

# Verso il futuro del lavoro

Analisi e spunti  
su lavoro agile e lavoro autonomo

a cura di  
**Emanuele Dagnino, Michele Tiraboschi**

**ADAPT**  
LABOUR STUDIES  
e-Book series  
n. 50

**ADAPT**  
www.adapt.it  
**UNIVERSITY PRESS**

# ADAPT LABOUR STUDIES E-BOOK SERIES

---

**ADAPT – Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro**

## DIREZIONE

**Michele Tiraboschi** (*direttore responsabile*)

**Lilli Casano**

**Pietro Manzella** (*revisore linguistico*)

**Emmanuele Massagli**

**Flavia Pasquini**

**Pierluigi Rausei**

**Francesco Seghezzi** (*direttore ADAPT University Press*)

**Silvia Spattini**

**Davide Venturi**

## SEGRETERIA DI REDAZIONE

**Gabriele Gamberini**

**Laura Magni** (*coordinatore di redazione*)

**Maddalena Magni**

**Francesco Nespoli**

**Giulia Rosolen**

**Francesca Sperotti**



@ADAPT\_Press @adaptland @bollettinoADAPT

# Verso il futuro del lavoro

Analisi e spunti  
su lavoro agile e lavoro autonomo

a cura di

**Emanuele Dagnino, Michele Tiraboschi**

ISBN 978-88-98652-58-7

© 2016 ADAPT University Press – Pubblicazione on-line della Collana ADAPT

---

Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001, Tribunale di Modena

## INDICE

### I. LA VISIONE

Michele Tiraboschi, <i>Una regolazione agile per il lavoro che cambia</i> .....	3
Michele Tiraboschi, Francesco Seghezzi, <i>La fine del lavoro? No, un nuovo inizio</i> .....	8
Francesco Seghezzi, <i>Siamo sicuri che il mondo si divide tra autonomi e dipendenti?</i> .....	11
ADAPT (a cura di), <i>Audizione informale nell'ambito della discussione congiunta delle risoluzioni 7-00449 Cominardi e 7-00808 Tinagli, concernenti iniziative in materia di occupazione in relazione agli sviluppi dell'innovazione tecnologica</i> .....	14

### II. DI COSA STIAMO PARLANDO

Pietro Manzella, Francesco Nespoli, <i>Le parole del lavoro: agile o smart?</i> .....	23
Emanuele Dagnino, <i>Lavoro agile: una questione definitoria</i> .....	26
Emanuele Dagnino, <i>Lavoro agile: tre progetti di legge a confronto</i> .....	30
Lorenzo Maria Pelusi, <i>Lavoro autonomo: analisi comparata tra la proposta Damiano-Fassina e il disegno di legge Poletti</i> .....	33
Maddalena Saccaggi, <i>Primo commento al "lavoro agile": finalità e ipotesi regolatorie</i> .....	45

### III. AL CUORE DEL PROBLEMA, SPUNTI ED ANALISI

Lilli Viviana Casano, <i>Al cuore del lavoro agile: certificazione delle competenze e alfabetizzazione digitale degli adulti</i> .....	51
Lorenzo Maria Pelusi, <i>Lavoro agile: il nodo della disciplina di salute e sicurezza</i> .....	56

Federico Troilo, Marco Menegotto, <i>Il lavoro agile nella PA: mission impossible?</i> .....	61
Clara Tourres, <i>Lavoro agile e diritto di disconnessione: una proposta francese..</i>	64
Silvia Fernández Martínez, Elisabetta Iannelli, <i>Lavoro autonomo: quali tutele in caso di malattia cronica?</i> .....	69

## IV.

**IL LAVORO AGILE NELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA**

Emanuele Dagnino ( <i>coordinatore</i> ), Michele Tiraboschi ( <i>responsabile scientifico</i> ), Paolo Tomassetti, Clara Tourres, <i>Il “lavoro agile” nella contrattazione collettiva oggi</i> .....	75
<i>Notizie sugli autori</i> .....	101

I.  
**LA VISIONE**





## Una regolazione agile per il lavoro che cambia

di Michele Tiraboschi

**Il cambiamento del lavoro inizia oggi a essere finalmente compreso nella sua profondità e radicalità:** Industry 4.0, la stampante 3D, la robotica e l'intelligenza artificiale, i big data, la biotecnologia, la nanotecnologia e la genetica, stanno portando **anche il nostro Paese nel cuore di quella che è stata definita la Quarta Rivoluzione Industriale.**

