta** concernente i rischi generali e rischi connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro. 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.



Assicurazione obbligatoria per gli infortuni e le malattie professionali

L'accordo per lo svolgimento delle prestazioni di lavoro agile è oggetto delle **comunicazioni obbligatorie** al Centro per l'impiego competente del territorio. 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** e questo diritto si estende anche agli infortuni occorsi durante il "normale" percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per effettuare il lavoro (**infortuni in itinere**), a condizione che la scelta del luogo della prestazione sia dettata dalle esigenze della prestazione lavorativa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza.

L'accordo individua inoltre le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.

Lo Smart Working nella PA

Con la riforma della Pubblica Amministrazione, legge 124 del 2015, sono state introdotte alcune nuove misure volte alla promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro anche nella PA. Successivamente, con la Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3 del giugno 2017, è stata data piena attuazione allo Smart Working con l'introduzione di nuove modalità di organizzazione del lavoro basate sull'utilizzo della flessibilità lavorativa, sulla valutazione per obiettivi e la rilevazione dei bisogni del personale dipendente, anche alla luce delle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Le misure da adottare dovranno permettere, entro 3 anni ad almeno il 10% dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi delle nuove modalità spazio - temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, garantendo agli Smart Worker parità di trattamento professionale, di avanzamento carriera ed economico.

Le novità in sintesi

- Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, anche per la PA
- Accordo scritto tra le parti
- Nessun vincolo di orario e di luogo di lavoro (con l'individuazione dei tempi di riposo e di disconnessione)
- Possibilità di svolgere il lavoro all'interno e all'esterno dell'azienda, senza postazione fissa
- Trattamento economico non inferiore a chi svolge le medesime mansioni all'interno dell'azienda
- Diritto all'apprendimento e alla periodica certificazione delle competenze
- Divieto di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori
- Informativa scritta sui rischi
- Assicurazione per infortuni all'esterno e in itinere

La circolare dell'INAIL



Il 2 novembre 2017 l'INAIL con la circolare 48 ha fornito le prime indicazioni in merito alle disposizioni sullo Smart Working contenute nella legge 81 del 2017.

Con questa circolare l'INAIL ha voluto fare chiarezza in merito agli obblighi assicurativi, alla retribuzione imponibile, alla tutela assicurativa, della salute e sicurezza dei lavoratori, dando anche istruzioni operative per i datori di lavoro.

L'INAIL precisa che questa modalità di esecuzione del rapporto di lavoro comporta comunque l'estensione dell'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni e le malattie professionali, sottolineando come il lavoro agile non differisca da quello in ambito aziendale per l'individuazione del riferimento

tariffario assicurativo da adottare. Inoltre sottolinea che sia per le attività svolte in azienda sia per quelle svolte all'esterno la **strumentazione tecnologica è sempre fornita dal datore di lavoro, che è tenuto a garantire il corretto funzionamento prevenendo ogni tipo di rischio.**



Assicurazione contro gli infortuni

La nota circoscrive l'ambito entro il quale il lavoratore, in caso di infortunio sul lavoro, può e deve essere assicurato: "all'esistenza di una diretta connessione dell'evento con la prestazione lavorativa, e ciò anche con riguardo alla fattispecie dell'infortunio in itinere, che viene riconosciuto, solo quando la scelta del luogo della prestazione è 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".

In merito alla copertura assicurativa degli infortuni, avvenuti durante il percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dell'azienda, la nota precisa che **gli infortuni siano tutelati quando connessi a esigenze legate alla prestazione stessa o alla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative.**



Premio assicurativo

Per quanto riguarda il tema della **retribuzione imponibile su cui calcolare il premio assicurativo**, la nota INAIL parte dal presupposto che la legge sullo Smart Working stabilisce il principio della parità di trattamento economico riconosciuto ai lavoratori “agili” rispetto a quelli che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all’interno dell’azienda, arrivando così ad affermare che nulla cambia in merito al calcolo del premio.



Obblighi per il datore di lavoro

Per quanto riguarda gli **obblighi del datore di lavoro**, quest’ultimo deve, con **cadenza annuale**, fornire un’informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa.

Non hanno invece alcun obbligo di denuncia, ai fini assicurativi, se il personale dipendente, già assicurato per le attività lavorative in ambito aziendale, sia adibito alle medesime mansioni in modalità agile che non determinano una variazione del rischio.



