

SMART WORKING PER LA PA



veloce | leggero | agile

MODULO 1

Lezione 2



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



*Agenzia per la
Coesione Territoriale*



GOVERNANCE
E CAPACITÀ
ISTITUZIONALE
2014-2020

Sommario

LEGGE 81/2017, Direttiva n°3 2017: il contesto normativo che disciplina lo smart working	2
Definizione di Smart Working	2
Uno strumento organizzativo	2
I benefici	3
L'accordo individuale	3
Il principio di parità e il diritto di priorità	4
Temi rilevanti	4
L'orario di lavoro	4
La disconnessione del lavoratore	5
L'esercizio del potere direttivo	5
Il luogo di lavoro	6
La tutela contro gli infortuni e le malattie professionali	6
I controlli	7
Un focus sulla PA	7
Il Codice di Comportamento della Amministrazione	9
Salute e sicurezza	9

Legge 81/2017, Direttiva n°3 2017: il contesto normativo che disciplina lo Smart Working

Lo Smart Working entra nel nostro ordinamento con la [Legge 81 del 2017](#), che fornisce una cornice giuridica a una forma di lavoro resa possibile dall'innovazione tecnologica e già, di fatto, ampiamente diffusa in molte aziende, prima ancora dell'entrata in vigore della legge.

Definizione di Smart Working

Quale è la definizione che la legge dà di Smart Working?

È una **modalità** di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, quindi è lavoro subordinato, non è una forma contrattuale diversa. È stabilita mediante **accordo delle parti**, anche con riferimento a fasi, cicli e **obiettivi**. È una forma di lavoro **senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro**, con l'utilizzo di **strumenti tecnologici**, ovviamente, che la rendono possibile, eseguita in parte all'interno dell'azienda e in parte all'esterno, **senza una postazione fissa**.

Qui sta la differenza fondamentale con l'antenato dello Smart Working, cioè il telelavoro. Il telelavoro era una forma di lavoro che prevedeva una postazione fissa, dislocata in un locale diverso da quello normale in cui si svolge l'attività aziendale. Per lo Smart Working valgono solo i **limiti di durata massima dell'orario di lavoro**, e vedremo cosa questo significa.

Uno strumento organizzativo

Importante è rilevare che lo Smart Working è anzitutto uno strumento organizzativo, non è un benefit, non è una concessione che si fa a lavoratori che si trovano in particolari circostanze svantaggiate, come talvolta viene detto. È uno **strumento di gestione delle risorse**, ed è la stessa legge che ci dice che questo strumento ha lo scopo duplice da un lato, di **incrementare la competitività** e dall'altro di agevolare la **conciliazione dei tempi di vita e di lavoro**, il work-life balance. Ma sono due aspetti compresenti in questa forma di lavoro e non a caso la legge mette al primo posto l'incremento della competitività.

È una forma di lavoro che mette in crisi i tradizionali capisaldi del lavoro subordinato, cioè il luogo e l'orario di lavoro, il posto di lavoro, come tutti noi ci esprimiamo, e sposta la valutazione del lavoro dalla presenza ai risultati. Questa è forse una delle caratteristiche più importanti dello Smart Working come strumento organizzativo.

I benefici

Dal punto di vista degli effetti benefici che lo Smart Working apporta:

- La riduzione dei costi
- La riduzione dell'assenteismo
- La riduzione dei tempi di spostamento
- L'aumento della produttività

Tutti questi effetti sono registrati da tutti coloro che implementano in azienda forme di lavoro agile.

L'accordo individuale

Il perno dello Smart Working è l'accordo individuale, non necessariamente serve un accordo collettivo, un accordo sindacale, ma serve sicuramente un accordo individuale scritto che disciplini:

- Le modalità di esecuzione della prestazione
- L'esercizio del potere direttivo
- I comportamenti che possono dar luogo a sanzioni disciplinari
- I tempi di riposo
- Le misure tecniche e organizzative per assicurare la disconnessione dai mezzi di lavoro
- L'utilizzo degli strumenti
- L'esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione quando il lavoratore è fuori dai locali aziendali

L'accordo individuale può essere a termine o a tempo indeterminato.