**Non parliamo di scenari avveniristici.** È il [World Economic Forum](#) a ricordarci che i principali cambiamenti sottesi a questa nuova “Grande Trasformazione” del lavoro avverranno da qui ai prossimi cinque anni. E che **il prezzo che potremmo pagare, in assenza di una precisa strategia, rischia di essere molto alto: disoccupazione tecnologica di massa, obsolescenza di professionalità e competenze, aggravamento del già marcato disallineamento tra domanda e offerta di lavoro con una definitiva marginalizzazione dell'Italia nello scenario economico globale.** Fattori demografici (invecchiamento, malattie croniche, bassi tassi di occupazione e alti tassi di inattività e lavoro nero) uniti a storiche inefficienze strutturali e di sistema che colpiscono tanto il sistema creditizio quanto il welfare, la scuola, l'innovazione e la ricerca rendono l'Italia in posizioni di particolare debolezza in uno scenario di mercato dinamismo e “agilità” che pure dovrebbe essere propizio alle dimensioni delle nostre imprese e al DNA dei nostri lavoratori e imprenditori.

Più volte annunciata, anche nelle versioni catastrofiste della “fine del lavoro”, **questa imminente rivoluzione non è mai stata da noi presa sul serio soprattutto in relazione alla sempre evidente convergenza,** ancora oggi negata da molti attori del sistema italiano di relazioni industriali, **dei nuovi paradigmi dello sviluppo economico e di quelli dello sviluppo sociale nella pie-**

**na valorizzazione della persona.** La più recente **evoluzione del quadro regolatorio del lavoro** ne è un **esempio emblematico** perché **ancora oggi tutto incentrato**, pur dopo cinque riforme negli ultimi cinque anni, attorno al modello del **lavoro subordinato standard** proprio di quel Novecento industriale scandito da logiche verticistiche di comando e controllo assai lontane dai nuovi modelli d'impresa e di lavoro.

I tumultuosi cambiamenti in atto, che incidono su imprese e lavoro, non sono solo di tipo economico, ambientale e geo-politico. Stili di vita, preferenze, esigenze personali e professionali, in particolare dei cosiddetti millennials, sono in rapida evoluzione. **Non più un posto di lavoro per tutta la vita, ma neanche un unico luogo di lavoro durante lo stesso rapporto di lavoro, e neppure un orario fisso.** Non poche persone preferiscono oggi lavorare per obiettivi, fasi e cicli ed essere conseguentemente **valutate sulla produttività e sul risultato raggiunto** piuttosto che in base a parametri come l'ora di lavoro e la presenza fisica nei locali aziendali. La **mobilità** e il **cambiamento di occupazione** non sono più visti in negativo ma anzi come un **passaggio spesso obbligato per acquisire nuove e maggiori competenze.** **Le tecnologie di nuova generazione** non sono altro, in questa dimensione, che uno strumento che può andare incontro a questi profondi mutamenti sociali e culturali che potrebbero **aprire a nuove opportunità** professionali e occupazionali. **Ci troviamo, quindi, in uno scenario nel quale il lavoro è già agile, prima ancora che una legge lo riconosca.** Per contro, una legge promozionale e di sostegno potrebbe massimizzare le opportunità e contenere i rischi che sono inevitabilmente connessi a ogni fase di trasformazione epocale come quella che stiamo vivendo.

Ce lo diceva bene Marco Biagi, già quindici anni fa, con parole che assumono oggi, nella dimensione della [Quarta Rivoluzione Industriale](#) e del c.d. "Internet delle Cose", un valore profetico e premonitore più di quanto avessimo a suo tempo inteso e poi parzialmente realizzato, in un contesto ideologico e culturale di invincibile conservazione che ci pare oggi definitivamente demolito dalla "Grande Crisi", con la legge del 2003 a lui dedicata.

