



Genere pari Opportunità

Smart working

Cosa è

Il lavoro agile (o smart working) 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.

La definizione di smart working (Legge n.81/2017) pone l'accento sulla flessibilità organizzativa, sulla volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e sull'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto (come ad esempio: pc portatili, tablet e smartphone). All'azienda viene richiesto un investimento in software e tecnologie e tecniche da parte aziendale che garantiscano forme di comunicazione sincrone e asincrone, la cooperazione e il lavoro di gruppo, le relazioni con i clienti e i fornitori, la sicurezza dei dati e delle informazioni gestite dall'azienda e dagli operatori.

Ai lavoratori agili viene garantita la parità di trattamento - economico e normativo - rispetto ai loro colleghi che eseguono la prestazione con modalità ordinarie. È, quindi, prevista la loro tutela in caso di infortuni e malattie professionali, secondo le modalità illustrate dall'INAIL (Circolare n. 48/2017).

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

Tale modalità di lavoro punta decisamente su una maggiore responsabilizzazione da parte del lavoratore e dei manager/capi rispetto ai risultati del proprio operato e sul miglioramento della performance aziendale.

Come si attiva

La procedura standard per l'adozione dello smart working prevede un accordo scritto, tra dipendente e datore di lavoro, che deve essere trasmesso allo Stato dal datore di lavoro, tramite la procedura telematica presente sul portale cliclavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

L'emergenza epidemiologica da COVID-19 ha portato il Governo ad estendere, in via emergenziale, lo smart working anche in assenza di accordi fra le parti e ad attivare, sul sito cliclavoro, una procedura semplificata per il caricamento massivo delle comunicazioni di smart working.

<https://servizi.lavoro.gov.it/ModalitaSemplificataComunicazioneSmartWorking/>

Per accedere è necessario possedere SPID, il Sistema Pubblico di Identità Digitale per l'accesso ai servizi online della Pubblica Amministrazione.

La procedura semplificata consente al datore di lavoro di procedere al caricamento massivo delle comunicazioni di smart working e non per singolo dipendente.



La procedura prevede l'indicazione dei soli dati anagrafici dell'azienda fornendo in allegato un file Excel con i dati dei lavoratori interessati allo svolgimento delle mansioni lavorative in smart working (dati anagrafici, codice fiscale, dati Inail, durata del periodo in lavoro agile ecc.).

I vantaggi dello smart working si realizzano se la sua attivazione è coerente con l'organizzazione e allineata strategicamente alle priorità aziendali quindi, affinché lo smart working riesca a produrre buoni risultati è importante che:

- i capi/manager siano disposti a far evolvere ulteriormente il proprio ruolo, abbandonando comportamenti di controllo e acquisendo una maggiore attitudine a programmare il lavoro del proprio gruppo di lavoratori, definire processi e indicatori, valutare in base ai risultati e non alla presenza fisica, comprendere e valorizzare i talenti
- i lavoratori e le lavoratrici esprimano buoni livelli di autonomia, proattività ed indipendenza nello svolgere il proprio lavoro e siano messi nelle condizioni di gestire con i propri supervisor le migliori modalità di relazione lavorativa (a partire dagli orari di lavoro)
- la direzione aziendale metta a disposizione software e tecnologia come fattore abilitante per garantire lo svolgimento dei compiti richiesti e una efficace collaborazione, e sia disposta a ripensare gli spazi di lavoro.

Vantaggi

Lo smart working, se ben organizzato, contribuisce a:

- ridurre i costi legati alla gestione degli spazi di lavoro e al loro funzionamento (consumi energetici, manutenzione, ecc.);
- contrastare l'assenteismo;
- aumentare i tassi di produttività;
- ottimizzare i tempi di spostamento, riducendo l'inquinamento urbano e il decongestionamento dei trasporti;
- alleviare il disagio da pendolarismo casa-lavoro.

In questi mesi, durante le misure restrittive della pandemia da COVID 19, questa modalità di lavoro ha fatto scoprire al mondo la sua efficacia nel riuscire a garantire la continuità produttiva e l'erogazione dei servizi da parte di numerose aziende e organizzazioni pubbliche e private, garantendo adeguati livelli di sicurezza sociale e sanitaria.

Smart working e pandemia da COVID-19: emergenza e consapevolezza

Nel nostro paese sono stati adottati provvedimenti emergenziali per rendere immediata l'applicazione di tale modalità di lavoro in tutti i contesti produttivi e organizzativi che lo rendevano possibile, derogando ad alcuni requisiti richiesti dalla normativa vigente (ad esempio, l'accordo scritto con il lavoratore).