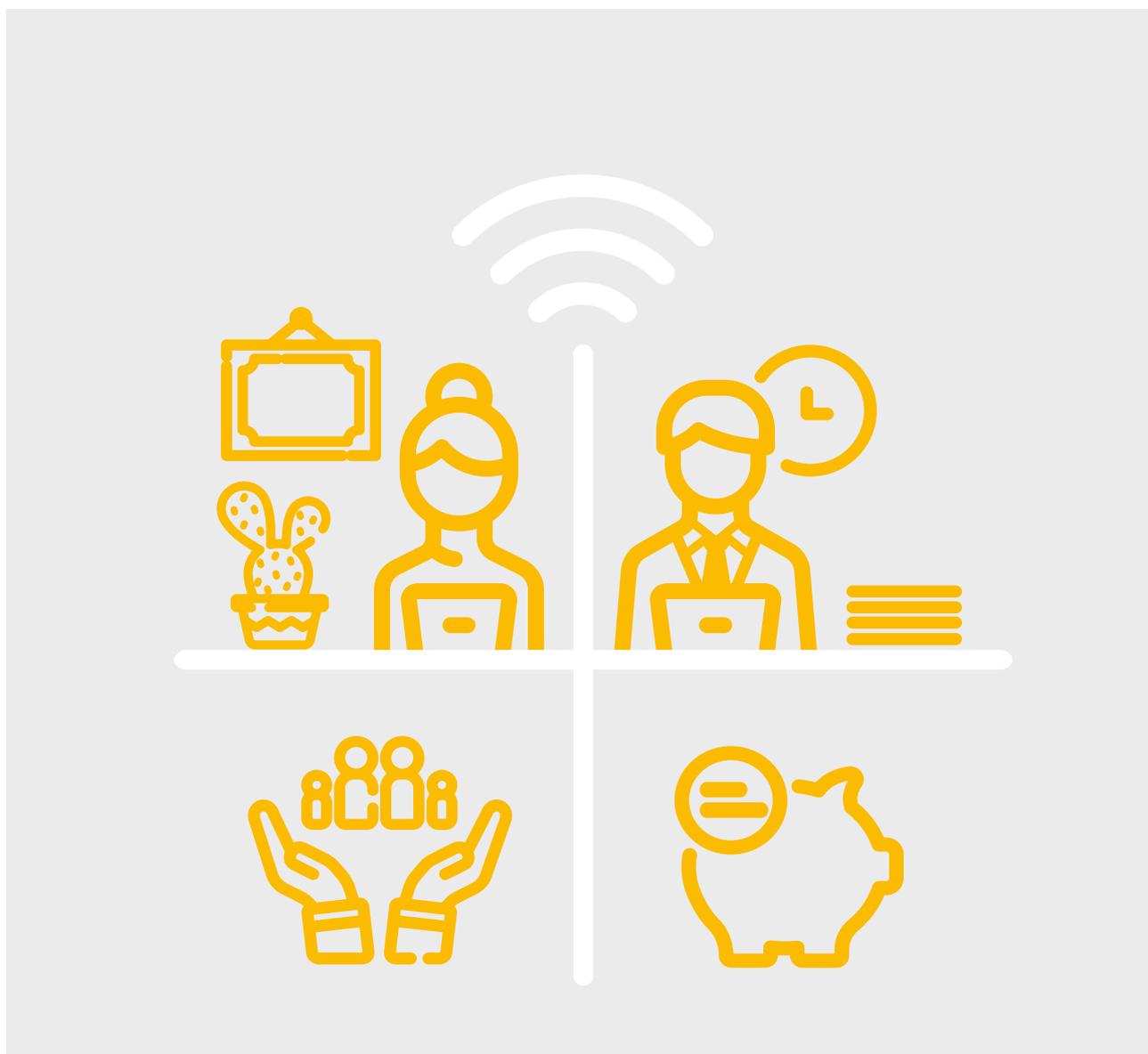
Dal 15 novembre 2017 sul sito del Ministero del lavoro e delle politiche sociali è disponibile un **apposito modello per consentire ai datori di lavoro pubblici e privati di comunicare l’avvenuta sottoscrizione dell’accordo per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile**. Questo meccanismo ha lo scopo di realizzare un monitoraggio sulla concreta diffusione dello Smart Working e sui relativi effetti prodotti sul piano assicurativo, ai fini di un eventuale aggiornamento della normativa.



Overview normativa: conciliazione vita - lavoro e welfare aziendale

Il cambiamento epocale delle modalità di svolgimento delle prestazioni di lavoro, dovute al progresso tecnologico e l'avvento dei cosiddetti nuovi lavori, hanno portato all'approvazione di alcuni interventi normativi che hanno l'obiettivo di **ridefinire l'approccio di aziende e lavoratori**

: **rispetto all'esecuzione della prestazione lavorativa**, ed in particolar modo per definire lo Smart Working. Nuove modalità di lavoro agile vengono previste sia dalla normativa relativa alla conciliazione vita - lavoro, sia da quella sul welfare aziendale.



Conciliazione vita - lavoro

Fin dai principi di delega del Jobs Act l'obiettivo è stato quello di **incentivare accordi collettivi intesi a facilitare la flessibilità dell'orario di lavoro e l'impiego di premi di produttività**, al fine di favorire la conciliazione vita - lavoro.

Successivamente, con il decreto legislativo 80 del 2015, sono stati destinati complessivamente 110 milioni di euro per il biennio 2017 e 2018, per il finanziamento di **sgravi contributivi per incentivare la contrattazione di secondo livello**.

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e il Ministero dell'Economia e delle Finanze a settembre 2017, in attuazione di quanto previsto dal Jobs Act, hanno emanato un **decreto interministeriale che riconosce sgravi contributivi ai datori di lavoro privati**

- **che abbiano previsto**, nei contratti collettivi aziendali, **misure di conciliazione tra vita professionale e vita privata per i lavoratori**.

- Per accedere agli sgravi i datori di lavoro devono sottoscrivere e depositare **contratti collettivi aziendali** che prevedano l'introduzione di **misure di conciliazione tra vita professionale e vita privata innovative e migliorative**, rispetto a quanto già previsto dai contratti collettivi nazionali di riferimento o dalle disposizioni vigenti. Tra gli interventi di conciliazione che potranno usufruire degli sgravi, l'**estensione del congedo di paternità, buoni per l'acquisto di servizi di baby sitting, lavoro agile, part-time e banca ore**.
- Il beneficio potrà essere riconosciuto ai contratti collettivi aziendali sottoscritti e depositati a decorrere dal 1° gennaio 2017 e non oltre il 31 agosto 2018, nei limiti e con le modalità stabilite nel decreto.

Welfare aziendale

Con la Legge di Stabilità 2016, il Decreto Interministeriale del marzo 2016, la Circolare attuativa dell'Agenzia delle Entrate del 15 giugno 2016, la Legge di Bilancio 2017 sono state introdotte nell'ordinamento italiano **nuove norme, che consentono di disciplinare i criteri di misurazione degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione** ai quali i contratti aziendali o territoriali legano il calcolo dei **premi di risultato e l'individuazione delle somme erogate sotto forma di partecipazione agli utili d'impresa**.

I contratti collettivi di lavoro devono prevedere criteri di misurazione e verifica degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, che possono consistere **nell'aumento della produzione o nel miglioramento della qualità dei prodotti e dei processi, anche attraverso la riorganizzazione dell'orario di lavoro o il ricorso al lavoro agile**.

La norma, contenuta nella legge di Stabilità 2016, ha previsto una **tassazione agevolata per i premi**

- **di risultato e per le somme erogate sotto forma di partecipazione agli utili dell'impresa**. Quando i contratti collettivi prevedono strumenti e modalità di coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro, realizzati attraverso un piano finalizzato al miglioramento o all'innovazione di aree produttive o sistemi di produzione, la tassazione è ulteriormente agevolata.

- Con la legge di Bilancio 2017 sono stati **elevati sia il limite di somma "spendibile" in welfare sia il limite reddituale per accedere al regime agevolato con aliquota fissa al 10%**. Si passa, infatti, dagli attuali 2.000 a 3.000 euro, e dai 2.500 a 4.000 euro per le aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione del lavoro. In secondo luogo, si amplia l'ambito d'applicazione dei lavoratori dipendenti privati ammessi al regime in esame. Con la Legge di Bilancio 2017, infatti, il limite di reddito entro il quale i lavoratori possono beneficiare della tassazione agevolata al 10% è aumentata da 50 a 80 mila euro di reddito lordo.