**«Il mercato e l'organizzazione del lavoro si stanno evolvendo con crescente velocità»** – ci diceva Marco Biagi nel saggio presentato al comitato scientifico di Confindustria che portò poi al [Libro Bianco sul mercato del lavoro del 2001](#) – **«non altrettanto avviene per la regolazione dei rapporti di lavoro».** Per poi aggiungere: «il sistema regolativo dei rapporti di lavoro ancor oggi uti-

lizzato in Italia e, seppur con diversi adattamenti, in Europa, non è più in grado di cogliere – e governare – la trasformazione in atto. La stessa terminologia adottata nella legislazione lavoristica (es. “posto di lavoro”) appare del tutto obsoleta. Assai più che semplice titolare di un “rapporto di lavoro”, il prestatore di oggi e, soprattutto, di domani, diventa un collaboratore che opera all’interno di un “ciclo”. Si tratti di un progetto, di una missione, di un incarico, di una fase dell’attività produttiva o della sua vita, sempre più il percorso lavorativo è segnato da cicli in cui si alternano fasi di lavoro dipendente ed autonomo, in ipotesi intervallati da forme intermedie e/o da periodi di formazione e riqualificazione professionale».

**Come abbiamo cercato di dimostrare in un recente contributo, anche il *Jobs Act*, nel superare le vecchie rigidità del Novecento industriale, compie un meritorio passo in avanti**, ancora tutto da verificare invero sul piano delle politiche attive e di ricollocazione, **senza tuttavia portare il nostro Paese nella modernità del lavoro del futuro** che, per definizione, è agile e cioè a risultato, per progetti, fasi, cicli.

Può essere che **il superamento del lavoro a progetto**, ma non delle vecchie collaborazioni coordinate e continuative, abbia colto e interpretato alcune patologie e disfunzioni pratiche nella implementazione della legge Biagi, ma certamente **lascia un vuoto normativo rispetto a una dimensione del lavoro sempre meno scandita da orari, luoghi di lavoro e relativi controlli e, per contro, sempre più caratterizzata da una dimensione collaborativa** volta a valorizzare, a livello individuale e aziendale o comunque di prossimità e rete, competenze, professionalità, obiettivi, progetti e con essi la produttività e qualità del fattore lavoro e la sua corretta remunerazione in termini di valore creato e condiviso.

Resta insomma quanto mai attuale il monito di Marco Biagi: **«il quadro giuridico-istituzionale ed i rapporti costruiti dalle parti sociali, quindi il diritto del lavoro e le relazioni industriali, devono cogliere queste trasformazioni in divenire, agevolandone il governo»**. E con esse la sua precisa indicazione di metodo: «si tratta di uscire dalla logica di un confronto di breve respiro: le parti sociali devono trovare le convergenze per coltivare una nuova progettualità nella gestione delle risorse umane e dei rapporti collettivi di lavoro, modernizzando il sistema delle regole che dovrà diventare sempre più concordato e meno indotto dall’attore pubblico».

Il Governo si presta ora ad affrontare il tema del lavoro agile in Parlamento. Obiettivo di una **nuova legge** non dovrebbe tuttavia essere quello di introdurre nell'ordinamento giuridico una nuova tipologia contrattuale dagli incerti confini applicativi, in quanto connessa alla utilizzazione nei contesti produttivi e di lavoro di tecnologie di nuova generazione in continua e rapida evoluzione; e tanto meno quello di introdurre correttivi alle regole, molte delle quali peraltro di matrice comunitaria, che, come nel caso del **telelavoro**, hanno sino a oggi limitato la diffusione di forme flessibili di lavoro da remoto anche in chiave di (sola) conciliazione dei tempi di vita e di lavoro delle donne. Lo stesso tema della conciliazione resta centrale ma, a ben vedere, riguarda oggi tutte le persone, in tutte le fasi della vita, e si estende ai temi del benessere, della salute, della previdenza e dell'apprendimento continuo sollecitando la costruzione di un nuovo **Welfare della persona** che risponda alla domanda, sempre più centrale, di garantire la sostenibilità a tutte le persone e in tutte le dimensioni.

L'obiettivo di un progetto di legge con lo sguardo rivolto al futuro dovrebbe essere al tempo assai più ambizioso e limitato e cioè fornire alle parti del contratto di lavoro e agli attori del sistema di relazioni industriali, in chiave di prossimità e sussidiarietà, una adeguata cornice legale entro cui ricondurre **una nuova idea di lavoro e impresa** che via via emerge con la diffusione della fabbrica digitale, della economia della condivisione e di quei "sistemi intelligenti" tra di loro connessi per il tramite di reti di impresa, piattaforme *open access* di cooperazione, distretti industriali e della conoscenza popolati da ricercatori, analisti, progettisti, startupper, freelance, creativi, programmatori e sviluppatori che si muovono in una dimensione agile e in continua evoluzione. Una dimensione che, come tale, non può essere cristallizzata in logiche definitorie astratte e immobili nel tempo.

