



LAVOROPERLApersona  
CENTROdiRICERCA

# La politica di incentivo al lavoro agile: strategia o soluzione di fortuna?

Report Policy@work

di  
Paolo Bonini



LAVORO per LA persona  
CENTRO di RICERCA

## Componenti Comitato Scientifico:

---

Gabriele Gabrielli - Presidente

Luca Alici

Paolo Bonini

Marcello Di Paola

Laura Innocenti

Fabrizio Maimone

Riccardo Maiolini

Sara Mormino

Silvia Profili

Alessia Sammarra

Francesca Zaccaro

Alessandro Zattoni

**ISBN 9791280083036**

Publicato il 13/10/2020

*di Paolo Bonini*

# La politica di incentivo al lavoro agile: strategia o soluzione di fortuna?

**KEYWORDS**  
smartworking  
innovazione  
ecosistema  
strategia  
Europa

**ABSTRACT** *Il Report indaga il senso dello smart working sperimentato nei mesi di emergenza e quarantena, evidenziando le anomalie che sono emerse in quella fase rispetto ad un'idea di lavoro agile più in linea con la disciplina ordinaria e le esigenze concrete dei lavoratori. Si osservano quindi i benefici che lo smart working ordinario potrebbe portare al sistema sociale e le politiche che tendono a tale direzione. Ad esempio, la trasformazione dell'urbanistica, delle abitazioni e dei flussi demografici. Il tema è poi messo in relazione con le politiche dell'Unione europea in materia ed è evidenziata l'opportunità di una regolamentazione continentale che incentiverebbe anche alcune istanze generazionali.*

Gli ultimi interventi del Governo in materia di lavoro agile e, più in generale, di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, disegnano una infrastruttura giuridica innovativa ed utile a sincronizzare l'Italia all'epoca contemporanea, seppure in modo non lineare e confuso.

Tuttavia, nonostante il naturale favore con cui è possibile guardare a questi provvedimenti, non mancano le perplessità. Le proposte normative e politiche non possono essere valutate in modo assoluto, ma richiedono un'analisi del contesto socio-economico complessivo delineato dall'emergenza sanitaria ancora in corso.

Non si può non spendere un momento nell'osservare la dinamica dello smart working: dapprima criticato, poi accettato, ancora contestato, infine confusamente sospeso nell'incertezza e nell'attesa dell'evoluzione della pandemia e delle relative misure di contenimento e contrasto<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> È già stato scritto molto sul tema. Da una prospettiva giuridica, si rinvia, tra gli altri, ai seguenti approfondimenti: M. BROLLO, Smart o emergency work? Il lavoro agile al tempo della pandemia, in *Lavoro nella Giur.*, 2020, 6, 553; M. FREDIANI, Il pubblico impiego in regime di coronavirus tra modifica d'imperio del luogo della prestazione e lavoro a domicilio, in *Lavoro nella Giur.*, 2020, 5, 511; A. SITZIA, Coronavirus, controlli e "privacy" nel contesto del lavoro, *ivi*, 495; P. BEVILACQUA, Obiettivi di performance al tempo del coronavirus: dall'emergenza una opportunità di miglioramento organizzativo, in *Azienditalia*, 2020, 7, 1287; E. GROSSO, Oltre l'emergenza: riparare il sistema dei diritti costituzionali sconvolto dalla pandemia, in *Dir. Pen. e Processo*, 2020, 7, 881; F. D'ADDIO, Nuove tecnologie e crisi della subordinazione: il caso riders - la qualificazione giuridica e la disciplina delle collaborazioni etero-organizzate, in *Giur. It.*, 2020, 7, 1797.

A proposito delle sfide di questa situazione alla mentalità della società contemporanea, sulla necessità di "un idoneo armamentario di valori e norme" per il diritto del lavoro, cfr. S. GAROFALO, La dottrina giuslavorista alla prova del covid-19: la nuova questione sociale, in *Lavoro nella Giur.*, 2020, 5, 429.



Si dovrebbe anche ragionare sulla esatta definizione di smart working e sulle sue implicazioni nelle abitudini all'interno e all'esterno delle imprese. Per esempio, rispetto alla formazione aziendale, all'accompagnamento al lavoro, all'efficientamento rispetto agli obiettivi o all'incidenza sui costi per il datore e per il lavoratore.

Quello che molte imprese hanno sperimentato, forse, non corrisponde esattamente alla nozione di smart working o lavoro agile e, come ormai ampiamente noto, si sono generate delle distorsioni nell'equilibrio del rapporto di lavoro. In alcune realtà, infatti, si è prodotta una situazione tale da aumentare il carico di lavoro del prestatore, anche a discapito della tradizionale concezione di orario di lavoro. Di qui la necessità, anche giuridica, di ragionare su alcuni nodi che meritano attenzione da parte delle forze politiche e dei soggetti del sistema produttivo.