L'Europa e lo Smart Working

Tra le prerogative dell'Unione Europea, e dei suoi Stati membri, sancite dai Trattati TUE¹ e TFUE², figura anche il **compito di sviluppare una strategia coordinata a favore dell'occupazione**, e in particolare, un focus di approfondimento è dedicato alla **promozione di una forza lavoro competente, qualificata, adattabile ed a mercati del lavoro** che siano in grado di rispondere ai **mutamenti economici e sociali**³.

Con la strategia **“Europa 2020”**, programma dell'Unione Europea per la crescita e l'occupazione, si è proseguiti in questa direzione.

Uno dei principali target prevede infatti un **tasso di occupazione pari almeno al 75% della popolazione attiva entro il 2020**. Secondo l'UE, tra i canali per incentivare l'occupazione figura la modalità di lavoro **Smart Working**, che secondo varie definizioni a più livelli, non solo viene incontro alle esigenze dei lavoratori ma consente anche di conciliare la vita lavorativa con altre esigenze, combinando flessibilità, autonomia e collaborazione. Per questa ragione, negli ultimi anni, l'UE ha sviluppato un approccio integrato per la promozione di un insieme di policy improntate alla conciliazione vita - lavoro.

La più importante è l'“**Accordo Quadro sul Telelavoro**” che risale al 2002, da molti considerato come un vero spartiacque, essendo stato il primo a dover essere implementato all'interno dei sistemi di relazioni industriali di ciascun Paese membro e, ad oggi, rimane punto di riferimento per la maggior parte degli accordi settoriali o nazionali che riguardano lo Smart Working.

Nel settembre del 2016, il Parlamento Europeo ha adottato una **risoluzione sulla “Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli alla con-**

ciliazione vita - lavoro”, nella quale si propone di mettere in campo una serie di iniziative volte alla modernizzazione delle esistenti legislazioni europee nell'ambito della conciliazione vita - lavoro che “deve essere garantita quale diritto fondamentale di tutti [...] con misure che siano disponibili a ogni individuo [...]”⁴; successivamente, il principio è diventato talmente ricorrente nel dibattito sui nuovi modelli di impiego, che nel novembre del 2017, il Parlamento Europeo, il Consiglio e la Commissione nel proclamare il **“Pilastro Europeo per i Diritti Sociali”**⁵, lo hanno inserito tra i criteri necessari al raggiungimento di **equie condizioni di lavoro**. Il Pilastro Europeo è il frutto di un percorso iniziato nell'aprile 2017 dalla Commissione, mediante l'emanazione di un pacchetto di documenti tra i quali una Comunicazione⁶, una Raccomandazione⁷, e iniziative legislative a favore della conciliazione vita-lavoro.

“Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli alla conciliazione vita-lavoro”



.....

1) Trattato sull'Unione Europea (TUE), Titolo I, art. 3.

2) Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE), art. 8-10, 140-145, 156-159, 162-164.

3) Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE), art. 145.

4) Parlamento Europeo, Risoluzione “Creating labour market conditions favourable for work-life balance”, Sett. 2016.

5) European Pillar of Social Rights, Cap. II.

6) Communication establishing a European Pillar of Social Rights (COM/2017/025).

7) Recommendation on the European Pillar of Social Rights (C(2017) 2600).

Europa 2020

Target: Tasso di occupazione

75%

Quanti sono gli Smart Worker?

Forza lavoro in Europa

17%

Effetti Smart Working

Riduzione negli spostamenti casa/lavoro

1h/38'

Anche se non ancora così sviluppato, si tratta di un fenomeno in crescita. In Europa, circa il 17% dei lavoratori dipendenti è coinvolto in modalità di lavoro "smart" basate sull'utilizzo di tecnologie con accesso a internet e ai dati aziendali. Secondo i dati del EWCS⁸, in Europa lo Smart Working è applicato soprattutto nei settori dell'IT, dei servizi finanziari, e dei servizi in generale, seguiti poi dalla Pubblica Amministrazione. Tuttavia, si registra un aumento di lavoro T/ICTM⁹ anche da parte di rappresentanti commerciali, impiegati ed insegnanti. In termini generali, è più consueto che gli uomini siano protagonisti di Smart Working occasionale e che invece le donne

lavorino da remoto più regolarmente. Nell'insieme dei Paesi membri dell'UE, il 28% delle donne – rispetto al 17% degli uomini – in un'età compresa tra i 50 e 64 anni, testimonia di prendersi cura di un familiare o amico con disabilità e una percentuale più elevata di donne dichiara di avere maggiori difficoltà nel conciliare impegni di lavoro e vita privata; le differenze si mantengono tali fino a quando i figli di una coppia non raggiungono i 12 anni. Ciò suggerisce che la definizione dei ruoli di genere di ciascun Paese, così come la cultura lavorativa e familiare, ricoprono un ruolo fondamentale anche per la diffusione dello Smart Working.

In termini di rendimento, vari studi commissionati a livello nazionale dai singoli Paesi UE, testimoniano che, generalmente, **lo Smart Working ha effetti positivi sulle performance individuali dal momento che stimola l'adozione di comportamenti innovativi.**

Inoltre, si evince che tra l'avere la possibilità di poter prendere del tempo per ragioni personali con breve preavviso e la percezione di riuscire a coniugare impegni professionali e familiari esiste una for-

te relazione positiva.