**Nella grande trasformazione del lavoro sempre meno rilevano compiti e mansioni meramente esecutivi** del Novecento industriale e sempre meno trovano applicazione quei meccanici processi imitativi o riproduttivi che hanno caratterizzato i metodi di produzione e organizzazione del lavoro di stampo fordista e taylorista. Anche la più recente evoluzione della riflessione pedagogica, sociologica e manageriale segnala una **tendenziale evoluzione delle aziende** da organizzazioni economiche finalizzate, anche per espressa definizione codicistica, alla mera produzione o allo scambio di beni e servizi, **a vere e proprie learning organization**, in cui sono sempre più diffuse figure professionali ibride, a metà tra la ricerca e la gestione del cambiamento nei processi produttivi e organizzativi, che integrano lavoro, apprendimento, ricerca e pro-

gettazione generando un elevato valore aggiunto in termini di innovazione nei processi produttivi e/o dei modi di erogare servizi.

Per questo **resta valido il suggerimento di Marco Biagi verso una dimensione sussidiaria e concordata del nuovo assetto regolatorio del lavoro** che, per funzionare, deve essere sempre meno indotto dall'attore pubblico, là dove un testo di legge sarebbe per contro apprezzabile solo nella misura in cui, quale "norma cornice" di tipo permissivo e non definitorio, consentisse alle parti di sottoscrivere appositi accordi di lavoro per adattare caso per caso le regole standard del relativo rapporto e con esse orari e luoghi del lavoro in modo da contemperare le variabili e multiformi esigenze della produzione e con preferenze personali o stili di vita sempre più differenziati e mutevoli e come tali gestibili solo a livello individuale o di prossimità.

## La fine del lavoro? No, un nuovo inizio\*

di Michele Tiraboschi, Francesco Seghezzi

**Ogni posto di lavoro rischia di essere oggi sostituito dalla tecnologia.** È questo l'allarme lanciato da Barack Obama nel suo ultimo discorso sullo Stato dell'Unione.

Parole sicuramente iperboliche, e da contestualizzare all'interno di un discorso che rappresenta il testamento morale di un leader a fine mandato. Ma allo stesso tempo parole che **descrivono un pericolo reale e sempre più evidente: quello della sostituzione di persone con robot e sofisticate tecnologie di nuova generazione.**

Un pericolo colto e denunciato chiaramente proprio ieri Papa Francesco nel messaggio al World Economic Forum di Davos, in cui si discute degli effetti della quarta rivoluzione industriale. E il messaggio del Pontefice è chiaro: **«l'uomo deve guidare lo sviluppo tecnologico, non farsi comandare da esso!»**

**Il dibattito sul tema della fine del lavoro è, in realtà, ancora aperto.** Le scuole di pensiero sono molteplici e sostengono posizioni in contrasto tra di loro. **Ma da più fonti autorevoli sono stati diffusi studi che immaginano un futuro in cui molte professioni e mestieri verranno sostituiti da macchine.** Una sostituzione che **rafforzerà la tendenza dei mercati del lavoro contemporanei alla polarizzazione, con una forte presenza di lavori altamente qualificati insieme a lavori poveri e di bassa professionalità,** che ha portato finora a parlare della fine di quella classe media che, dal dopoguerra in poi, ha

---

\* Intervento pubblicato in *Avvenire*, 21 gennaio 2016, con il titolo *Non fine del lavoro ma altra impresa*.

composto la maggioranza della forza lavoro dei paesi industrializzati. Oggi si inizia a parlare di una trasformazione ancora più radicale che non risparmierà neppure i lavori più qualificati, grazie a tecnologie in grado di sostituire anche le attività non-routine e persino quelle che presuppongono una interazione con altre persone come medici, infermieri, avvocati, cassieri, insegnanti, tassisti.

**Le parole di Barack Obama** non si sono limitate però a dipingere uno scenario negativo, ma **hanno tentato di individuare una via d'uscita: l'educazione delle persone.** Anche in questo caso vi sono studi che sostengono questa tesi, dimostrando come maggiore sia il livello di formazione di un lavoratore minore sia il rischio che il suo posto di lavoro venga sostituito dalle macchine.