Ulteriore premessa, seppure scontata, riguarda il fatto che non tutti i settori possono beneficiare di questa modalità alternativa e, anzi, in alcuni casi potrebbe essere controproducente. Si tratta dei lavori che, per il momento, richiedono una prestazione umana fisica, come ad esempio il comparto delle pulizie, della ristorazione o delle mense aziendali, tutto l'indotto dei servizi legati ai pendolari (anche se questi potrebbero essere recuperati da una mobilità centrifuga legata proprio allo sviluppo del lavoro agile), lo stoccaggio e la manutenzione. Non è detto, tuttavia, che tali lavori siano destinati a continuare ad esistere nelle forme in cui li conosciamo adesso, essendo probabilmente destinati ad una rapida evoluzione in un contesto di rete 5G e di continuativa impossibilità di operare in condizioni "normali". Il tema, comunque, esula da questa specifica ricognizione.

## **1. LA NECESSITÀ DI REGOLAMENTARE LA NUOVA SITUAZIONE CON I SINDACATI**

Il primo punto riguarda sicuramente la necessità di regolamentare tutti gli aspetti del nuovo tipo di rapporto di lavoro che si sta delineando nell'esperienza concreta. Infatti, non è più sufficiente leggere ciò che accade con le categorie, anche recenti, dello smart working o, peggio ancora, del telelavoro. L'articolo 18, comma 1, della legge n. 81 del 2017 definisce il lavoro agile come una modalità di esecuzione della prestazione del lavoratore, "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". La stessa disposizione puntualizza che "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".



LE PIÙ GRANDI RIFORME RAGGIUNGONO LA MATURITÀ QUANDO DIRITTO E CULTURA, LEGGE E SOCIETÀ, CONVERGONO VERSO LA MEDESIMA DIREZIONE. L'ITALIA SI È DIMOSTRATA SOSTANZIALMENTE PRONTA, O COMUNQUE POSITIVA, A RECEPIRE LO SMART WORKING, NELL'AMBITO DELLA NECESSITÀ PRATICA E QUINDI DEL PERIODO EMERGENZIALE

Altro aspetto fondamentale riguarda il fatto che tale modalità deve essere "stabilita mediante accordo tra le parti" del rapporto di lavoro, tra datore e lavoratore.

La legge precisa anche che il "datore di lavoro è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa".

La fisionomia del lavoro agile italiano, dunque, è quella di una particolare modalità all'interno di un rapporto di lavoro subordinato, ma che recepisce il cuore dello smart working statunitense, cioè il lavorare per cicli e obiettivi. Tuttavia, come noto, le più grandi riforme raggiungono la maturità quando diritto e cultura, legge e società, convergono verso la medesima direzione. L'Italia si è dimostrata sostanzialmente pronta, o comunque positiva, a recepire lo smart working, nell'ambito della necessità pratica e quindi del periodo emergenziale<sup>2</sup>.

La normativa dell'emergenza ha previsto la possibilità di instaurare lo smart working in modo unilaterale, come "proposta" del datore di lavoro, senza prevedere uno specifico accordo tra datore e lavoratore. Ciò che invece è previsto dalla legge n. 81 del 2017 e la cui deroga può essere giustificata esclusivamente da una tale emergenza. Trascorsa la fase "acuta" dell'emergenza nazionale e la limitazione fisica alla libertà di movimento, emergono alcuni punti che è necessario siano presi in considerazione per la disciplina generale dello smart working, oltre che nei singoli accordi che ciascun datore e lavoratore vorranno sottoscrivere.

Il primo è l'**orario** di lavoro. Al di là della disciplina giuridica, i datori e i lavoratori sono abituati a impostare, generalmente, un termine giornaliero alle attività lavorative, più o meno rispettoso dei limiti formali. Se si fraintende il meccanismo dello smart working, il lavoratore potrebbe essere esposto, di fatto, a lavorare ben oltre il normale orario di lavoro. Come osservato, il lavoro agile elimina l'orario giornaliero e prevede una mentalità radicalmente diversa: invece dell'orario c'è una verifica del raggiungimento degli obiettivi alla fine di un ciclo, di una fase che è sostanzialmente gestita dal lavoratore in modo autonomo e in coordinamento con il datore. Questa logica, invece, è distorta in una sorta di "lavoro perenne" che non conosce e non ammette confini.

Il "non orario", paradossalmente, diventa un "orario infinito". Il lavoro agile è ontologicamente l'inverso della situazione per cui il lavoratore si trovi connesso costantemente con il datore o con l'ambiente di lavoro.