Se è **a tempo indeterminato**, entrambe le parti possono recedere, con un preavviso non inferiore a 30 giorni. Nel caso di lavoratori con disabilità, che ovviamente hanno necessità di una maggiore riorganizzazione personale, il

preavviso del datore di lavoro non può essere inferiore a 90 giorni. In presenza di un giustificato motivo, si può recedere anche prima della scadenza del termine se l'accordo è **a tempo determinato**, o senza preavviso, nel caso di accordo a tempo indeterminato.

Il principio di parità e il diritto di priorità

C'è un principio di parità di trattamento, vale a dire di **non discriminazione**: il lavoratore agile non può essere discriminato rispetto a chi svolge, all'interno dell'azienda, le medesime mansioni, quindi deve avere un **trattamento economico e normativo non inferiore** e tutti gli incentivi di carattere fiscale e contributivo che, eventualmente, vengano riconosciuti in relazione ad incrementi di produttività.

C'è una disposizione recentissima nella Legge di Bilancio 2019, approvata il 30 dicembre 2018, con cui è stata introdotta una modifica alla normativa che stabilisce un **diritto di priorità nell'accesso allo Smart Working**, nel caso in cui ovviamente ci siano degli accordi di Smart Working in azienda. Hanno diritto ad accedervi prioritariamente le lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità e i lavoratori con figli in condizioni di disabilità.

Temi rilevanti

Quali sono i temi più rilevanti di questo istituto? Quelli di cui si discute normalmente quando si implementa un piano di Smart Working?

- L'**orario di lavoro**, la disconnessione e il potere direttivo: come regolare questi istituti
- Il **luogo** di svolgimento della prestazione all'esterno dei locali aziendali
- Il tema della **sicurezza**
- Il tema dei **controlli** attraverso gli strumenti tecnologici, che richiama il tema dell'art. 4 dello Statuto dei Lavoratori, che disciplina le forme di controllo a distanza della prestazione.

L'orario di lavoro

È previsto soltanto il limite massimo dell'orario di lavoro per il lavoratore agile, che sono 48 ore settimanali. Non esiste il limite dell'orario normale, che sono

invece le famose 40 ore settimanali. Quindi non ci possono essere per definizione prestazioni di **lavoro straordinario**, che sono quelle prestazioni che si collocano oltre le 40 ore.

Nell'accordo individuale, devono essere stabiliti però i **tempi di riposo**: secondo la normativa sull'orario di lavoro sono 11 ore al giorno e un giorno alla settimana.

La disconnessione del lavoratore

L'accordo, come dicevamo, deve assicurare le misure tecniche e organizzative necessarie per garantire al lavoratore la disconnessione dagli strumenti tecnologici di lavoro. Misure tecniche e organizzative: ci sono varie ipotesi che si discutono quando si implementano i piani di Smart Working. Alcune sono tecniche, ma sono di difficile attuazione: non ci sono esperienze di questo tipo, perlomeno in Italia, come ad esempio lo shut down del sistema nelle ore notturne, il delay nella consegna delle e-mail. È invece più diffusa la previsione all'interno degli accordi individuali, del diritto del lavoratore di non rispondere alle e-mail del datore di lavoro che vengano eventualmente inviate durante le sue ore di riposo, e il suo diritto di disattivare i dispositivi sempre durante il periodo di riposo.

L'esercizio del potere direttivo

Anche l'esercizio del potere direttivo deve essere regolato nell'accordo individuale.

Di cosa si tratta?

- Della previsione di un eventuale **orario di reperibilità**
- L'eventuale fissazione **di riunioni in sede**, a cui il lavoratore agile sia tenuto a partecipare
- La pianificazione del **programma settimanale**
- L'obbligo di **rimanere in sede per determinati giorni**, a cui per esempio si necessario fare delle riunioni in team
- L'obbligo di **reportistica**
- La **verifica e valutazione** del raggiungimento degli obiettivi.

Tutte queste sono forme di esercizio del potere direttivo che anche in una prestazione, che dal punto di vista dell'orario e del luogo è estremamente flessibile, possono essere previste nell'accordo individuale.

Il luogo di lavoro

Il luogo di lavoro è un tema molto dibattuto. È opportuno o meno, è lecito o meno, limitare la scelta dei luoghi dove svolgere la prestazione lavorativa fuori dall'azienda?

