



ASSOLOMBARDA

# Riflessioni sullo smart working tra norma e prassi aziendali

Valeria Innocenti - Direttore Area Lavoro e Previdenza

5 dicembre 2019

# CHE COS'E' LO SMART WORKING?



*Lo smart working, o lavoro agile, è una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa che viene svolta in parte all'interno dei locali aziendali e in parte all'esterno, resa possibile dalla tecnologia*



# QUALI SONO I BENEFICI DELLO SMART WORKING?

**Aumento  
della  
produttività**

**Incremento della  
competitività e  
dell'attrattività  
delle aziende**

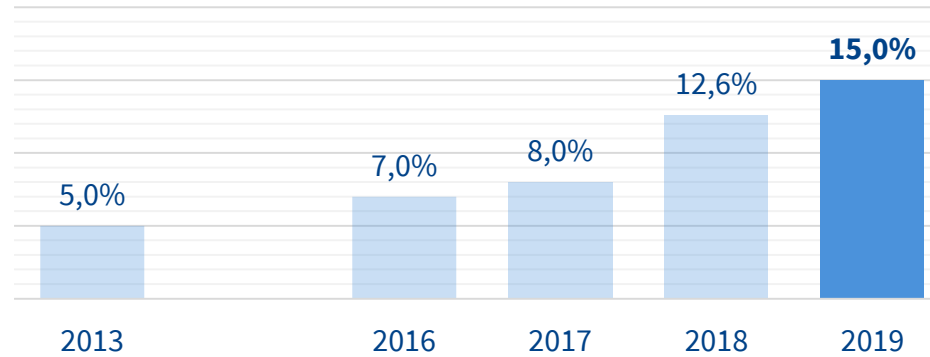
**Miglioramento della  
conciliazione  
vita – lavoro  
dei dipendenti**

**Risparmio del tempo negli  
spostamenti e conseguenziale  
riduzione del traffico e  
dell'inquinamento atmosferico**

# Il fenomeno prende piede

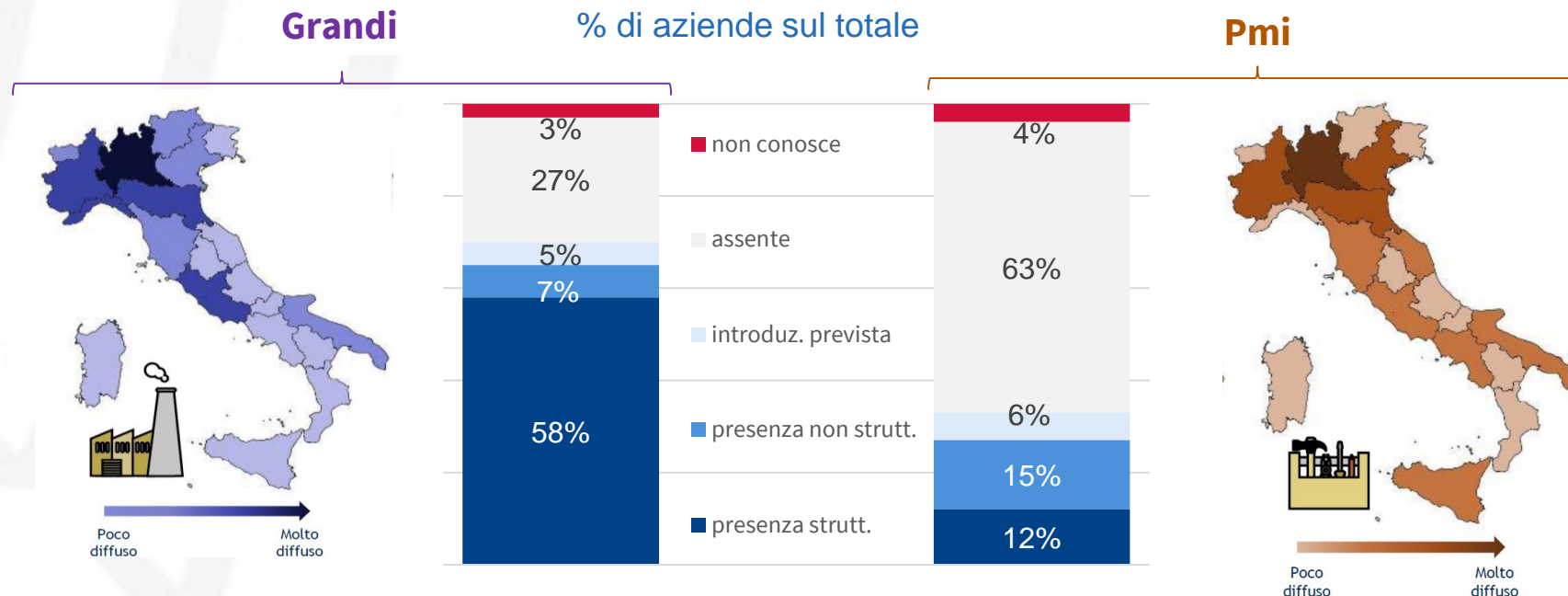
## Incidenza smart worker – Italia % dei lavoratori potenziali(\*)