**Non si tratta quindi di temere il futuro del lavoro, ma di avere le competenze giuste per affrontarlo. Se letto in questa ottica lo sviluppo tecnologico,** lungi da suggestioni neo-luddiste, **è una possibilità per una rinnovata centralità della persona** nel mercato e nel luogo di lavoro. Al contrario senza la costruzione di queste nuove competenze la tecnologia non potrà che distruggere il lavoro, rendendo l'uomo suo schiavo o comunque vittima designata. **Questo non significa che molte professioni di oggi non scompariranno,** è inevitabile che ciò accada; ma se pensiamo che nella prima metà del diciannovesimo secolo la quasi totalità dei lavoratori erano braccianti agricoli, capiamo che la scomparsa di posti di lavoro **non significa che non possano nascere di nuovi.**

**Certo oggi la sfida è senza precedenti, poiché lo sviluppo tecnologico corre ad una velocità che i sistemi economici e sociali non riescono a controllare,** in una rincorsa che appare difficile da sostenere. Ma le nuove competenze non sono unicamente tecniche e specialistiche. Molti dei nuovi lavori oggi richiedono una **formazione integrale della persona a 360 gradi, ben oltre le competenze tecniche e di mestiere.** Per questo è proprio favorendo la centralità della persona che si può consentire l'educazione vera: quella educazione che avviene anche attraverso relazioni, con gli altri e con la realtà del mondo del lavoro, e che è all'origine del flusso creativo e innovativo necessario per dominare la tecnologia. **È lo stesso documento pubblicato dal World Economic Forum a ricordare come la tecnologia crei possibilità,** che spetta alla società, alla politica e all'impresa decidere se e come accettare e portare avanti.

**Illudersi che tutto ciò sia possibile solo attraverso nuove regole giuridiche o attraverso tecniche prestabilite non ci porterà lontano.** La legge verrà sempre superata dalla realtà e la tecnica diventerà obsoleta in poco tempo. Di fronte al rischio rappresentato dalla automazione **occorre scommettere sulla novità che la persona del lavoratore può sempre portare**, e per far questo occorre lasciargli spazio, senza paura. Spesso nel nostro Paese non si è fatto questo, limitandosi a pensare che con qualche intervento normativo si potesse modificare gli scenari economico-sociali, e i risultati non sono stati e non sono particolarmente soddisfacenti.

**È dunque importante guardare e sostenere gli sforzi e le idee di quegli angoli del mondo del lavoro**, sia da parte delle associazioni datoriali, come nel caso della coraggiosa piattaforma di rinnovamento delle relazioni industriali di Federmeccanica, che sindacali, come ad esempio gli sforzi della FIM-CISL sul ruolo della formazione e del welfare della persona nella nuova manifattura digitale, **per cercare insieme e in modo condiviso di non subire il cambiamento, ma di coglierne la grande sfida per il futuro del lavoro.**

**Non la fine del lavoro, dunque. Semmai la nascita di una nuova idea di impresa** come formazione sociale entro cui si sviluppano relazioni positive animate da spirito di collaborazione e modelli organizzativi a misura d'uomo, non il contrario.



## Siamo sicuri che il mondo si divide tra autonomi e dipendenti?\*

di Francesco Seghezzi

Nelle ultime settimane il dibattito sulla riforma del lavoro ha avuto come oggetto principale il cosiddetto Statuto del lavoro autonomo, il [disegno di legge](#) che il governo ha presentato e che sarà presto incardinato in parlamento con a tema da un lato il lavoro autonomo, dall'altro il lavoro agile. L'occasione consente di riflettere meglio su una delle dorsali lungo le quali si muove il Jobs Act, a oltre un anno dalla sua approvazione: la distinzione tra lavoro autonomo e lavoro subordinato.

### Gli obiettivi del governo

La politica del lavoro del governo Renzi ha avuto come scopo quello di tentare di eliminare le aree grigie che si trovano tra queste due forme di impiego. In questo senso vanno lette le norme che hanno eliminato i cocopro e hanno tentato di ricondurre le false partite iva nell'alveo del lavoro subordinato. L'assunto di partenza è quindi che possano essere chiaramente distinte le due tipologie, potendo identificare senza troppi dubbi cosa è lavoro dipendente e cosa è lavoro autonomo.