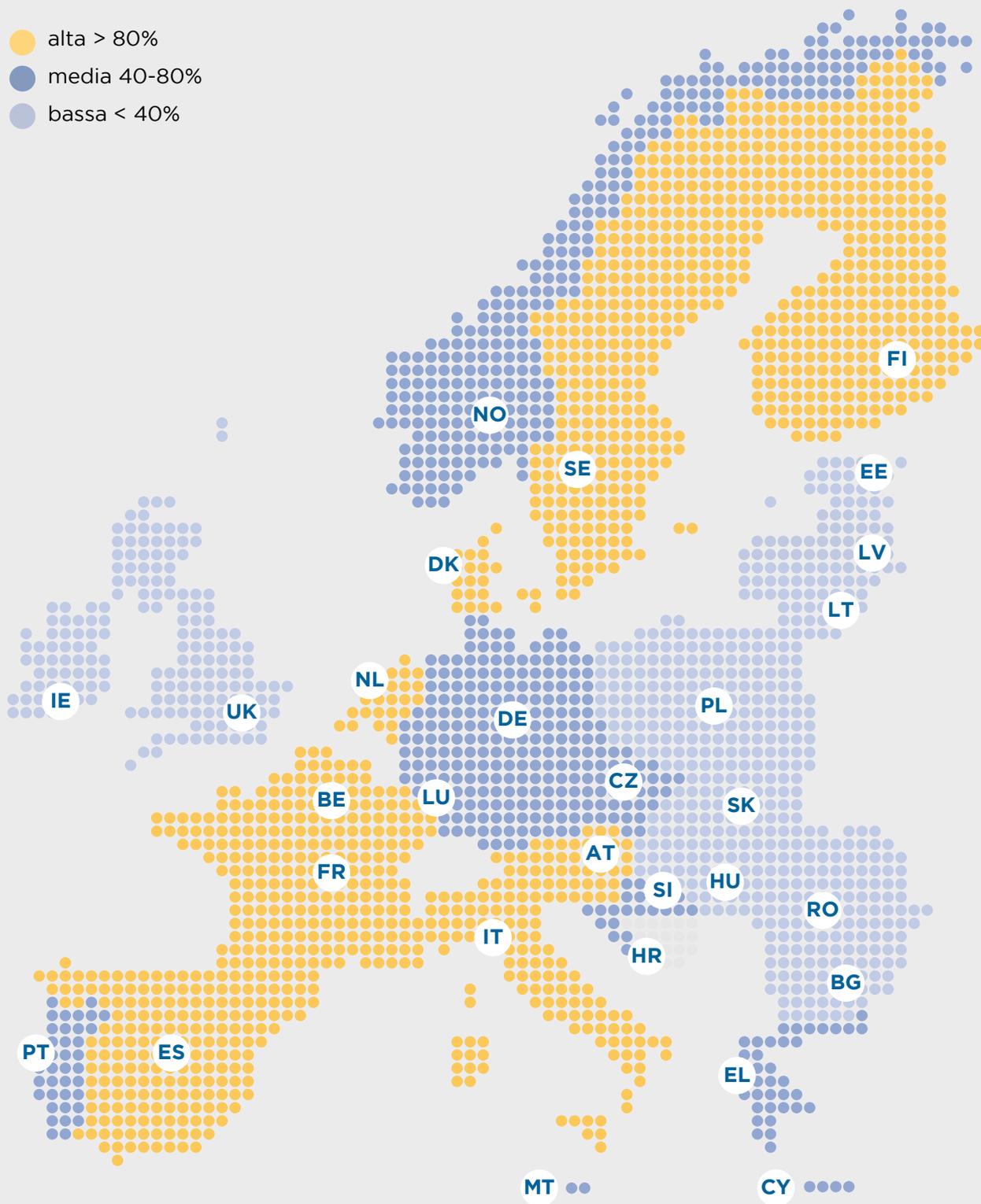
Ad impattare sull'equilibrio tra vita lavorativa e familiare, quindi, non è soltanto l'orario di lavoro ma anche la sua organizzazione e programmazione. Le variazioni che si registrano nei Paesi dell'UE possono essere dovute a diversi fattori, quali la diffusione dell'ICT, la connessione internet, le abilità informatiche, la struttura economica, il PIL, la geografia e la cultura lavorativa di ciascun Paese, inclusi i modelli di management.

8) Osservatorio EURwork, European Working Conditions Survey.

9) Telelavoro/Lavoro mobile basato sul ICT.

Conciliazione vita - lavoro: diffusione della contrattazione collettiva in Europa

- alta > 80%
- media 40-80%
- bassa < 40%





In Europa le clausole contrattuali favorevoli ad una maggiore conciliazione tra vita professionale e familiare, contenute negli accordi collettivi, sono più comuni in paesi con un'elevata propensione alla contrattazione collettiva.

Oltre agli strumenti legislativi tradizionali, gli accordi collettivi, rappresentano un importante strumento regolatorio a livello aziendale. Considerando il rapporto che intercorre tra legislazione nazionale ed europea e accordi collettivi, emerge che in alcuni Paesi, come l'Italia, la Francia o la Svezia, gli accordi collettivi sono, da tradizione, complementari alla legislazione; diversamente, in Lussemburgo e Portogallo, la legislazione di partenza è più capillare, e necessita quindi di interventi complementari più strutturati.

Nel complesso panorama europeo, le clausole a favore della conciliazione vita - lavoro, più frequentemente riportate negli accordi collettivi, sono quelle che riguardano il diritto a diversi generi di permesso, a giornate pagate anche in caso di esigenze personali e alle varie forme di flessibilità in termini di orario e luogo di lavoro¹⁰.

Nell'analisi del quadro normativo UE si evidenzia come il nuovo Regolamento Europeo sulla prote-

- zione dei dati (GDPR) potrebbe essere il veicolo per
- regolare il fenomeno dello Smart Working anche
- sotto il profilo della sicurezza dei dati e dei perime-
- tri dei sistemi IT aziendali.
- Da ultimo, si evidenzia il diverso approccio al tema
- della conciliazione vita - lavoro in alcuni Paesi come
- ad esempio la Gran Bretagna e la Francia: nel primo
- si prevedono misure di welfare e flessibilità, men-
- tre nel secondo si disciplina essenzialmente il diritto
- alla disconnessione.



Conclusioni

Possiamo concludere che all'interno dell'Unione Europea si sta sempre più facendo largo la consapevolezza di dover adattare le modalità di lavoro ai cambiamenti della società e delle esigenze dei cittadini europei. Questo, insieme ai risultati di vari studi nazionali, europei e extra-UE condotti sui tempi di vita - lavoro e le relative im-

plicazioni, costituiscono una base forte per l'ideazione di politiche del lavoro che abbiano una prospettiva di lungo termine in merito alla sostenibilità degli orari lavorativi e all'equilibrio tra vita professionale e privata, contribuendo positivamente, tra l'altro, al superamento della differenza di genere tra uomini e donne.

.....

10) Eurofound, "Work-life balance and flexible working arrangements in the European Union", Luglio 2017

Fotografia dello Smart Working in Italia e contesto sociale: diffusione e modelli d'applicazione



Secondo i dati dell'Osservatorio Smart Working 2017 del Politecnico di Milano, sono circa 305.000 i lavoratori in Italia, che grazie ad accordi con le aziende, possono scegliere dove, quando e come lavorare: si tratta di impiegati, quadri e dirigenti che lavorano in aziende pubbliche o private con più di 10 dipendenti.