Se andiamo a vedere cosa succede nella pratica, prendendo in riferimento i dati dell'Osservatorio del Politecnico, che ha esaminato i principali accordi e regolamenti in materia di Smart Working, troviamo che il 45% delle grandi imprese lascia alle persone completa autonomia e libertà di scelta nel decidere dove lavorare. Il restante 55%, invece, richiede una specificazione dei luoghi dove è consentito lavorare: il luogo più gettonato è l'abitazione del lavoratore, seguono le altre sedi aziendali, sedi satellite, spazi di coworking e luoghi di altro genere pubblici o meno.

La tutela contro gli infortuni e le malattie professionali

Importante è la tutela contro gli infortuni ed è la questione più significativa risolta dalla normativa, che mette tranquille le aziende o gli enti che implementano piani di Smart Working.

Il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione resa all'esterno dei locali aziendali. Prima della legge questo non era per niente scontato, adesso è espressamente previsto, anzi è prevista anche la tutela dell'infortunio *in itinere* a determinate condizioni quando la scelta del luogo dove svolgere la prestazione è determinata:

- da esigenze connesse alla prestazione
- dalla necessità di conciliazione vita-lavoro
- quando risponde a criteri di ragionevolezza.

Aggiunge l'INAIL, con la [Circolare del 2017](#), che per il riconoscimento delle prestazioni a fini infortunistici si dovrà far riferimento prioritariamente all'accordo individuale per vedere il perimetro eventualmente tracciato dell'attività in termini di spazio e di tempo.

La sicurezza sul lavoro deve essere garantita dal datore di lavoro, soprattutto attraverso l'informativa scritta sui rischi generali e specifici connessi al lavoro esterno. Ma, soprattutto, si afferma un principio molto importante che è quello secondo cui il lavoratore agile è tenuto a cooperare nell'attuazione delle misure

di prevenzione, fermo restando che il datore di lavoro ha nei suoi confronti un obbligo di formazione, proprio perché il lavoratore possa poi cooperare alla prevenzione dei rischi e degli infortuni.

I controlli

Il tema dei controlli: senza la riforma dell'Art. 4 dello Statuto dei Lavoratori, probabilmente sarebbe stato pressochè impossibile effettuare lo Smart Working, perchè nello Smart Working il controllo avviene principalmente attraverso gli strumenti tecnologici utilizzati, quindi è un controllo a distanza.

Oggi, quindi, l'Art. 4 dello Statuto dei Lavoratori permette il controllo a distanza attraverso gli strumenti di lavoro, senza necessità di preventiva autorizzazione sindacale o amministrativa. E, soprattutto, afferma che i dati raccolti attraverso gli strumenti, sono utilizzabili a tutti i fini connessi al rapporto di lavoro (disciplinari, di valutazione della performance ecc.).

Questa è un'affermazione importante che prima non era prevista dalla norma e che viene assai opportuna nello Smart Working dove la valutazione della performance può essere fatta proprio attraverso gli strumenti.

Naturalmente, tutto ciò è subordinato a due condizioni: l'informazione ai lavoratori sulle modalità di uso degli strumenti e sull'effettuazione dei controlli, e il rispetto della normativa Privacy.

Un focus sulla PA

Un cenno alla Pubblica Amministrazione in particolare.

Per quanto riguarda la Pubblica Amministrazione, abbiamo già una norma del 2015, la Legge 124, che all'Art. 14 prevedeva la possibilità, anzi, invitava espressamente la Pubblica Amministrazione ad adottare misure organizzative, anche di sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa. Ci si riferiva, evidentemente, proprio allo Smart Working ancora prima dell'entrata in vigore della Legge del 2017.

Legge del 2017 che, per sua espressa disposizione, si applica anche ai rapporti di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni, secondo le direttive emanate nei sensi del 2015. Direttive che, nel 2017, sono state effettivamente emanate e hanno dato luogo a queste linee guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri, che sostanzialmente sono un vero e proprio vademecum

che fornisce alle Pubbliche Amministrazioni dettagliate indicazioni su come adottare forme di lavoro agile.