Lo smart working prima della pandemia è stato interpretato principalmente come una modalità per favorire la conciliazione vita-lavoro. Questo "bollino" forse ne ha limitato l'applicazione, in molti casi, esclusivamente alle donne con bambini piccoli o con responsabilità famigliari. Si è colta poco in passato la potenzialità strategica in termini di aumento della produttività e di promozione dell'innovazione dei processi di lavoro. L'applicazione è stata ostacolata, inoltre, dalla (apparente) difficoltà a garantire la salute e la sicurezza del lavoratore/trice che opera al di fuori dei locali dell'azienda. In questi due mesi, l'approccio allo smart working si è totalmente ribaltato. Lo smart working si è configurato come la risposta ideale (laddove praticabile) per garantire condizioni di maggiore salute e sicurezza dei lavoratori, tanto che ora è più difficile garantire la salute e la sicurezza in azienda che a casa (per i vincoli del distanziamento sociale e delle precauzioni sanitarie).



L'adozione dello smart working in regime di lock down ha assunto subito una connotazione fortemente "produttiva". Le aziende hanno realizzato rapidi investimenti in software e tecnologie, diffondendoli tra i lavoratori e definendo nuovi processi di lavoro. Figure professionali apicali come i top manager, i dirigenti di azienda finanche gli amministratori delegati, raramente coinvolti in forme di lavoro agile, si sono trovati a lavorare da remoto, cercando di garantire la stessa efficacia e affidabilità di direzione. Sulla questione salute e sicurezza si registra un vero paradosso.

Anche prima di questo difficile periodo di restrizioni sociali e produttive, lo smart working ha dimostrato di essere una modalità di lavoro che consente di raggiungere ottimi risultati se la sua implementazione è allineata strategicamente alle priorità aziendali. Le modalità con cui organizzare il lavoro delle persone (impiegati, tecnici ma anche e soprattutto manager), la gestione degli spazi e la scelta degli strumenti tecnologici, vanno inquadrati contestualmente nell'ambito delle esigenze produttive aziendali, dei suoi valori, della sua produttività e gli obiettivi di performance in termini di redditività. L'esperienza diffusa dell'applicazione dello smart working durante le misure restrittive dovute alla pandemia ha contribuito ad accelerare la consapevolezza su queste condizioni (con qualche inevitabile disagio e disfunzione).

I manager e i profili apicali che hanno adottato diffusamente lo smart working hanno dovuto sperimentare nuove modalità per supervisionare e guidare il lavoro degli altri. Stando a distanza fisicamente dal proprio gruppo di lavoro si sono dovuti preoccupare della programmazione delle attività, di come verificare i risultati, di come gestire i propri collaboratori, quali modalità di coordinamento adottare per facilitare il lavoro di tutti, compreso il proprio (anche i manager si sono trovati nella difficile condizione di conciliare il lavoro da remoto con la vita personale e familiare). Questa "palestra" sta facendo crescere la consapevolezza sui benefici (produttivi e non solo) e i limiti della gestione del lavoro in remoto, e aiuterà a "smontare" pregiudizi o falsi miti sul lavoro da casa che aveva contribuito non poco alla sua scarsa adozione finora. **I lavoratori e le lavoratrici** hanno agito una maggiore responsabilità rispetto agli obiettivi del proprio lavoro, hanno messo a disposizione in molti casi i propri strumenti e dispositivi per lavorare, hanno dovuto trovare e proporre soluzioni per riuscire a realizzare le attività, concordare con il proprio supervisore le modalità di condivisione del lavoro e non ultimo trattare sulla reperibilità oraria (con qualche disagio di troppo a questo proposito da parte di tutti). **Le direzioni aziendali** hanno realizzato rapidamente investimenti materiali e immateriali per mettere a disposizione dei lavoratori e delle lavoratrici le tecnologie necessarie a garantire la produzione per tutti i livelli e le posizioni aziendali che era possibile adattare a questa modalità di lavoro. Difficilmente tali investimenti sarebbero stati fatti in precedenza, e difficilmente questi investimenti saranno "gettati via" con facilità.

L'impegno futuro sarà semmai sostenere le aziende a migliorare la dotazione tecnologica e combinarla con modalità di lavoro in presenza, gestendo al meglio gli spazi di lavoro per ottimizzare ulteriormente i costi di produzione. Vale la pena sottolineare, infine, che per tutti lo smart working diffuso durante il lock down è stato un banco di prova per praticare la conciliazione/condivisione dei carichi di cura nella forma più "estrema". È stata vissuta una sovrapposizione totale dei luoghi e dei tempi di lavoro e di vita personale e familiare, in un continuum senza soluzione di continuità. Questa esperienza ha mostrato i limiti della tradizionale divisione genderizzata del lavoro retribuito e del lavoro di cura. Una maggiore equità di genere che si fondi su una equa distribuzione e impegno nel lavoro retribuito e nel lavoro di cura da parte di donne e uomini sarà una importante risorsa da mobilitare per uscire da questa crisi.