L'Italia e lo Smart Working



Percentuale riferita al totale di lavoratori in Smart Working

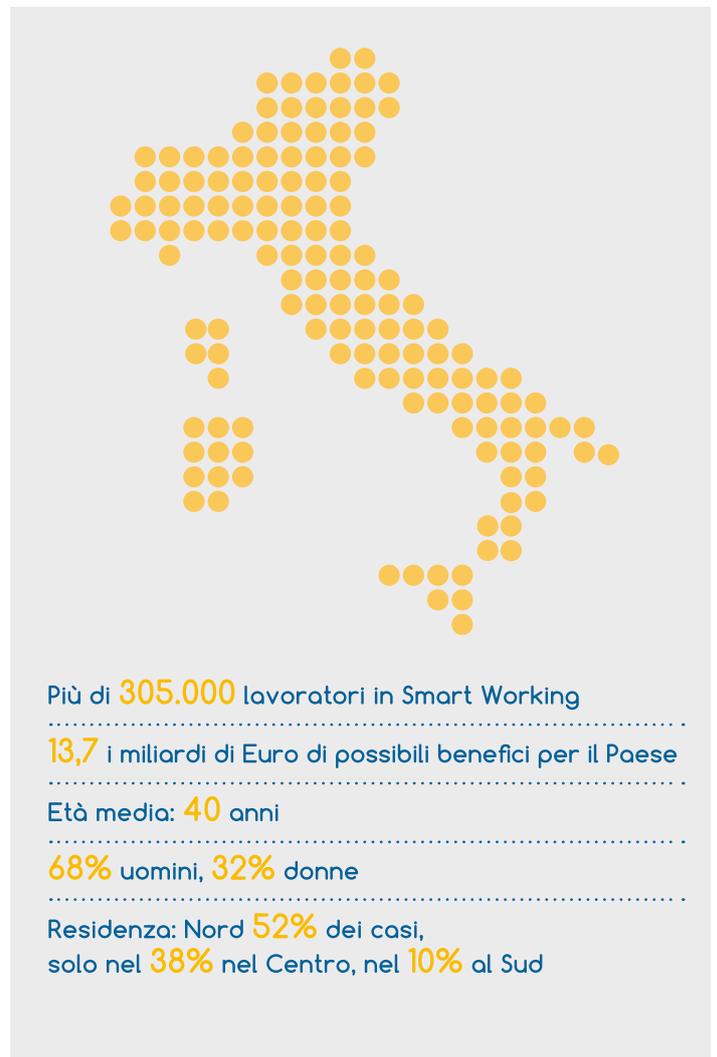


Percentuale riferita al totale di lavoratori in Smart Working



Percentuale riferita all'incremento di Smart Worker rispetto all'anno precedente

Hanno in media 40 anni, sono in gran parte uomini (il 68%) e più della metà di loro lavora al Nord. Il numero dei lavoratori interessati cresce del 14% rispetto al 2016 e del 60% rispetto al 2013, stima il Politecnico.



I vantaggi dell'equazione "Smart Working"



Valore



Motivazione



Competenza

I vantaggi per lavoratori e imprese che aderiscono allo Smart Working sono in gran parte oggettivamente misurabili, dalla produttività alla riduzione dei tempi e costi di trasferimento. Ad esempio, si stima che il tempo medio risparmiato da uno Smart Worker per ogni giornata di lavoro da remoto sia di circa 60 minuti, con una corrispondente riduzione delle emissioni pari a 135 Kg di CO₂ all'anno.

Conciliazione vita-lavoro

Favorire la conciliazione vita-lavoro dei lavoratori ne aumenta la motivazione, e accresce la reputazione aziendale. Venire incontro alle esigenze di ogni lavoratore attraverso una maggiore flessibilità, garantisce un più alto livello di soddisfazione professionale.

Innovazione, sviluppo tecnologico e competenze IT

Il progressivo sviluppo della portabilità delle tecnologie di informazione e comunicazione permette di svolgere il proprio lavoro da qualunque luogo sfruttando al massimo il contesto, stimolando comportamenti innovativi e l'incremento delle competenze IT dei lavoratori.

Performance individuali

Sviluppare modalità di lavoro agili da una parte responsabilizza i lavoratori e dall'altra cambia la cultura aziendale che evolve in un tipo di management basato sugli obiettivi, aumentando il valore in gioco e la produttività aziendale. Inoltre una più efficace gestione del tempo può contribuire alla riduzione dell'assenteismo.

Parità di genere

Contribuire ad una più equa distribuzione delle responsabilità familiari tra uomini e donne consente di diminuire il gap, contribuendo al raggiungimento dell'eguaglianza di genere.

Solidarietà

Un'organizzazione più flessibile del lavoro può facilitare le responsabilità di assistenza nei confronti di amici e familiari, promuovendo maggiori relazioni interpersonali. Può inoltre essere un driver di inclusione sociale.

Sostenibilità

Grazie alla riduzione degli spostamenti casa-lavoro, lo Smart Working contribuisce alla sostenibilità ambientale e alla riduzione dei livelli di stress. Inoltre può contribuire ad efficientare i costi aziendali, come quelli legati alle sedi aziendali.



Grandi aziende > 36%

Le **grandi imprese** sono state le prime ad introdurre **progetti strutturati di lavoro agile**: quelle che offrono questa possibilità, infatti, sono passate dal **17% al 36% del totale in due anni** (2015 - 2017). Vale la pena evidenziare che solo il 9% delle grandi aziende ha adottato iniziative capaci di ripensare in maniera profonda all'organizzazione del lavoro, modificando in maniera sensibile la propria cultura lavorativa. Chi lavora in un'impresa che applica lo Smart Working trascorre solo il **67% del suo tempo in azienda**

(contro l'86% degli altri lavoratori), dato che incide sulla **soddisfazione lavorativa** (solo l'1 è insoddisfatto contro il 17% degli altri lavoratori) inoltre il 34% dichiara di **vivere con più serenità il rapporto con i colleghi e con il capo**. Chi beneficia dello Smart Working possiede una **migliore padronanza delle competenze relazionali ma anche di quelle digitali**, lavora meglio in team e possiede una maggiore capacità di collaborazione (solo l'1% ritiene di non avere queste capacità).



PMI > 7%

Nelle **PMI**, lo **Smart Working** si sta sviluppando negli ultimi anni. Il 22% dichiara di aver avviato progetti o iniziative informali, ma soltanto il 7% delle PMI sta attuando il lavoro agile in modo strutturato. I dati sottolineano la complessità di introdurre il lavoro agile in particolare modo in alcuni settori tra cui il manifattur-

iero (33%), le costruzioni (17%), il commercio (15%) e l'hospitality/travel (15%). Il 7% delle PMI non è a conoscenza delle modalità per introdurre lo Smart Working nella propria realtà. Inoltre, è da evidenziare la percezione secondo cui introdurre il lavoro agile nella PMI possa avere dei costi elevati d'investimento (6%).