<sup>2</sup> Cfr. Istat, Situazione e prospettive delle imprese nell'emergenza sanitaria covid-19, 15 giugno 2020, disponibile al seguente indirizzo: <https://d110erj175o600.cloudfront.net/wp-content/uploads/2020/06/Imprese-durante-Covid-19.pdf>.



La connessione, infatti, dovrebbe essere sporadica e limitata alla verifica o alla consegna del singolo lavoro, al termine del ciclo o del periodo.

Il secondo aspetto attiene agli **strumenti** di lavoro.

La legge prevede l'obbligo in capo al datore di garantire gli strumenti di lavoro tramite cui il lavoratore possa prestare la propria opera. Nell'emergenza, chiaramente, i datori non hanno potuto realizzare un lavoro agile coerente con la disciplina legislativa, anche a causa delle restrizioni dovute alla pandemia. Tuttavia, adesso, nel caso in cui si intenda implementarlo a regime, i costi della tecnologia necessaria a lavorare in modo agile non dovrebbero essere sostenuti dal lavoratore, il quale potrebbe anche non essere in grado di reperirle. Da un punto di vista giuridico, inoltre, qualora fosse il lavoratore a dover garantire gli strumenti di lavoro, si tratterebbe di una riedizione dei contratti di lavoro coordinato e continuato. Invece, il lavoro agile si pone come modalità alternativa alla prestazione nel luogo di lavoro alle condizioni (anche orarie) fisse e tradizionali, non come alternativa forma contrattuale.

Il terzo è proprio un **bilanciamento dei costi** necessari per lavorare in modo agile. Come noto, il lavoratore nel luogo di lavoro utilizza le risorse messe a disposizione dal datore di lavoro. Energia elettrica, linea telefonica e internet, cancelleria e altre risorse. Qualora il lavoro agile fosse la regola, è necessario chiarire se questi costi rientrano nell'ambito degli "strumenti" di lavoro e quindi se siano a carico del datore, oppure no. Si potrebbe ritenere, infatti, che, laddove il lavoro fosse inquadrato correttamente e non concepito come una "connessione perenne da remoto", si tratti di beni di cui il lavoratore può disporre liberamente e quindi secondo l'uso che egli ritiene necessario. In questo senso, non dovrebbero essere considerati come a carico del datore. Qualora invece, il lavoro agile si trasformi in una surrettizia messa a disposizione del lavoratore per tutta la giornata ben oltre i limiti orari concordati per la prestazione "dal vivo" (oltre a configurarsi una illecita forma di rapporto di lavoro) sarebbe opportuno che il datore sostenesse i costi fissi.

Questi e altri elementi meritano una riflessione in un contesto generalizzato che fissi uno standard unico nazionale. Potrebbe anche essere un volano per rinnovare l'impegno e la vocazione dei Sindacati, che, in questa fase storica, sembra faticino a



POTREBBE ANCHE ESSERE UN VOLANO PER RINNOVARE L'IMPEGNO E LA VOCAZIONE DEI SINDACATI, CHE, IN QUESTA FASE STORICA, SEMBRA FATICHINO A TROVARE UNA DIMENSIONE PROPRIA NEL CONTEMPORANEO ASSETTO SOCIO-ECONOMICO

trovare una dimensione propria nel contemporaneo assetto socio-economico. Una sede istituzionale positiva a tal fine, potrebbe essere il Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro.

Sul punto è pionieristico l'accordo siglato da Tim e i tre principali sindacati, per rendere operativo il lavoro agile nel 2021, con alcuni significativi correttivi rispetto alla situazione sperimentata nel corso dell'emergenza.

È utile soffermarsi su quali aspetti l'accordo ritiene importanti puntualizzare preliminarmente, che, nell'economia del rapporto, sono considerati "principi". È utile perché restituisce l'impressione in concreto di ciò che le parti ritengono fondamentale nella pratica declinazione quotidiana del lavoro agile.

Tim e i sindacati maggiormente rappresentativi hanno ribadito che alcuni elementi non sono modificati dall'esercizio della prestazione in modalità agile. Si tratta, in particolare, dell'esercizio del potere direttivo e di controllo dell'impresa, la quale eserciterà queste prerogative in via telematica nel rispetto anche dei limiti orari; delle mansioni e del profilo contrattuale; della sede, dell'orario e della collocazione temporale del lavoro; del Codice disciplinare; dei doveri e dei diritti individualmente in capo al lavoratore; che non si darà luogo a trattamenti ulteriori a causa del diverso luogo di lavoro dal quale il lavoratore opera. Inoltre si specifica che gli spostamenti fisici del lavoratore per esigenze di servizio devono comunque essere concordate secondo le procedure aziendali. Infine, è ribadito che il presupposto del lavoro agile è che il «lavoratore sia connesso e collabori con il resto dell'azienda».