Così facendo tutte le forme di impiego ricondotte al **lavoro subordinato** dovranno rispettarne le norme e i principi, primi fra tutti la subordinazione a orari, direttive, presenze sui luoghi di lavoro, dipendenza dai mezzi di produzione ecc. A ciò si affianca la seconda grande linea guida del Jobs Act, ossia che il lavoro subordinato deve essere sempre più stabile, riproponendo la vecchia distinzione tra stabilità e precarietà che proprio l'introduzione del contratto a tu-

---

\* Intervento pubblicato in *Linkiesta*, 12 febbraio 2016.

tele crescenti, **senza articolo 18**, ha contribuito, meritoriamente, a dissolvere nei fatti.

Fin qui tutto chiaro, ma sorge una domanda: siamo sicuri che nel mercato del lavoro di oggi, e il mondo del lavoro in generale, si possa chiaramente distinguere tra queste due forme e giocare unicamente sulla dipendenza o meno da un datore di lavoro?

### **La realtà del lavoro di oggi**

Sono diversi i segnali che sembrano mettere in dubbio questa tesi. In un recente [Libro Verde](#) pubblicato dal ministero del Lavoro tedesco, dal titolo *Work 4.0*, si sostiene che oggi le preferenze dei lavoratori, in particolare dalla generazione dei *millennials* in poi, siano completamente diverse da quelle del Novecento industriale. E questo non solo per le nuove forme di economia dei servizi, ma per esigenze di vita e di carriera che oggi faticano a coincidere con il tradizionale modello del lavoro subordinato. Molti lavoratori oggi sono interessati a cambiare spesso lavoro, a poter gestire autonomamente i loro tempi e luoghi di lavoro facendosi valutare e retribuire sulla base dei risultati e della produttività, coinvolgersi in lavori per progetti e fasi, magari anche rapide, che possano sia stimolarli continuamente che consentirgli acquisizioni di nuove competenze.

Il paper tedesco sostiene quindi che sia fuori tempo parlare ancora di *standard employment relationship* che sia necessario dirigersi verso forme di lavoro caratterizzate da una **maggior sovranità del lavoratore sui tempi di lavoro** e soprattutto da una vera «flessibilità nello sviluppo di piani lavorativi».

E a chiarire di cosa parliamo per indicare queste forme di lavoro non-standard, che spesso in Italia vengono tacciate di diffondere il precariato, ci viene in aiuto una ricerca dell'Eurofund su [New forms of employment](#) in cui si analizzano quelle nuove tipologie di lavoro che caratterizzano i mercati contemporanei. A leggerlo ci si stupisce che molte di queste, come il *job-sharing*, l'*employee sharing*, il *casual work* e altre siano in parte quelle tipologie contrattuali che il Jobs Act ha cancellato nel nuovo codice dei contratti. Molte di queste, come l'*ICT-based mobile work*, si trovano proprio in quell'area grigia tra lavoro autonomo e subordinato che il governo vuole provare ad ingabbiare nelle, strette, maglie del lavoro dipendente.

Questi sono solo alcuni spunti, ma vi sono molti altri fattori, di tipo soprattutto manageriale che portano a dire che i modelli di business delle imprese contemporanee siano essi stessi lontani dall'aver bisogno di un tradizionale lavoratore subordinato.

### **I prossimi passi**

Alcuni passi sono stati fatti in questo senso, in particolare il tentativo di diffusione dei *voucher*, per venire incontro a quelle forme di lavoro occasionale che spesso sfociano nel lavoro nero, ma come possiamo vedere dagli ultimi dati sull'aumento del loro utilizzo il rischio è proprio quello che vengano utilizzati come contenitore per tutta quell'area grigia che si sperava di eliminare. Ci troviamo così di fronte a una notevole **diminuzione dei contratti di collaborazione** (che pur restano vivi nella forma dei cococo) ma al travaso di questi rapporti nel lavoro accessorio a mezzo voucher, che rischia di essere una copertura di nuovo lavoro nero.

A ben vedere infatti è questo il rischio più grande: che la **convincione nella cancellazione dell'area grigia porti ad un aumento di lavoro sommerso** o a contratti minimi per coloro che vogliono lavorare per progetti, fasi e missioni e che oggi non trovano una adeguata formula.