(\*) impiegati, quadri e dirigenti in imprese con più di 10 dipendenti



## Diffusione(\*\*) smart working - Italia % di aziende sul totale

(\*\*) % di imprese con almeno uno smart worker

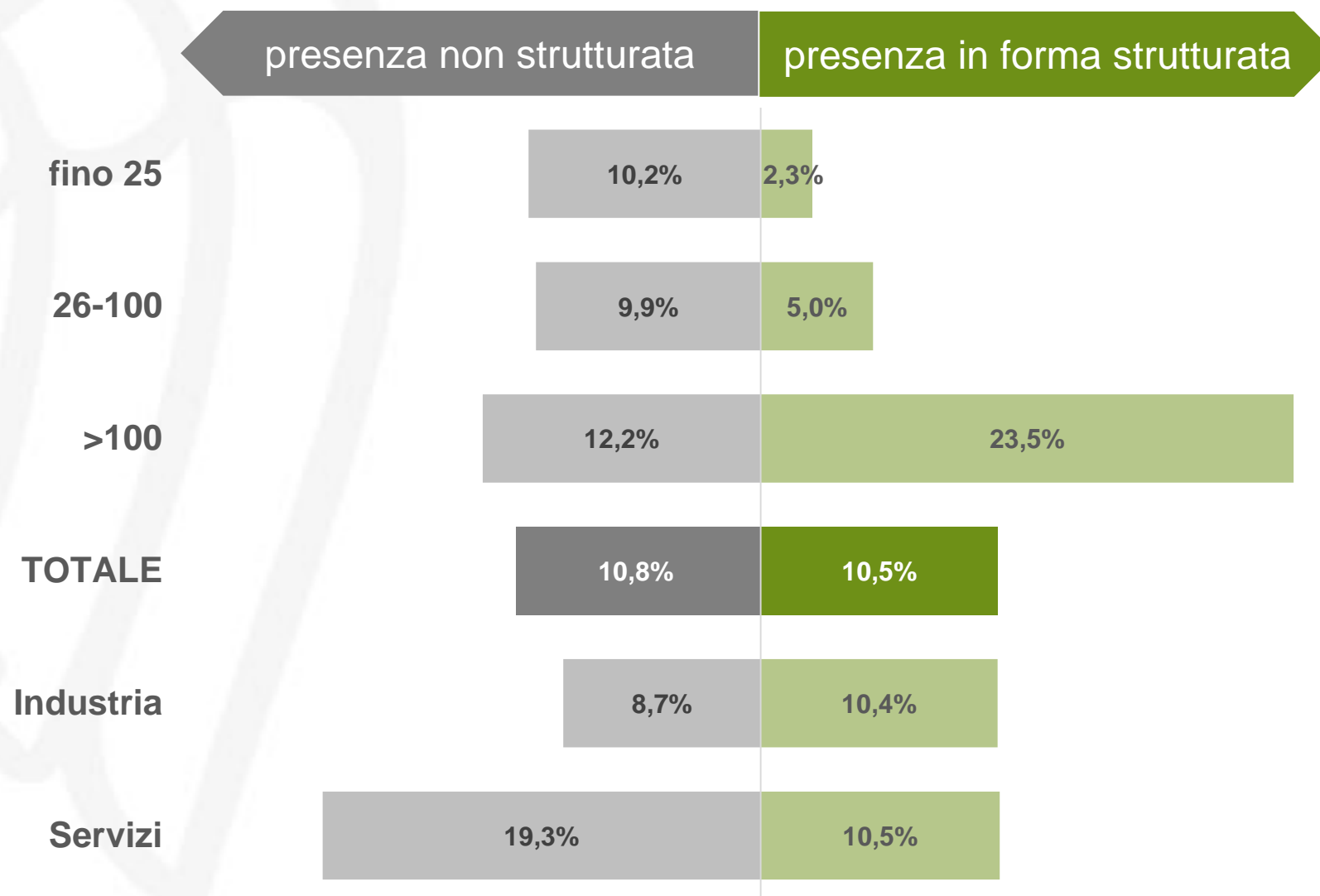


Fonte: Elaborazione Assolombarda su dati Osservatorio Smart Working della School of Management del Politecnico di Milano