## 2. LE INFRASTRUTTURE NECESSARIE PER UNA RIVOLUZIONE POSITIVA.

Tuttavia non sarebbe sufficiente una concertazione sindacale in una sede istituzionale per compiere la transizione che i tempi richiedono. È in corso una ennesima rivoluzione digitale che porta le abitudini digitali che le società stavano lentamente acquisendo ad un altro livello. Lo smart working non è un discorso limitato al "mondo del lavoro", ma potrebbe essere la cinghia di trasmissione tra un'epoca e l'altra, tra uno stile di vita<sup>3</sup> e un'organizzazione sociale ancora novecenteschi e una nuova idea di contesto urbano, territorio amministrativo e, più in generale, spazio di azione di ciascuna persona.

<sup>3</sup> Tra gli altri, cfr. V. ALBERTINI, Flessibilità e nuovi stili di vita post covid-19, in Immobili e proprietà, 2020, 7, 471.



Non è un caso che proprio in seguito all'emergenza sanitaria e alle necessità che ne sono derivate, si sia cominciato a riparlare di divario digitale. Lo smart working può esistere se le infrastrutture digitali sono tali da garantire la possibilità di connessione su tutto il territorio nazionale. Questa necessità genera trasformazioni positive con ripercussioni anche di natura "geopolitica" nel territorio italiano e continentale.

In questo senso deve leggersi la recente notizia dell'istituzione di FiberCo, la newco di Tim e Open Fiber. L'obiettivo dichiarato dell'operazione è quello di portare la rete internet a fibra ottica su tutto il territorio nazionale e garantire le stesse prestazioni tra Nord e Sud.

Questo è solo uno dei processi avviati dalla situazione post-pandemica. È possibile ipotizzare una nuova configurazione delle abitazioni private<sup>4</sup> e delle stesse città, che, se il lavoro agile diventasse la regola laddove possibile, potrebbero davvero fare il balzo in una nuova direzione rispetto al Novecento. Un altro segnale in questo senso è la domanda di mobilità sostenibile all'interno delle città. Se, infatti, non è più necessario raggiungere con frenesia un "posto" di lavoro, i cittadini possono esplorare nuovi tipi di mobilità, finalmente superando l'automobile come mezzo ordinario di trasporto urbano, invenzione, lo si ricorderà, di fine XIX secolo.

La normativa dell'emergenza ha previsto particolari deroghe rispetto al termine dell'obbligo di lavoro agile per chi versi in stato di disabilità e per i suoi familiari. Si tratta di quanto previsto dall'art. 26 del decreto-legge n. 18 del 17 marzo 2020 (c.d. Cura Italia)<sup>5</sup>. Inoltre, anche i genitori di figli minori di 14 anni si sono visti riconoscere il diritto a continuare ad usufruire del lavoro agile oltre il termine generale, come previsto dal decreto-legge n. 34 del 19 maggio 2020 (c.d. Rilancio)<sup>6</sup>.

Questi provvedimenti sono utili per osservare come il lavoro agile potrebbe davvero rispondere alle necessità di quelle categorie svantaggiate la cui corretta integrazione in alcuni ambienti di lavoro è storicamente complessa e genera discriminazioni ingiustificate. Il dato che qui è utile raccogliere è il fatto stesso che la normativa dedichi attenzione a famiglie e disabili, un fatto che consente di tracciare i contorni di quella che potrebbe essere una disciplina ordinaria del lavoro agile post-pandemico.

4 Basti osservare come fino al 2020 la tendenza del mercato immobiliare andasse nella direzione di proporre appartamenti sempre più piccoli, con ambienti difficilmente separati da disimpegni o corridoi, proprio al fine di ottimizzare gli spazi; ed invece adesso il lavoro da casa torna a richiedere almeno una stanza dedicata

5 Cfr. il testo dell'art. 26 al seguente link: <https://www.normattiva.it/atto/caricaDettaglioAtto?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2020-03-17&atto.codiceRedazionale=20G00034&atto.articolo.numero=0&qId=03d95f18-a2c1-4a46-a346-0e86157ee48e&tabID=0.9584344024348881&title=lbl.dettaglioAtto>

6 Cfr. il testo al seguente link: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legge:2020-05-19;34>



L'intenzione, infatti, non già di allontanare, penalizzare, ridimensionare i lavoratori svantaggiati; bensì quella di valorizzare il loro apporto alle medesime condizioni degli altri lavoratori, rendendo compatibile l'ambiente di lavoro (senza bisogno di un "posto" fisico), il loro apporto lavorativo e le proprie necessità di vita.