PA > 5%

Passando al settore pubblico, il Politecnico evidenzia come il **lavoro agile all'interno della Pubblica amministrazione sia ancora agli inizi**. Solo il 5% della PA dichiara di utilizzare progetti di Smart Working strutturati ma, in controtendenza, quasi il 48% si dichiara interessato ad una sua introduzione. Inoltre, il 32% delle persone che lavorano

nella PA, non ha una piena consapevolezza della possibilità di poterlo applicare al proprio contesto lavorativo: tra le principali motivazioni, il 66% ritiene che non sia applicabile, il 27% ritiene che ci sia una carenza normativa e infine, il 18% lo imputa ad un basso livello di digitalizzazione dei processi.

La disponibilità e l'accesso alle tecnologie digitali sono condizioni necessarie per permettere alle persone di svolgere il proprio lavoro anche da remoto.

Nelle grandi organizzazioni, a prescindere dalla presenza di un progetto di Smart Working, le tecnologie che supportano il lavoro da remoto sono già diffuse: soluzioni a supporto della sicurezza e dell'accessibilità dei dati da remoto e da diversi device (95%) e device mobili e mobile business app (82%).

Al fine di utilizzare al meglio la tecnologia, occorre **strutturare un percorso di sviluppo di competenze digitali**. A tal proposito, come rilevato da più parti, ad oggi resta carente la formazione del personale relativa all'utilizzo delle tecnologie, in particolare rispetto alle **Digital Skills**, sia quelle di natura soft che quelle più specialistiche.

Buone pratiche di Smart Working



L'equilibrio tra la vita privata e professionale è riconosciuto come un conduttore di crescita economica, competitività, aumento della partecipazione al mercato del lavoro, parità di genere, solidarietà e sostenibilità.

Microsoft e lo Smart Working

Il perchè

conciliazione dei tempi di vita - lavoro, maggiore produttività e sostenibilità aziendale

Microsoft ha introdotto, oltre 10 anni fa, lo Smart Working per offrire una nuova **flessibilità del lavoro a tutti i suoi dipendenti**, consentendo loro di **bilanciare al meglio vita professionale e vita privata** e, al contempo, **garantire un elevato livello di produttività e ottimizzazione dei costi aziendali**, grazie al supporto delle **tecnologie più innovative**.

Il modello

Sin dal loro ingresso in azienda, i lavoratori vengono dotati di tutta la **tecnologia necessaria per svolgere le proprie attività ovunque si trovino** (Smartphone e Laptop dotati della suite di collaborazione Office 365).

Ognuno ha la possibilità di decidere, sulla base di una **pianificazione condivisa** con il proprio responsabile, **tempi e modalità per svolgere le proprie attività, internamente o esternamente all'azienda**.

Lo Smart Working è una **nuova organizzazione del lavoro più attenta alla persona e alle sue esigenze e per questo più flessibile, orientata alla responsabilizzazione e alla fiducia**. Tutto questo si raggiunge con il coinvolgimento dei dipendenti, trasmettendo loro un senso di appartenenza che porta ad una riduzione dello stress e ad una gratificazione delle persone. Non avendo più l'obbligo costante di presenza in ufficio, i dipendenti possono ottimizzare il tempo perso in attività non produttive, per loro e per l'azienda, riducendo le tempistiche di spostamento casa - lavoro, evitando così il traffico in orari di punta.

Responsabilizzazione e meritocrazia

Lo Smart Working ha consentito di introdurre in Microsoft **un'organizzazione del lavoro più flessibile e attenta alle responsabilità dei singoli**. La persona viene **responsabilizzata rispetto ai risultati e premiata in base al contributo individuale portato al raggiungimento degli obiettivi aziendali** e rispetto a parametri qualitativi, come ad esempio la **capacità di collaborazione** con i colleghi. Sono stati accantonati concetti più tradizionali di gestione del personale, principalmente legati all'associazione diretta della produttività, alla quantità di ore lavorate o alla presenza fisica negli uffici. Per fare in modo però che tutto questo funzioni, è necessario stabilire un **codice di comportamento**, vale a dire regole chiare e definite, che debbano essere rispettate da tutti.

Questa nuova filosofia, basata appunto su **autonomia, fiducia, flessibilità e meritocrazia**, apporta una serie di benefici tangibili, a partire da un migliore equilibrio tra vita professionale e vita privata dei dipendenti, che ne traggono **maggiore soddisfazione e motivazione**. Un valore aggiunto per tutti, in particolare per le donne, che rappresentano circa il 36% e di cui una buona parte è anche mamma.

Divulgazione

Microsoft Italia è fortemente impegnata a promuovere lo Smart Working nelle organizzazioni italiane, dalle PMI alle grandi realtà del Paese del mondo pubblico e privato. Microsoft House in particolare è il luogo in cui sempre più professionisti e aziende possono scoprire come si lavora in un "modern workplace". Da febbraio 2017 ad oggi sono passate 77mila persone che hanno toccato con mano i vantaggi del lavoro flessibile unito a spazi innovativi.

Gli strumenti

- PC portatile
- Smartphone
- Soluzioni di comunicazione e collaborazione integrate con Office 365 (Skype for Business, Microsoft Teams, Yammer)
- Piattaforma di Cloud computing con applicazioni line of business per supportare le attività aziendali (CRM, Dynamics My Expense, etc)



I numeri di Microsoft

Microsoft conduce annualmente una survey interna per capire quali siano i benefici e i risultati dello Smart Working secondo la percezione dei dipendenti. Nell'ultimo anno per esempio, anche

- grazie al trasferimento della Microsoft House in centro a Milano, è cresciuto di cinque volte il numero di dipendenti (dall'11% al 55%) che lavorano in modalità smart per **oltre 6 giorni al mese**; il 79% dei dipendenti che lavora in Smart Working dichiara di essere più produttivo, mentre l'80% dice di essere riuscito a migliorare il proprio worklife balance. Per il 75% dei dipendenti sono migliorate anche le relazioni con clienti e partner, agevolate dalla centralità della sede e dagli spazi aperti.

Lo Smart Working è attivo per il 100% dei dipendenti



A livello mondo sono 125 mila persone e tutti possono fare Smart Working senza alcuna limitazione.

I numeri di Microsoft Italia

Lo Smart Working è attivo per il 100% dei dipendenti della filiale italiana che possono scegliere dove e quando lavorare durante la giornata.