# Quali benefici?

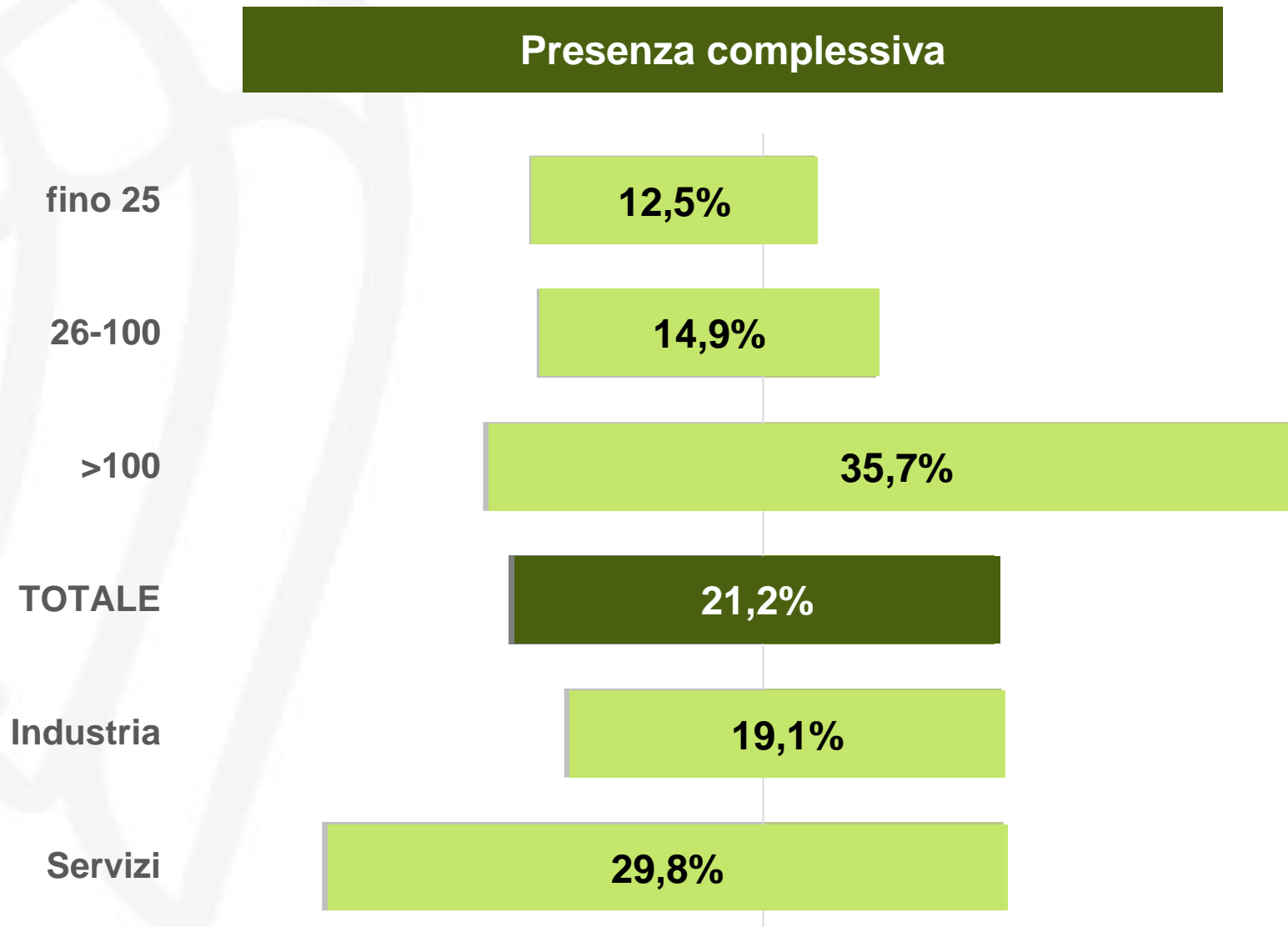
- **L'Osservatorio del Politecnico stima un aumento della produttività nell'ordine del 15% e una riduzione del tasso di assenteismo intorno al 20%.**
- **Il ripensamento del layout della sede determinerebbe ulteriori risparmi dei costi totali - in termini di affitti, utenze e manutenzioni – anche nell'ordine del 30%.**
- Effetti positivi si hanno anche sul work life balance delle persone: dall'analisi emerge che **il bilanciamento tra vita professionale e vita privata è migliorato** per l'80% dei dipendenti.
- La diffusione tra le PMI è rallentata da due **principali ostacoli**:
  - ✓ un'errata percezione dello smart working, spesso identificato unicamente nel lavoro da remoto;
  - ✓ l'adozione informale, che accentua barriere spesso presenti in queste realtà (cultura del presenzialismo e investimenti in tecnologie digitali).