### 3. LA TRASFORMAZIONE DI ECOSISTEMI

POTREBBE INFATTI RIVELARSI UNA RISORSA PER RILANCIARE LA DEMOGRAFIA NELLE AREE CHE SI SONO ANDATE SPOPOLANDO A FAVORE DELL'URBANIZZAZIONE E, PIÙ IN GENERALE, RILANCIARE IL SISTEMA PRODUTTIVO TERZIARIO AL SUD

Il lavoro agile sta anche inducendo a riflettere sulle potenzialità di superamento di altre questioni endemiche dello sviluppo italiano. Potrebbe infatti rivelarsi una risorsa per rilanciare la demografia nelle aree che si sono andate spopolando a favore dell'urbanizzazione e, più in generale, rilanciare il sistema produttivo terziario al Sud.

In questo senso è partito un progetto pilota del Politecnico di Milano e Touring Club Italiano, che intende mappare i borghi che si trovino in un raggio di 60 km da un centro abitato o da un aeroporto. La mobilità può significare esplorare e, perché no, vivere il territorio intorno alla propria città o sede, con una moltiplicazione di opportunità economiche per il sistema generale<sup>7</sup>.

La grande opportunità che può essere colta con un utilizzo sistemico del lavoro agile, riguarda la ridefinizione degli spazi abitati e la riorganizzazione delle città, dei trasporti e dei territori limitrofi. Questa ridefinizione potrebbe aumentare non solo il volume di affari in centri che stanno sparendo a causa del calo demografico, dell'urbanizzazione e della globalizzazione. Potrebbe avere un effetto sul benessere delle persone, che davvero potrebbero spostarsi in modo economico ed efficiente conciliando lavoro e stile di vita più lento, più attento a tutto ciò che accade nel mondo durante il tradizionale orario di lavoro.

Si tratta di una scommessa sulle potenzialità del futuro per, paradossalmente, ritornare all'umano.

### 4. LA DIGITALIZZAZIONE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E IL LAVORO DA REMOTO NEL PUBBLICO IMPIEGO

Il decreto-legge n. 76 del 16 luglio 2020 (cd. Semplificazioni), in corso di conversione in Parlamento, prevede diverse norme per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione e per lo svolgimento di servizi online.

Le diverse disposizioni (artt. da 24 a 37) dedicate alla "semplificazione per il sostegno e la diffusione dell'amministrazione digitale", incidendo su diversi livelli e ambiti giuridici, esprimono

<sup>7</sup> Cfr. P. DEZZA, Dallo smart working la spinta a ridare nuova vita ai borghi, in Sole24Ore, 24 agosto 2020: <https://www.ilssole24ore.com/art/dallo-smart-working-spinta-ridare-nuova-vita-borghi-ADDoeak>



un'idea di Pubblica amministrazione e di Stato digitale in linea con la tendenza generale di cui si è detto.

Il Parlamento, emendando le disposizioni del decreto-legge, nel corso della conversione in legge, modificherà alcuni dettagli, ma l'impianto del provvedimento resta, per questi profili, inalterato.

Queste riforme meritano di essere segnalate perché stabiliscono, tra l'altro, il diritto di accedere ai servizi in rete della pubblica amministrazione in capo ai cittadini e alle imprese, rafforzano la disciplina del domicilio digitale e di conseguenza prevedono come via ordinaria di comunicazione con la PA la trasmissione digitale dei documenti.

Sembra, paradossalmente, che dalla difficoltà della pandemia stia sorgendo una enorme opportunità per ripensare lo Stato, davvero come "server" e non più come "super computer": come mezzo per connettere e agevolare il lavoro dei cittadini e non più come soggetto ipertrofico atto a sostituirsi nella prestazione di attività che questi non possono o non riescono a compiere.

È chiaramente una scommessa, un embrione, un'ipotesi che si intravede in nuce; ma è l'unica prospettiva per sviluppare le potenzialità di questa epoca e progressivamente perfezionare tutti gli aspetti anche del rapporto di lavoro, che, francamente, non può più essere considerato con le lenti novecentesche. Anche in una prospettiva generale, considerando la crisi demografica in atto ormai in Italia che rende necessario ripensare il welfare, sembra configurarsi quasi un dovere morale in capo alla classe dirigente di raccogliere la sfida della contemporaneità e approfittare di questo tempo per progettare una società con meno sprechi e più orientata al "bene-essere" delle persone.