850 dipendenti

Ripartizione per età:



Donne
30%

Uomini
70%



Under 30
10,1%

da 31 a 50
79%

Over 50
10,90%

Whirlpool e lo Smart Working

Un ambiente di lavoro più flessibile e collaborativo, perché il tempo è la risorsa più preziosa che abbiamo.

Il perchè

essere innovativi sui processi che semplificano la vita

La semplificazione della vita dei lavoratori, raggiungibile grazie alla costante innovazione tecnologica, è al centro della strategia globale di Whirlpool, quella del Winning Workplace, all'interno della quale lo Smart Working assume un ruolo chiave.

Una nuova cultura dell'organizzazione del lavoro e un'innovativa concezione degli ambienti aziendali sono due aspetti vincenti che permettono una maggiore collaborazione e una diffusione dell'innovazione: in questo contesto lo Smart Working rappresenta una modalità di lavoro che consente di innovare i processi, anticipando i cambiamenti.

È un modello che in Whirlpool esiste dal 1980. La recente normativa, che ha tracciato i confini per definire situazioni già esistenti, ha permesso al Gruppo di strutturare in maniera progressiva il proprio modello di lavoro. Il driver è il cambiamento culturale.

Il modello

Superare i concetti tradizionali di spazio e orario di lavoro, consentendo alle persone di gestire in modo flessibile la propria performance

Siamo pagati per il valore che creiamo per l'azienda e non per le ore che trascorriamo in ufficio.

Per rispondere ai cambiamenti del mercato del lavoro, Whirlpool ha fatto sua una nuova concezione del tempo: sempre meno centrale la timbratura del cartellino con un conseguente aumento di responsabilità dei singoli dipendenti e performance aziendali che diventano la chiave di volta. **I lavoratori devono avere la stessa esperienza a casa come in azienda.** Si tratta di una cultura basata sugli obiettivi, che aiuta le persone a lavorare in maniera efficiente ed integrata. La tecnologia è il mezzo per arrivare a questa rivoluzione culturale. E la fiducia, che costituisce il pilastro fondamentale su cui poggia il rapporto tra lavoratore e dipendente, è alla base dell'applicazione dello Smart Working. Lavorare da remoto migliora l'efficacia dei processi aziendali, permettendo di fare le stesse cose ma in maniera più efficiente e in qualità, andando così ad incidere anche sulla produttività aziendale.

Il progetto pilota Italia

Il progetto pilota che Whirlpool ha strutturato in Italia, operativo dal primo trimestre del 2018, verrà applicato in tutte le sedi, con il nostro Paese che guiderà la trasformazione per l'area EMEA. Si tratta di un modello replicabile e scalabile, che per essere applicato deve tener conto della legislazione locale e delle concezioni a livello territoriale. Il minimo comun denominatore è l'**applicazione dello Smart Working al 100% dei "white collars"**. Allo Smart Working potranno accedere tutti i dipendenti, dall'impiegato al quadro, con nessuna differenziazione per tipologia contrattuale, con la sola eccezione del settore manifatturiero. Questo progetto prevede delle sessioni di for-

100%  White collars



2 giornate al mese
da remoto nel 2018
(progetto pilota Italia)
con un target di 1 giorno
a settimana dopo la fase
di sperimentazione.

mazione online: dal luogo di lavoro da remoto, al trattamento e alla sicurezza dei dati fino al change management (tra i moduli previsti, figura anche un training dedicato ai cambiamenti comportamentali nella leadership per sostenere l'evoluzione culturale promossa dallo Smart Working). **I corsi di formazione diventano quindi un fattore abilitante per poter accedere allo Smart Working,**

obbligatori e con verifiche finali. Per una divulgazione più efficace, Whirlpool ha previsto corsi di formazione dedicati ai supervisor, comprensivi di nuovi stili di leadership per la prestazione da remoto. Il concetto di **team working** resta parte centrale del lavoro, con l'interazione sociale che aumenta anche grazie all'utilizzo di tecnologie che rendono i processi più integrati.



Gli Ambassador

Elemento rivoluzionario viene individuato nella **figura dell'ambassador**, persone che all'interno dell'azienda sono megafono per la diffusione e l'implementazione dello Smart Working. La selezione è stata svolta partendo da candidature spontanee, con l'obiettivo di coinvolgere nel processo tutti i dipendenti. Ad oggi gli ambassador sono 20, persone che provengono da tutte le funzioni, con diversi inquadramenti contrattuali, genere e nazionalità. Ogni trimestre verrà fatta una raccolta dati quantitativi e qualitativi sulle performance raggiunte.



Gli strumenti

- Computer aziendali (laptop)
- Smartphone
- Google tools

I numeri di Whirlpool EMEA (dati 2016)

24.000 dipendenti



15 siti industriali in 8 Paesi

Il progetto pilota Italia sullo Smart Working: i numeri



Dirigenti 274

Quadri e impiegati 2128

Indirizzi attuativi
per rendere lo Smart
Working pienamente
operativo ed efficace



I confini della legge sullo Smart Working sono stati delineati in maniera ampia e inclusiva per consentirne una più agevole introduzione nei contesti aziendali.

Per incentivarne un maggior utilizzo e rendere più comprensibili i benefici derivanti dalla sua attuazione, ci sono azioni che potrebbero essere introdotte a livello normativo per supportare efficacemente quanto previsto dalla legge e adattarla ai **cambiamenti culturali e tecnologici in atto**.

Fino allo scorso anno il nostro Paese non aveva una normativa sullo Smart Working. Da qualche anno il lavoro agile si è diffuso in diverse grandi aziende sulla base di accordi collettivi, a cui si rifà in parte la nuova legge. Questo ha portato a una nuova **spinta alla contrattazione collettiva**. Infatti prima di quest'anno nei CCNL ci si limitava a dare una definizione di cornice al lavoro agile, rimandando invece agli accordi aziendali la disciplina delle modalità di accesso e alle modalità di svolgimento. Oggi invece il tema comincia ad essere più presente nella contrattazione collettiva come dimostrano i contratti stipulati nei settori Metalmeccanico, Elettrico e Terziario, i quali fanno esplicito riferimento alla normativa approvata. Obiettivo centrale, oggi, diventa quello di incoraggiare lo sviluppo dello Smart Working attraverso politiche ad hoc pensate per il **raggiungimento dell'inclusione sociale** per aumentare la partecipazione nel mercato del lavoro anche delle persone con disabilità e per favorire la conciliazione lavoro famiglia.