## La diffusione tra le imprese associate ad Assolombarda



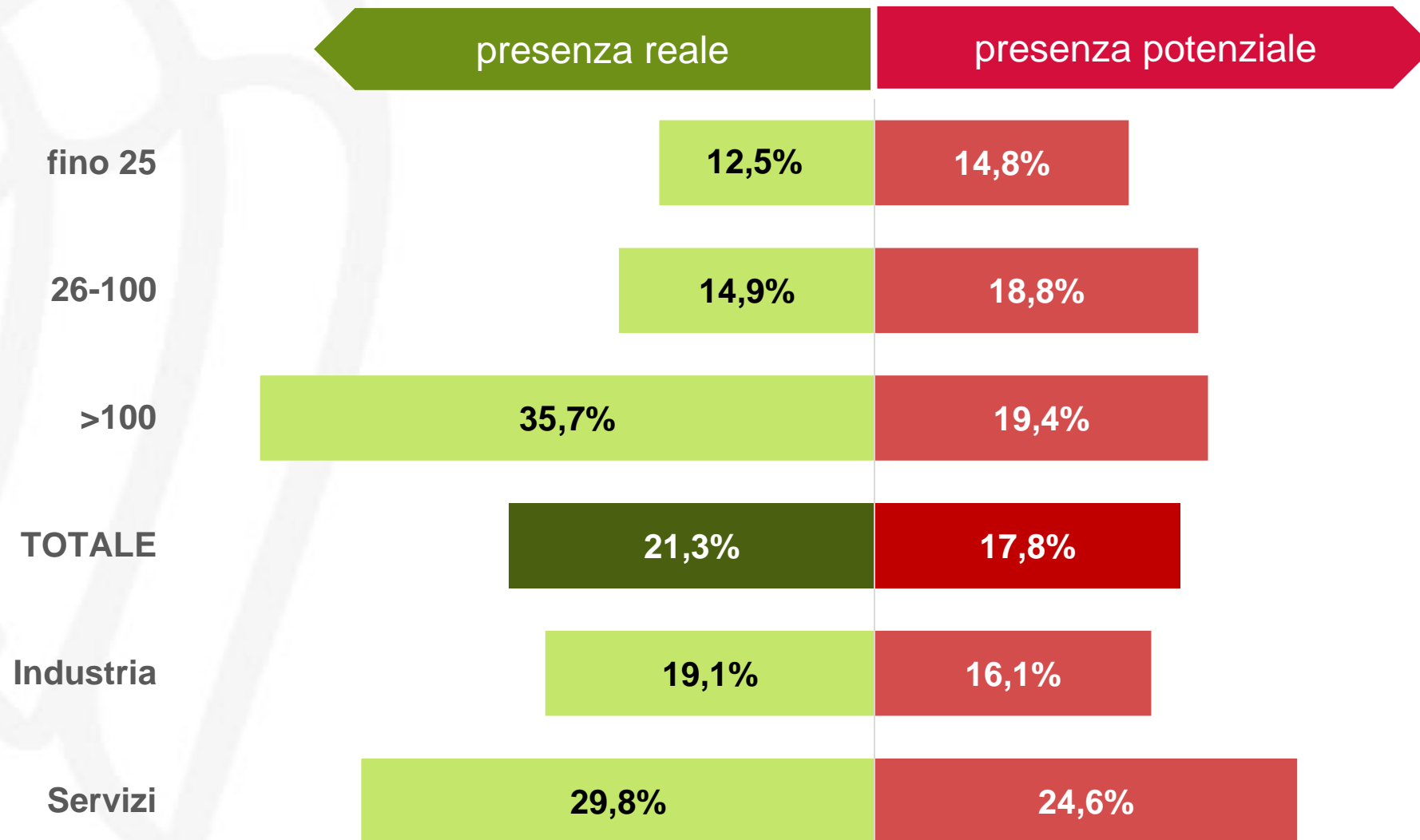
Fonte: Indagine Confindustria

## La diffusione tra le imprese associate ad Assolombarda



Fonte: Indagine Confindustria

## La diffusione potenziale nell'area milanese



Fonte: Indagine Confindustria



# In sintesi

- L'introduzione dello **smart working ha ricadute positive** sia a livello micro (su salute, benessere ed equilibrio vita-lavoro delle persone) che macro-economico (su inclusione, partecipazione al mercato del lavoro e produttività).
- Adottare lo smart working in azienda richiede investimenti in formazione su uso delle tecnologie e sicurezza (e talvolta di superare qualche resistenza da parte del middle management), ma è un **potente strumento di attrazione** delle risorse **e di engagement** delle persone.
- Il monitoraggio condotto da Assolombarda ha rilevato la presenza di **smart worker nel 21% delle imprese**, ma quasi altrettante sono interessate: il bacino complessivo sfiora quindi ormai il 40%.

# La normativa

**Legge n. 81 del 22 maggio 2017 (artt. 18-23)**



- **Incrementare la competitività**
- **Agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro**
- **Vero cambio di passo nelle modalità di organizzazione del lavoro, possibile grazie alla tecnologia**

# Gli elementi qualificanti

- Esecuzione del rapporto di lavoro subordinato in parte all'interno e in parte all'esterno dei locali aziendali, senza una postazione fissa (differenze con il telelavoro)
- No vincoli di luogo
- Esecuzione del rapporto **anche** con forme di organizzazione per fasi, cicli ed obiettivi (tema organizzativo)
- No vincoli di orario, con il solo limite di durata massima dell'orario giornaliero o settimanale, derivante dalla legge e dalla contrattazione collettiva e garanzia tempi di riposo e disconnessione
- Possibile utilizzo di strumenti tecnologici
- Accordo scritto tra le parti

# L'accordo scritto

- Forma scritta ai fini della regolarità amministrativa e della prova
- A termine o a tempo indeterminato (preavviso non inferiore a 30 giorni), recesso libero in caso di un **giustificato motivo**
- Contenuti:
  - ✓ disciplina dell'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, anche con riguardo all'esercizio del potere direttivo del datore e degli strumenti utilizzati dal lavoratore
  - ✓ tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro (punto delicato)

# **L'importanza di definire un sistema di regole**

- ***Policy aziendale***
- ***Accordo sindacale (eventuale)***
- ***Accordo individuale ( sempre)***

## Cosa è opportuno definire a livello aziendale

- Meglio partire con una sperimentazione
- Definire i soggetti elegibili (chi può farlo)
- Quante giornate
- Chi/come si autorizza
- Eventuali limiti sui luoghi
- Il tema dell'orario (giornata normale di lavoro, straordinario)
- Gli strumenti di lavoro (richiamo a policy)
- Potere di controllo/disciplinare
- La revoca (i casi in cui)

# La scelta del luogo di lavoro

La **prestazione lavorativa può essere eseguita:**

- Senza precisi vincoli di luogo;
- In parte all'esterno in parte all'interno dei locali aziendali;
- Senza una postazione fissa.

E' comunque consigliabile **«guidare» il lavoratore nella scelta del luogo di lavoro:**

- con un'adeguata formazione (anche con riferimento alla salute e sicurezza);
- inserendo (eventualmente) nella policy/accordo dei «paletti» che restringano la sfera dei luoghi utilizzabili oppure escludano alcuni specifici luoghi.
- Il caso dei coworking e degli hub aziendali

# L'organizzazione dell'orario di lavoro

*La norma prevede che per la prestazione lavorativa:*

- Non ci siano vincoli di orario
- Vada rispettato il limite di durata massima dell'orario giornaliero o settimanale, derivante dalla legge e dalla contrattazione collettiva
- L'accordo «*individua **i tempi di riposo** del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare **la disconnessione del lavoratore** dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro*»
- Le scelte più diffuse: la giornata «normale di lavoro»



# Gli strumenti di lavoro

- La legge prevede «il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa»
- Del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa è responsabile il datore di lavoro.
- Senza tecnologia non può esserci smart smart working ( varie soluzioni)

# Il potere di controllo e il potere disciplinare

Nella policy/accordo va indicato come il datore di lavoro:

- intende disciplinare l'esercizio del potere di controllo sulla prestazione del lavoratore resa fuori dai locali;
- devono essere individuate le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa fuori dai locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari e le relative sanzioni.
- Adeguata informativa
- Tema al momento poco trattato ( fiducia)

## Il trattamento del lavoratore

- **Trattamento economico e normativo non inferiore** a quello complessivamente applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'azienda
- Possibilità nell'accordo di riconoscere al lavoratore il **diritto all'apprendimento permanente** e alla periodica certificazione delle relative competenze

# La comunicazione al Ministero del Lavoro

- L'accordo individuale e le sue modificazioni devono essere comunicate telematicamente a partire dal 15 novembre 2017.
- Devono essere indicati i dati del datore di lavoro, del lavoratore, della tipologia di lavoro agile (tempo determinato o indeterminato) e della sua durata.
- I datori di lavoro possono effettuare la comunicazione telematica tramite SPID o tramite le credenziali di accesso sul portale Cliclavoro.
- Mero adempimento amministrativo ma importante ai fini assicurativi

## Gli aspetti assicurativi dello smart working

- 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.
- 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 alle condizioni previste per il cd. infortunio in itinere**, quando la scelta del luogo è dettata da esigenze connesse alla prestazione o dalla necessità di conciliare esigenze di vita a quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza.

## Le indicazioni dell'INAIL: circ. n. 48/2017

- La classificazione tariffaria segue quella cui viene ricondotta la medesima lavorazione svolta in azienda.
- Gli infortuni sono tutelati se causati da un rischio connesso con la prestazione lavorativa. Si applicano i criteri di carattere generale validi per tutti gli altri lavoratori, col solo limite del **rischio elettivo**.
- L'accordo previsto dalla norma si configura come lo strumento utile per l'individuazione dei rischi lavorativi ai quali il lavoratore è esposto.

# Sicurezza sul lavoro - art. 22 c. 1 L.81/17

## Obbligo di informativa

«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»