## 5. CONCLUSIONE. ALCUNI ASPETTI CRITICI E LA NECESSITÀ DI DISCIPLINA EUROPEA CHE TENGA CONTO DELLE DISEGUAGLIANZE

Il tema dello smart working è un tema globale, che riguarda lo sviluppo di diverse comunità interconnesse. La pandemia ha dimostrato quanto siamo legati nel mondo e, soprattutto nel contesto produttivo contemporaneo, quanto lo siano gli stili di vita e le economie, in particolare quelle occidentali.

Infatti, grandi realtà come Twitter, hanno investito nello smart working, dando la possibilità ai propri dipendenti di continuare a lavorare da casa anche dopo la fase acuta della pandemia e comunicando l'intenzione di rendere questa modalità ordinaria "per sempre". Con diverse intensità, anche altre grandi imprese come Amazon, Facebook, Shopify il gruppo PSA, SLACK, Fujitsu, Pirelli o Luxottica. Google avrebbe predisposto una somma di 1.000 dollari a dipendente per sostenere l'acquisto di adeguati strumenti di lavoro a distanza.



In una società globale, lo smart working potrebbe coinvolgere le persone sulla scala globale, ponendo grossi problemi all'attuale assetto del diritto del lavoro: sarebbe possibile lavorare per una società con sede in Irlanda, ma prestando la propria attività dall'Italia? L'Unione europea riuscirebbe a garantire una parità di condizioni tra i lavoratori? Oppure su scala ancora più ampia, infrangendo i confini continentali e cambiando radicalmente ordinamento, sarebbe possibile lavorare dall'Italia per una società statunitense in pianta stabile?

Il tema è enorme, perché ciascun ordinamento ha la propria disciplina fiscale, giuslavoristica, di sicurezza del lavoro, retributiva; il teoria, è possibile pensare che lo smart working "globale" spinga ad una tendenziale e lenta uniformazione degli ordinamenti, ovvero all'individuazione di regole comuni da applicare ai lavoratori in smart working internazionale.

In ogni caso, sarebbe auspicabile una disciplina almeno continentale per risolvere alcune asimmetrie tra Stati membri dell'UE e per correggere uniformemente alcune diseguaglianze che sembrano emergere tra i lavoratori che scelgono questo regime.

Secondo un recente studio dell'INAPP (Istituto Nazionale di Studio per le Politiche Pubbliche)<sup>8</sup>, l'aumento dell'attitudine allo smart working, nei lavoratori a più altro reddito aumenterebbe il salario medio annuo del 17%. Tuttavia, un aumento di questa modalità tra i dipendenti di età compresa tra i 25 e i 30 anni avrebbe un effetto stabile e positivo, mentre tra i dipendenti adulti l'aumento di attitudine contribuisce ad incrementare una differenza salariale, penalizzando ancora di più gli over 50. Lo studio analizza i dati di due diverse indagini al fine di far emergere l'incidenza dell'attitudine allo smart working sulle diseguaglianze reddituali.

Tuttavia, questi ragionamenti, come osservato in premessa, oggi incontrano un contesto ancora fluido e in assestamento: è ancora troppo presto per valutare l'impatto sistemico dello smart working nel contesto italiano.

Certamente, lo sviluppo della cultura dello smart working – che implica un diverso approccio da parte del dipendente, che è più responsabilizzato, ma anche del datore, che dovrebbe essere più attento ai risultati invece che alle singole operazioni – è possibile in un contesto generazionale e infrastrutturale teso al recepimento, all'innovazione e all'integrazione. Anche da questo strumento passa, infatti, una parte dell'integrazione europea.

<sup>8</sup> L. BONACINI, G. GALLO, S. SCICCHITANO, All that glitters is not gold. Effects of working from home on income inequality at the time of Covid-19, Inapp Working paper n. 50, 2020.



Se è possibile sperimentare stili di vita diversi e trasformare la prestazione di lavoro in una parte accessoria dell'esperienza di vita delle persone, il lavoro potrebbe riprendere quella dimensione "creativa" e generativa anche a livello sociale, sbilanciando, finalmente, la vita dei lavoratori nella dimensione importante dell'esistenza: le relazioni. Così, ciò che diventa possibile a livello regionale e nazionale, potrebbe favorire l'interscambio continentale, accorciando ancora le distanze tra Europei.

Le preoccupazioni degli studiosi, in questa fase, vanno lette con una prospettiva lunga. È il contesto che consentirà a questa modalità di imporsi come soluzione, oppure generare criticità, rispetto alle annose questioni del sistema produttivo italiano. Lo stesso studio dell'INAPP mette in luce come il 60% delle persone che hanno sperimentato tale modalità lavorativa preferisce non tornare indietro.