**Bisogna quindi creare nuove tipologie contrattuali?** Questa potrebbe essere una soluzione, concentrando lo sforzo su quei lavori dall'alto livello di competenze per evitare degenerazioni come avvenuto con i cocopro, individuando meccanismi per confinare questi contratti a chi veramente si muove lungo le linee guida del lavoro del futuro. Allo stesso modo è importante, se si sceglie di ricondurre tutto al lavoro subordinato, sciogliere quei lacci e laccioli che oggi lo rendono troppo granitico. In questo può essere una opportunità la recente **discussione sul lavoro agile**, se impostata correttamente. Ossia norme che consentano a qualunque lavoratore, a prescindere che sia autonomo o subordinato, di essere veramente agile nell'organizzazione dei tempi e luoghi di lavoro e della valutazione sulla base dei risultati. **Andare oltre quindi ai vincoli della subordinazione** che invece il disegno di legge governativo ripropone, facendo esplodere i limiti della visione rigida e schematica del Jobs Act laddove ora si immagina possibile un lavoratore dipendente che però lavora a risultato come un autonomo.

A questo occorrerebbe affiancare un **moderno sistema di politiche attive del lavoro** che faccia sì che gli stessi passaggi tra un posto di lavoro e l'altro abbiano una parallela agilità e flessibilità a vantaggio del lavoratore. Sarebbe interessante per questo valutare come e se applicare anche in Italia [la proposta di portable benefits](#) lanciata dai freelance americani.

Non si tratta di una sfida semplice, perché impone una rivoluzione nei vecchi schemi e delle vecchie norme che compongono il diritto del lavoro italiano. Ma un governo che voglia davvero guidare il cambiamento e non subirlo, e non farlo subire ai lavoratori, dovrebbe coglierla al volo.

# **Audizione informale nell'ambito della discussione congiunta delle risoluzioni 7-00449 Cominardi e 7-00808 Tinagli, concernenti iniziative in materia di occupazione in relazione agli sviluppi dell'innovazione tecnologica**

a cura di ADAPT

Le risoluzioni 7-00449 Cominardi e 7-00808 Tinagli intendono affrontare le stesse problematiche di fondo, pur muovendosi da premesse e giudizi di valore diversi. In estrema sintesi la problematica giudicata meritevole di intervento governativo è l'impatto delle tecnologie sul mercato del lavoro.

## **1. Breve inquadramento**

Il mercato del lavoro occidentale e italiano è coinvolto in un profondo processo di trasformazione da almeno trenta anni. Si tratta di un mutamento estremamente veloce e instabile, incapace di essere "catturato" da leggi e regolazioni amministrative che risultano velocemente obsolete quando eccessivamente dettagliate o sostanzialmente inefficaci quando troppo generiche.

### **1.1. L'impatto della tecnologia sul mercato del lavoro**

La rapidità delle trasformazioni in atto ha ragioni demografiche, sociali, politiche ed economiche complesse; è però l'innovazione tecnologica ad essere in-

dividuata dalle istituzioni internazionali e dalla dottrina come il principale fattore di cambiamento del mercato del lavoro, almeno nel breve termine.

Nel settore manifatturiero l'automazione e la digitalizzazione del lavoro hanno generato (e ancor più stanno generando) "fabbriche intelligenti", un fenomeno indicato con l'espressione Industry 4.0 coniata in Germania; nel terziario e nel quaternario la diffusione degli smartphone e la connessione costante hanno reso possibile la strutturazione di una moderna economia di servizi, meglio nota come *sharing/on demand economy*.

L'originalità di questi fenomeni non è da ricercarsi solo nella emersione di nuove professioni e professionalità, soprattutto in ambito informatico: si tratta certamente di scenari che meriteranno l'attenzione del legislatore, soprattutto in merito alle conseguenze retributive e di salute e sicurezza. Ancor più rilevante per l'equilibrio dell'economia occidentale è però l'influenza della tecnologia sulle professioni esistenti, anche quelle più tradizionali (si pensi all'artigianato dopo le stampanti 3D, alle professioni bancarie nell'epoca delle app, ai c.d. postini nell'era degli acquisti digitali, ecc.). Il rischio paventato da molti è che l'avvento della robotica sostituisca la manodopera umana, determinando minore occupazione e minore ricchezza (o, più correttamente, maggiore ricchezza, ma iniquamente distribuita).