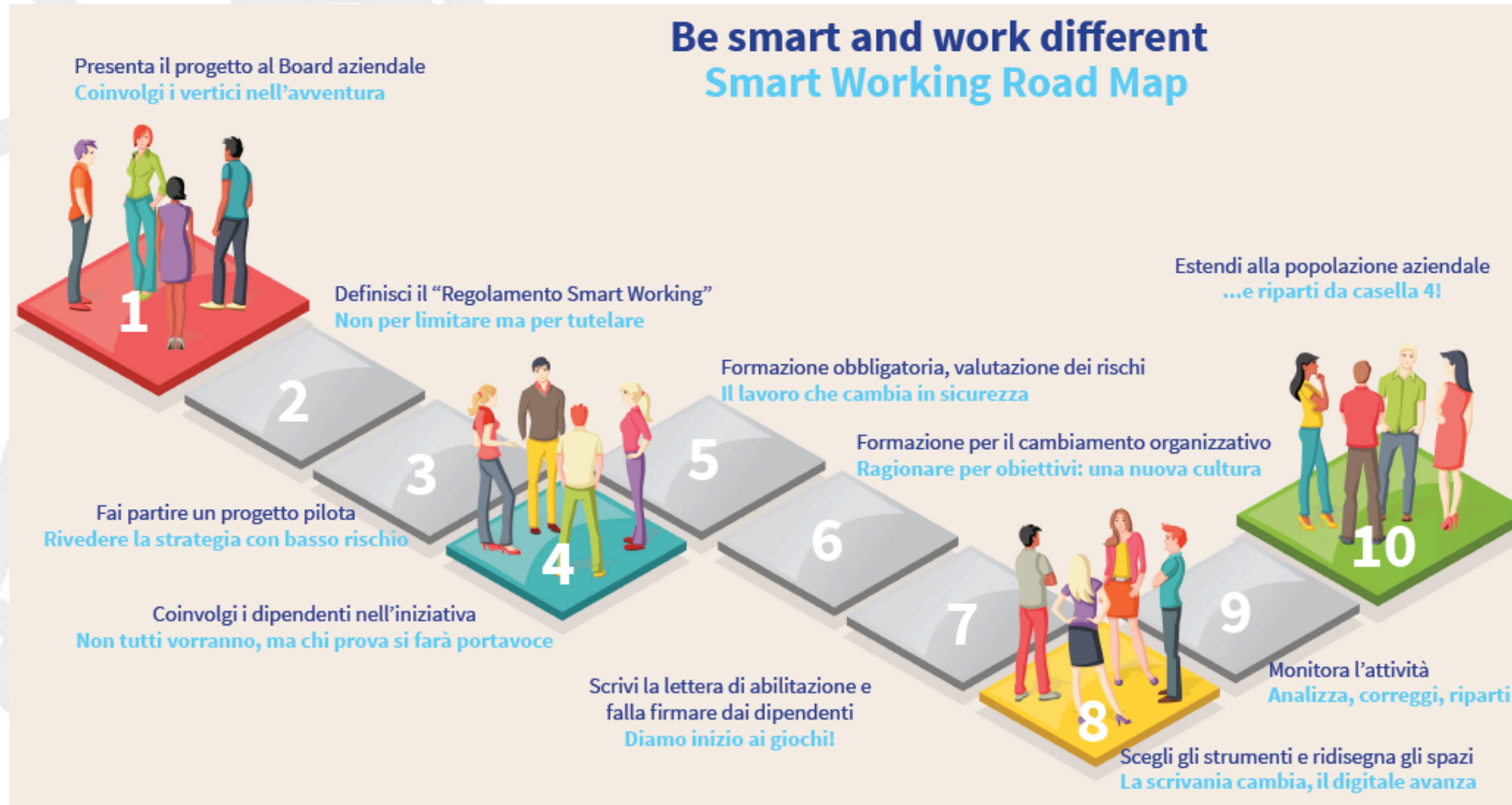
# Sicurezza sul lavoro

## *Schema di informativa L.81/17*

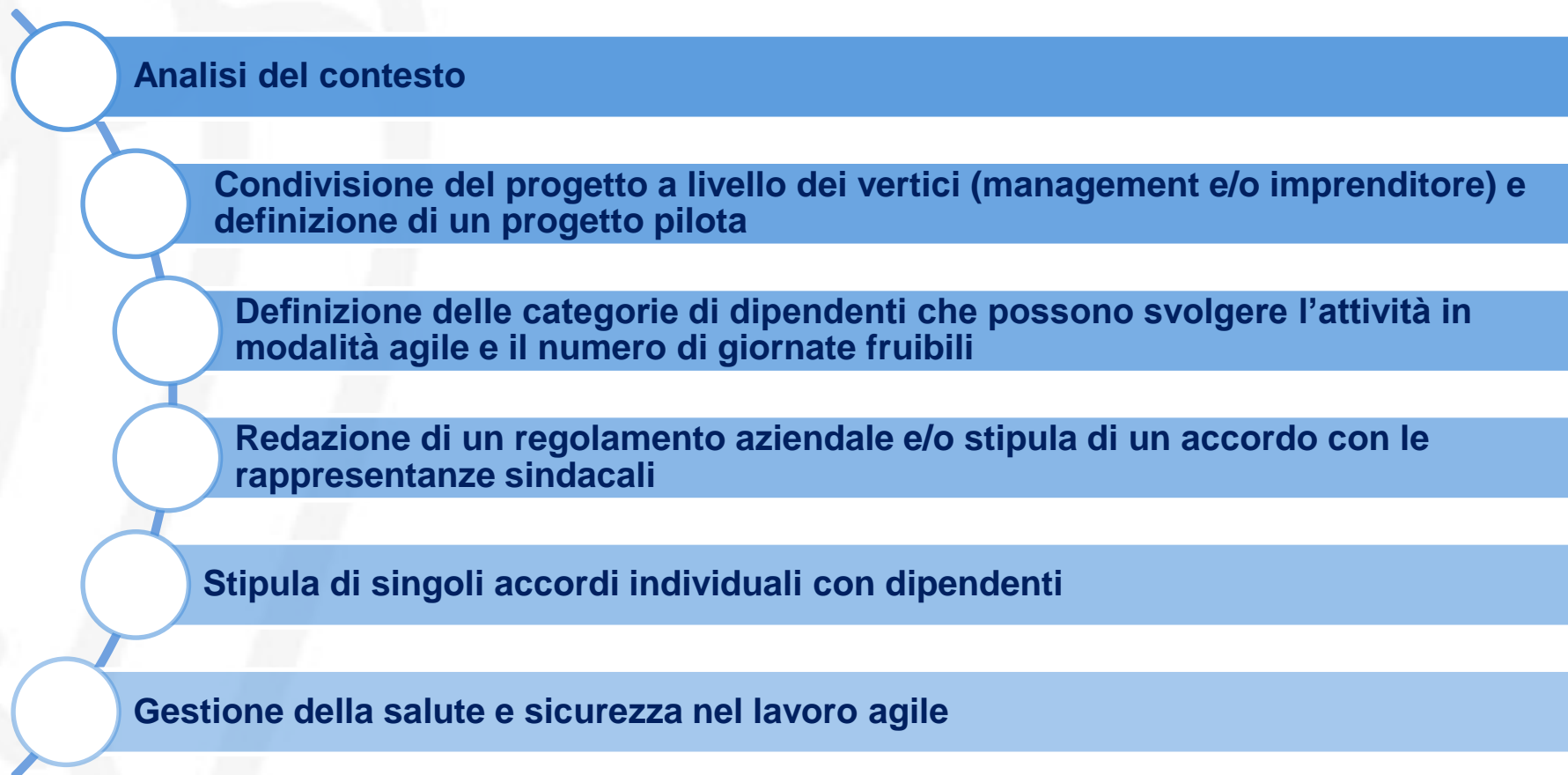
- E' stato elaborato uno schema di informativa condiviso con l'Organismo Paritetico Provinciale di Milano (costituito da Assolombarda e CGIL, CISL e UIL Milano)
- Lo schema è una traccia (non vincolante) per aziende e RSPP anche al fine di evitare la redazione di documenti eccessivamente sintetici o, viceversa, ridondanti
- L'informativa è consegnata ai lavoratori «agili» e all'RLS (o agli RLS)
- Responsabilizzazione del lavoratore (importanza della formazione)