Il vero tema, dunque, è comprendere le cause profonde che spingono le persone a ciò che appare come un risveglio: dal luogo scelto per lavorare, la persona torna ad esplorare ambienti, relazioni, momenti della giornata che in precedenza erano "immobilizzati" in un luogo di lavoro pre-stabilito; ciò comporta la riscoperta o la conoscenza di persone o personalità prima ignote. Ancora una volta, però, il contesto deve svilupparsi in modo armonico rispetto a questo obiettivo. Laddove si leggesse lo smart working come un'ulteriore strumento meramente economico "produttivo" e consumistico, non si coglierebbe il passaggio che le generazioni di 20-30enni si apprestano a compiere e dal quale tenderanno a non tornare indietro.

Infatti, è nota la controversia rispetto a ciò che le generazioni più giovani metterebbero al primo posto nella loro esperienza lavorativa. Da una parte, chi dice che i millennials prediligano "il senso" del proprio lavoro, trascurando il prestigio del luogo di lavoro, oppure i diversi "status symbols" degli anni '90 (auto e telefono aziendale, o simili) e siano orientati a coltivare le relazioni, contribuire alla propria comunità locale, impegnarsi per interessi generali come l'ambiente; dall'altra chi sostiene che in realtà anche le nuove generazioni osserverebbero primariamente l'aspetto retributivo di un lavoro<sup>9</sup>.

La sensazione, comunque, a parere di chi scrive, è che oggi il tema generazionale non sia solo espressione della mentalità della "scala mobile": il problema dei giovani non è più avere un tenore di vita superiore ai genitori in termini di benessere materiale, ma

9 Per una sintesi efficace e per ulteriori riferimenti cfr. G. GABRIELLI, Sappiamo davvero cosa vogliono i Millennials dal lavoro? L'approccio generazionale non sempre aiuta, in HROnline, 2017, 15, consultabile al seguente indirizzo: <https://www.aidp.it/hronline/2017/9/15/sappiamo-davvero-cosa-vogliono-i-millennials-dal-lavoro-br-lapproccio-generazionale-non-sempre-aiuta.php>.



una qualità dell'esperienza quotidiana in termini di ecosistema e relazioni. Anche perché il mondo stesso, con la rivoluzione tecnologica in corso, è in fase di trasformazione e molti beni che nelle decadi precedenti sembravano un lusso, oggi potrebbero essere un ostacolo: pensiamo all'auto aziendale in un contesto urbano dove si paga l'ingresso nelle zone a traffico limitato o dove i parcheggi sono lontani dal centro.

L'Unione europea in questo sta scommettendo il proprio futuro e si annuncia una trasformazione infrastrutturale secondo i paradigmi della green e sharing economy<sup>10</sup>.

In conclusione, dal punto di vista culturale, lo smart working è un tassello fondamentale per un cambiamento radicale di cultura lavorativa ma anche istituzionale: la partecipazione alle politiche dell'Unione potrebbe essere incentivata da cittadini in grado di spostarsi con meno vincoli fisici dati dalla prestazione lavorativa smart e non in sede; inoltre, sfruttando la nuova economia digitale, l'Unione potrebbe crescere anche economicamente<sup>11</sup>.

## ALCUNI DATI

### Diffusione dello smart working nel settore privato

Fonte: Infojobs Smart working 2020



- il 39% non ha avuto alcun tipo di contraccolpo al passaggio allo smart working
- il 25,5% ha qualche piccola difficoltà ma senza impatti significati sulla attività

Fig. 1

Fig. 1: Diffusione dello smart working nel settore privato

<sup>10</sup> Basti il rinvio alle iniziative prese nell'ambito del c.d. Green Deal della Commissione europea: [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_it](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_it)

<sup>11</sup> In questo senso devono leggersi le politiche di sviluppo dell'Unione europea in materia: cfr. Startup Europe strengthens networking opportunities for deep tech scaleups and ecosystem builders to accelerate the growth of the European startup scene disponibile su <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/startup-europe>