Orario di lavoro e organizzazione del tempo

Con la **quarta rivoluzione industriale** nasce la necessità di avere un **nuovo approccio culturale**, anche in merito alla **gestione dell'orario di lavoro, per andare incontro non solo alle esigenze delle imprese, ma anche al desiderio dei lavoratori e delle lavoratrici di avere maggiore libertà nell'organizzazione del tempo**.

Nuove modalità di lavoro che consentano, alle imprese di **modulare la propria organizzazione** a seconda delle esigenze di business, ai lavoratori e alle lavoratrici di **adattare il proprio orario di lavoro per venire incontro ad impegni personali e familiari**.

L'orario di lavoro, definito dalla normativa vigente (decreto n. 66 del 2003) 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”**, prevede inoltre che per periodo di riposo debba intendersi **“qualsiasi periodo che non rientra nell'orario di lavoro”**.

L'innovazione tecnologica e le nuove esigenze di lavoratori e imprese stanno portando al superamento dell'idea che la giornata lavorativa inizi la mattina in ufficio e si concluda con l'uscita pomeridiana dall'azienda.

Per consentire la **sostenibilità dei cambiamenti organizzativi e tecnologici** e coniugare le esigenze di produttività e di conciliazione tempi di vita - lavoro, la nuova normativa stabilisce che l'accordo stipulato tra le parti debba individuare sia i **tempi di riposo** del lavoratore e delle lavoratrici, sia **misure tecniche e organizzative necessarie ad assicurare la disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro**.

Nasce l'idea di promuovere a livello contrattuale un modello di organizzazione spazio - temporale innovativo del lavoro attraverso **nuovi approcci manageriali, di gestione delle risorse umane e di flessibilità degli orari di lavoro più orientata a limiti di orario settimanale e non giornaliero**.

Queste proposte ridefinirebbero i confini stessi del lavoro, configurando **un nuovo modo di concepire mansioni, compiti e la giornata lavorativa, andando a valorizzare i risultati dello svolgimento dell'attività lavorativa, piuttosto che le ore impiegate per realizzarla**.

Il lavoro agile consente anche di incidere sulla **sostenibilità ambientale**, sulla **riduzione del traffico e dell'inquinamento**, soprattutto nelle grandi città. Si possono promuovere accordi delle aziende con amministrazioni locali per un'organizzazione degli orari di lavoro “da remoto” delle lavoratrici e dei lavoratori in sintonia con piani territoriali per rendere maggiormente vivibili le nostre comunità.

Lo Smart Working come veicolo per l'accessibilità e l'inclusione sociale

Lo Smart Working presenta un potenziale notevole per garantire una **maggiore inclusione sociale, sia in termini di accesso al mondo del lavoro di persone con disabilità, sia per una reale inclusione di genere, consentendo altresì una maggiore conciliazione dei tempi di vita-lavoro.**

La normativa vigente, così come ideata, deve **favore** **percorsi di inclusione delle persone**, a partire da quelle con disabilità o per quelle che per particolari momenti della loro vita si trovano in condizioni di difficoltà anche fisica.

Nel nostro Paese, infatti, l'innovazione digitale e l'accessibilità sono temi ai quali le Istituzioni hanno sempre dimostrato grande attenzione e sensibilità: da ultimo il Nuovo Codice Appalti approvato la scorsa estate (Decreto Legislativo 50/2016) ha previsto, ad esempio, che le Pubbliche Amministrazioni debbano scegliere prodotti e servizi ICT in modo da assicurare l'accessibilità delle persone con disabilità, conformemente a quanto previsto dagli standard europei.

Al fine di rendere questi sforzi concreti e efficaci nel mondo del lavoro, sarebbe necessario che la normativa dedicata facesse un esplicito riferimento alla necessità che **le tecnologie possano essere utilizzate anche dalle persone con disabilità per garantire così la loro piena inclusione a livello lavorativo.** La partecipazione delle persone con disabilità al mondo del lavoro è importante per varie questioni: il loro coinvolgimento migliora il benessere individuale, aiuta la coesione sociale e la promozione della dignità umana.

Inoltre, sarebbe opportuno sviluppare un percorso di maggior consapevolezza relativo ai benefici che lo Smart Working può avere per la sostenibilità della conciliazione del lavoro con la famiglia, al fine di contribuire ad una più equa distribuzione delle **responsabilità familiari.**

Innovazione tecnologica

Uno strumento efficace per facilitare ulteriormente il ricorso allo Smart Working potrebbe essere quello di **prevedere degli incentivi economici** per le aziende per l'acquisto di prodotti tecnologici, strumenti e servizi che permettano a tutti di accedere a questa modalità di lavoro e incrementare il sostegno a premi di produttività a favore di lavoratori e lavoratrici.

Al fine di garantire la massima efficacia della tecnologia a supporto del lavoro agile, dovrebbero essere specificate quali **tipologie di strumenti** – che proprio per le loro caratteristiche – riescono ad essere maggiormente utili alla diffusione del lavoro agile.

Incentivare l'utilizzo del **cloud computing**, ad esempio, potrebbe facilitare l'adozione del lavoro agile all'interno delle aziende e garantire, allo stesso tempo, un elevato livello di sicurezza delle informazioni.

La tecnologia cloud, così come quella **mobile**, riescono inoltre ad assicurare l'accesso alle informazioni e ai dati di lavoro da ogni luogo: sono quindi in grado di apportare **vantaggi in ottica di risparmio, flessibilità ed affidabilità per un'azienda in cui le esigenze individuali possano conciliarsi con quelle dell'impresa.**

L'importanza della divulgazione e della formazione in competenze digitali

È fondamentale inoltre prevedere **un'operazione di divulgazione, con campagne informative, dedicate in particolar modo alle PMI, per evidenziare come per molte aziende il lavoro agile possa rappresentare un'opportunità per efficientare l'organizzazione del lavoro e i costi interni** (dalle spese energetiche connesse all'illuminazione dei locali, alla climatizzazione, alla gestione delle mense aziendali, etc.).

Parallelamente, lo Smart Working, per la sua natura intrinseca, richiede un **ampio sviluppo delle competenze digitali**: per tale ragione, rimane prioritario investire nella formazione delle **digital skills** per potere accedere in maniera agile agli strumenti e a tutti i benefici offerti dallo Smart Working.

JOBSINACTION
WWW.JOBSINACTION.IT

SEGUICI SU



Publicato a Dicembre 2017



JOBSINACTION
WWW.JOBSINACTION.IT

POWERED BY



CON IL SUPPORTO DI