# IL PROGETTO SMART WORKING



# Cosa deve fare l'impresa che vuole introdurre lo smart working in azienda ?



# Analisi del contesto

## LATO AZIENDA

1. Analisi delle **necessità lavorative e delle abitudini dei dipendenti.**
2. Analisi delle **politiche di lavoro flessibile e delle prassi organizzative** già attive in azienda.
3. Analisi delle presenze in azienda e dei coefficienti **di riempimento degli spazi.**
4. Analisi della **dotazione tecnologica (hardware e software)** e del loro utilizzo.

## LATO DIPENDENTI

1. **Analisi demografica dell'organico** e valutazione delle **esigenze emergenti.**
2. Indagine finalizzata ad analizzare il **clima aziendale e i rapporti fiduciari** (relazioni con i responsabili, tra funzioni, ecc.) e a comprendere le **necessità in termini di conciliazione vita-lavoro.**
3. **Geolocalizzazione** dei domicili e calcolo della **distanza casa-lavoro.**

# Il Team multidisciplinare al servizio delle imprese

In Assolombarda è presente il nostro Team di esperti che supporta le imprese nell'implementazione dei piani di smart working

Il Team multidisciplinare è a disposizione delle imprese per rispondere a tutte le loro domande e per aiutarle a comprendere e valutare se e come introdurre un piano di smart working in azienda

Tante le domande

- Come scegliere il gruppo sul quale iniziare la sperimentazione?
- Come sono regolamentati gli aspetti assicurativi e di sicurezza sul lavoro?
- Quale la regolamentazione di luoghi ed orari?
- Come vanno gestiti gli aspetti sindacali?
- Ci sono delle ricadute anche sull'organizzazione degli spazi aziendali?

# Il valore delle diverse competenze

Gli esperti dell'**Area Lavoro e Previdenza** aiutano le imprese a conoscere le disposizioni giuslavoristiche che regolano il rapporto di lavoro e a comprendere gli aspetti assicurativi e previdenziali

Gli esperti dell'**Area Salute e Sicurezza** supportano le imprese nella conoscenza della normativa relativa alla salute e sicurezza sul lavoro e nella sua applicazione concreta in caso di smart working

Gli esperti dell'**Area Sindacale** forniscono assistenza nello sviluppare il tema smart working all'interno delle relazioni sindacali in azienda

Gli esperti dell'Unità **Territorio e Infrastrutture** aiutano a conoscere la "workplace strategy" come declinazione dello smart working

Eventuale ruolo della nostra **Società di servizi** su formazione sulla sicurezza, formazione organizzativa, tecnologie, finanza agevolata (es. bando conciliamo, bando smart working Regione Lombardia)



# Grazie per l'attenzione!

Valeria Innocenti  
Direttore Area Lavoro e Previdenza Assolombarda  
Telefono 02.58370294 – 345 4050296  
[valeria.innocenti@assolombarda.it](mailto:valeria.innocenti@assolombarda.it)



ASSOLOMBARDA

[www.assolombarda.it](http://www.assolombarda.it)

[www.genioeimpresa.it](http://www.genioeimpresa.it)

Seguici su