## Diffusione dello smart working nel settore privato

Fonte: Infojobs Smart working 2020

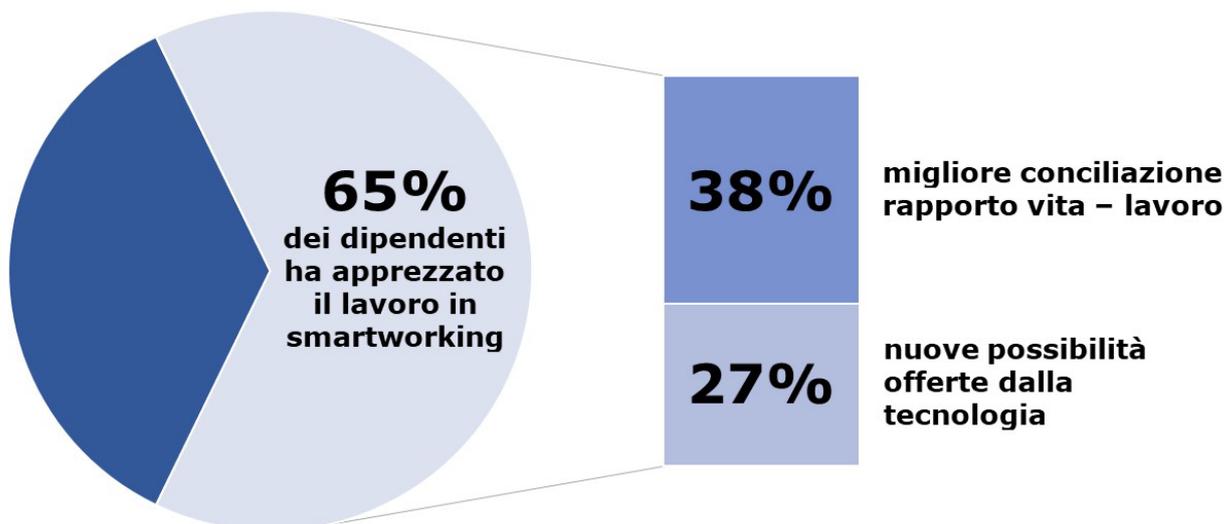


Fig. 2

Fig. 2: Diffusione dello smart working nel settore privato

## Diffusione dello smartworking nel settore pubblico



Fonte: Funzionepubblica.gov.it

Fig. 3

Fig. 3: Diffusione dello smart working nel settore pubblico



## BIBLIOGRAFIA

ALBERTINI V., *Flessibilità e nuovi stili di vita post covid-19*, in *Immobili e proprietà*, 2020, 7, 471

BEVILACQUA P., *Obiettivi di performance al tempo del coronavirus: dall'emergenza una opportunità di miglioramento organizzativo*, in *Azienditalia*, 2020, 7, 1287;

BONACINI L., GALLO G., SCICCHITANO S., *All that glitters is not gold. Effects of working from home on income inequality at the time of Covid-19*, Inapp Working paper n. 50, 2020;

BROLLO M., *Smart o emergency work? Il lavoro agile al tempo della pandemia*, in *Lavoro nella Giur.*, 2020, 6, 553;

D'ADDIO F., *Nuove tecnologie e crisi della subordinazione: il caso riders - la qualificazione giuridica e la disciplina delle collaborazioni etero-organizzate*, in *Giur. It.*, 2020, 7, 1797;

DEZZA P., *Dallo smart working la spinta a ridare nuova vita ai borghi*, in *Sole24Ore*, 24 agosto 2020

FREDIANI M., *Il pubblico impiego in regime di coronavirus tra modifica d'imperio del luogo della prestazione e lavoro a domicilio*, in *Lavoro nella Giur.*, 2020, 5, 511;

GABRIELLI G., *Sappiamo davvero cosa vogliono i Millenials dal lavoro? L'approccio generazionale non sempre aiuta*, in *HROnline*, 2017, 15;

GAROFALO S., *La dottrina giuslavorista alla prova del covid-19: la nuova questione sociale*, in *Lavoro nella Giur.*, 2020, 5, 429;

GROSSO E., *Oltre l'emergenza: riparare il sistema dei diritti costituzionali sconvolto dalla pandemia*, in *Dir. Pen. e Processo*, 2020, 7, 881;

ISTAT, *Situazione e prospettive delle imprese nell'emergenza sanitaria covid-19*, 15 giugno 2020,

SITZIA A., *Coronavirus, controlli e "privacy" nel contesto del lavoro*, *ivi*, 495;

## BIOGRAFIA



*Professore a contratto Processi decisionali e trasparenza: le politiche di prevenzione della corruzione- Università di Napoli "L'Orientale"*

Ha conseguito la laurea magistrale a ciclo unico (5 anni) in Giurisprudenza e il diploma di specializzazione alla Scuola di Specializzazione in Professioni legali (2 anni) presso l'Università di Roma "RomaTre". Ha conseguito il Dottorato di Ricerca in Diritto pubblico, comparato ed internazionale presso l'Università di Roma "Sapienza" ed è stato Visiting Research Fellow presso la School of Law della Fordham University di New York City. Collabora con la redazione di alcune riviste scientifiche, è avvocato e giornalista; è il coordinatore del laboratorio di cultura politica "Persona è futuro" e collabora con l'ufficio legislativo di un Gruppo parlamentare presso il Senato della Repubblica sui temi della Commissione Affari Costituzionali. All'interno del Centro di ricerca EllePì, è il coordinatore dell'area di ricerca Policy@work.