

IL POTENZIALE DELLO SMART WORKING PASSA DAGLI ACCORDI INDIVIDUALI

di Salvatore Trifirò

Mentre negli anni 80 in Italia con alcuni intraprendenti imprenditori veniva data vita a forme di lavoro autonomo cosiddette atipiche (quelle dei pony express e delle vendite porta a porta), sulla stessa scia si concretizzava in Olanda negli anni 90 il "concept" dello smart working come nuovo modello di organizzazione del lavoro che veniva adottato anche in altri Paesi del Nord Europa e in Australia.

"Smart working" tradotto letteralmente dall'inglese sta a significare "lavoro intelligente". Il nostro Legislatore lo ha denominato "Lavoro Agile".

Intelligenza e agilità sono, dunque, il comune denominatore di questa nuova forma di lavoro che, per via dell'emergenza sanitaria per il Covid, ha interessato, di colpo, ultimi dati statistici alla mano, circa 8 milioni di lavoratori. Verosimilmente troverà sempre più applicazione nella impresa del futuro che, con il progredire della tecnologia (vedi già il 5G) e dell'intelligenza artificiale, diverrà sempre più liquida e dematerializzata.

Lo smart working dà la possibilità ai dipendenti di svolgere la propria attività lavorativa in parte all'interno della sede di lavoro e in parte da remoto all'esterno di essa senza una postazione fissa.

Rispetto all'organizzazione del lavoro dipendente, basata sulla presenza stabile dei lavoratori nei locali aziendali e sull'osservanza di orari di lavoro fissi, lo smart working costituisce una novità dirompente per la gestione del capitale umano.

La prestazione lavorativa del dipendente in smart working si fonda, infatti, sull'ufficio digitale, sulla flessibilità

nell'organizzazione del lavoro e sull'autonomia nella scelta degli orari e luoghi di lavoro, caratteristiche tipiche del rapporto di lavoro autonomo. Il dipendente in smart working, tuttavia, a differenza dei lavoratori autonomi, continua ad essere assoggettato al potere direttivo e disciplinare del datore, mantenendo gli stessi diritti e doveri inerenti al suo rapporto di lavoro subordinato e conservando il medesimo trattamento economico.

Lo smart working, se ben gestito e adattato nella realtà delle singole aziende, può costituire per le stesse uno strumento per attirare e fidelizzare personale. Lo smart working, infatti, viene generalmente percepito dai lavoratori - e di fatto costituisce - una condizione di miglior svolgimento della loro prestazione lavorativa. Ciò perché consente loro di iniziare la giornata lavorativa mentre fanno colazione a casa, di risparmiare il tempo impiegato nel tragitto casa-lavoro e di coniugare maggiormente le esigenze lavorative con quelle personali, grazie all'autonomia e alla flessibilità degli orari lavorativi. Le aziende hanno così l'opportunità di offrire un'immagine di modernità e sostenibilità etico-sociale e risultare più attrattive.

Vi possono essere, inoltre, significativi benefici anche in termini di riduzione dei costi, laddove le imprese, data la minore presenza dei dipendenti negli uffici, possono ridurre e razionalizzare gli spazi, evitando di affittarne o di acquistarne di più ampi.

Lo smart working può contribuire pure ad un miglioramento dell'efficienza e della produttività, in quanto i lavoratori sono maggiormente responsabilizzati e orientati ad una prestazione in cui il risultato, come avviene nel rapporto di lavoro autonomo,

diventa determinante. Lo smart working dà, altresì, l'occasione di valutare i dipendenti sui risultati raggiunti individualmente, perché tutto viene delegato al loro senso del dovere e alla loro responsabilità. Sotto questo profilo, lo smart working costituisce una vera e propria sfida per la Direzione delle Risorse Umane nel ripensare le dinamiche della organizzazione del lavoro e la comunicazione interna aziendale, nonché nell'introdurre nuove modalità di valutazione dell'operato dei dipendenti.

Per converso, quelli che sono i vantaggi dello smart working ne costituiscono, tuttavia, pure i limiti. Lo smart working, infatti, "dematerializza" il luogo di lavoro e ciò può tradursi - in difetto di idonei correttivi - nel rischio di una mancanza di coesione e confronto tra i colleghi di lavoro e nell'assenza di una cultura sociale di impresa. I dipendenti in smart working sono esposti infatti ad una mancanza di socializzazione, perché l'attività lavorativa non è solamente un insieme di compiti da eseguire, ma si fonda anche sul confronto e lo scambio di esperienze e di idee all'interno della comunità dell'impresa.

Le aziende, inoltre, devono affidarsi - e fidarsi - sul senso di auto-responsabilità dei dipendenti. Se l'attività lavorativa in smart working non viene ben pianificata o eseguita, anche la qualità del lavoro può risentirne. Vi sono, infatti, minori possibilità di intervenire direttamente e quotidianamente sul luogo di lavoro per verificare se, nell'esecuzione della prestazione lavorativa, i dipendenti siano in grado di portare avanti i compiti assegnati.

La fiducia, che è già di per sé elemento cardine di ogni rapporto di lavoro, acquisisce qui rilievo ancora più

pregnante e quei dipendenti che eseguono con negligenza l'attività lavorativa in smart working potranno essere più agevolmente sanzionati se del caso anche con il licenziamento per giustificato motivo soggettivo e, nelle situazioni più gravi, per giusta causa. E qui un codice etico-disciplinare su misura potrebbe fare la sua parte.

Nel quadro di luci e ombre sopra descritto, diventa fondamentale la regolamentazione dello smart working. A tale proposito il legislatore (Legge 22 marzo 2017 n. 81) la delega alla contrattazione individuale tra datore e dipendente. Lo smart working può essere attivato solo previa sottoscrizione di accordo individuale scritto (in via del tutto eccezionale per tutta la durata dell'emergenza sanitaria non è richiesto l'accordo individuale, ma è una deroga alla regola).

L'accordo individuale risulta essere la via più efficace per assicurare che lo smart working si adatti alle esigenze delle parti ed è auspicabile, per non dire necessario che si faccia tutto il possibile per mantenere tale impostazione anche in futuro, evitando modifiche della normativa che possano costituire lacci e laccioli che ingessano l'autonomia delle parti. Con l'accordo individuale, infatti, è possibile stabilire le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa in smart working, che potranno essere individuate caso per caso in base alle concrete necessità delle parti e all'effettivo contesto tecnico-organizzativo aziendale in cui la prestazione va resa.

E così lo smart working, se utilizzato con intelligenza, potrà costituire, per imprese e lavoratori, una grande opportunità di rilancio e di lavoro sostenibile grazie all'agilità che gli è propria.



**VANTAGGI
E SVANTAGGI
DALL'USO DELLO
STRUMENTO,
DESTINATO
A CRESCERE**