È una direttiva molto ben fatta, molto dettagliata che costituisce uno strumento veramente importante per far sì che la Pubblica Amministrazione applichi questa nuova forma di lavoro. È una direttiva che, appunto, ha l'obiettivo di sperimentare nuove modalità spazio-temporali e che, fondamentalmente, insiste su un punto: **bisogna passare da una valutazione dell'attività lavorativa legata alla presenza sul lavoro, alla valutazione per obiettivi.**

Questo è il punto fondamentale. È possibile implementare efficacemente pratiche di Smart Working fissando degli obiettivi, introducendo una cultura manageriale che:

- Valorizzi le risorse umane
- Instauri un rapporto di fiducia con i dipendenti
- Sposti la valutazione sugli obiettivi, responsabilizzando il personale
- Naturalmente, utilizzando tecnologie digitali e arrivando anche a riprogettare gli spazi di lavoro

L'obiettivo fissato è quello di arrivare nel giro di 3 anni a permettere ad almeno il 10 % dei dipendenti della Pubblica Amministrazione che lo richiedano, di avvalersi di queste forme di lavoro.

Per quanto riguarda i pubblici dipendenti, nessuna categoria di lavoratori è aprioristicamente esclusa dall'accesso allo Smart Working. Saranno le Pubbliche Amministrazioni a definire le attività compatibili con il lavoro agile e i dipendenti che si avvalgono di queste modalità di lavoro non dovranno subire alcun tipo di penalizzazione in termini di riconoscimento della professionalità e di progressione di carriera.

Secondo la Direttiva non esistono modelli statici di Smart Working. Ogni amministrazione, a seconda delle proprie caratteristiche, può individuare autonomamente il modello più rispondente alle proprie esigenze. Ci sono dei pilastri fondamentali, che sono quelli di organizzare il lavoro secondo modelli incentrati sul conseguimento dei risultati presupponendo, ovviamente, una capacità innovativa dei dirigenti, valorizzando le competenze, responsabilizzando i dipendenti dando loro fiducia, implementando

l'innovazione tecnologica e, naturalmente, il tutto accompagnato dal controllo, soprattutto sull'effettivo conseguimento dei risultati.

Si precisa che le Amministrazioni devono adottare un atto interno in materia di lavoro agile che tratti gli aspetti organizzativi, i profili attinenti al rapporto di lavoro, quali i criteri di accesso al lavoro agile, le procedure, il principio di non discriminazione, che abbiamo visto essere previsto dalla stessa legge, l'utilizzo degli strumenti, i giorni e i periodi in cui è possibile lavorare in Smart Working e la previsione di disposizioni sulla salute e la sicurezza.

Si precisa anche che l'atto interno dovrebbe definire un modello di accordo individuale. Abbiamo già detto che il potere di controllo deve esplicarsi fondamentalmente con riguardo al risultato della prestazione e questo rende centrale il ruolo del dirigente che deve individuare le attività che si possono svolgere in lavoro agile dando al dipendente priorità e obiettivi, verificandone poi il conseguimento.

Il Codice di Comportamento della Amministrazione

Dovrà essere contenuta, nel **Codice di Comportamento della Amministrazione**, una sezione specifica, che preveda misure disciplinari che attengono a:

- il rispetto degli orari di servizio, ove vengano articolati nell'accordo individuale in relazione alle specifiche esigenze della Amministrazione
- la riservatezza
- la custodia diligente degli strumenti utilizzati
- l'incompatibilità e il divieto di cumulo di impieghi

Salute e sicurezza

Per quanto riguarda la salute e la sicurezza, la direttiva riporta indicazioni esemplificative per la definizione dei contenuti minimi dell'informativa che deve essere data al dipendente con cadenza almeno annuale, oltre che al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza.

La direttiva stessa distingue tra l'informativa e le indicazioni che valgono per gli **ambienti al chiuso**, che vanno dalla sicurezza antincendio, ai requisiti igienici, all'utilizzo dell'impianto elettrico; e gli **ambienti all'aperto**, prendendo in considerazione i rischi legati, per esempio, all'esposizione ai raggi solari, alla

presenza di animali o di vegetazione, all'approvvigionamento di acqua potabile e tutti i possibili rischi che derivano dalla prestazione di lavoro all'esterno.