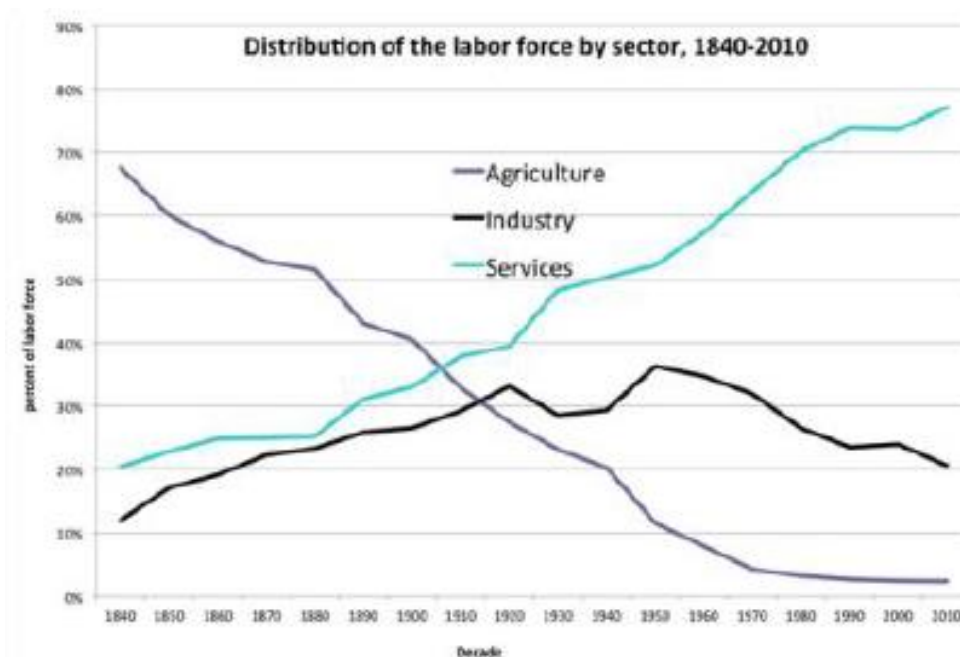
## **1.2. Minore o diverso lavoro?**

La ricerca scientifica, sia essa economica, giuridica, sociologica o manageriale, non conferma né smentisce queste preoccupazioni.

A partire dagli anni Settanta è certo che il settore industriale occidentale sia andato costantemente calando come numero di occupati. I lavoratori poco qualificati sono stati i più colpiti da questo processo di selezione industriale: in quanto detentori di competenze che la robotica avanzata e i sistemi informativi hanno sostituito, per evidenti ragioni di costo sono stati sovente licenziati.

Nel contesto del terziario sono stati gli erogatori di servizi agilmente sostituibili da soluzioni informatiche *user friendly* a pagare il prezzo di questa trasformazione.

Grafico 1. Evoluzione della forza lavoro



D'altra parte, il rimescolamento occupazionale è conseguenza ovvia di ogni trasformazione del lavoro e in questi anni può essere difficile discernere gli effetti connessi alla tecnologia con quelli giustificabili con la crisi economica.

Inoltre, ogni rivoluzione industriale (questa sarebbe la quarta, secondo una nota definizione) è un'opportunità di miglioramento normativo e della qualità, quantità e organizzazione dell'occupazione, se i Paesi sono capaci di orientarla verso attività moderne e utili al nuovo mondo. Durante le rivoluzioni del passato non è mai accaduta quella "fine del lavoro" che pure molti osservatori, durante il processo, prevedevano.

Il World Economic Forum ha calcolato che nel prossimo decennio la perdita di posti di lavoro nell'automazione sarà controbilanciata dalla incrementata richiesta di personale in altri settori, in particolare nell'ambito dei servizi alle imprese e alla persona.

Ad oggi, tuttavia, gli scenari prefigurati dalle istituzioni internazionali (OECD, ILO, Cedefop ecc.) prevedono per gli anni a venire saldi occupazionali negativi, diminuibili o annullabili grazie alle creazioni di nuove professioni.

### **1.3. Il diritto del lavoro alla prova**

Le trasformazioni in atto non hanno solo conseguenze economiche, ma sono un banco di prova della tenuta del diritto del lavoro e della capacità di adattamento delle relazioni di lavoro. La pervasività delle tecnologie sta mettendo in dubbio gli assi tradizionali delle regole lavoristiche: il possesso dei mezzi di produzione, il potere direttivo, la sede e l'orario di lavoro, la retribuzione fissa. Ancor più profondamente, ciò che è in discussione è la distinzione tra subordinazione e autonomia, nonché le forme tradizionali di tutela, che potrebbero rivelarsi inadeguate in un mondo estremamente cambiato.

Per questo già Marco Biagi immaginava il diritto alla formazione continua come vero e proprio diritto post-moderno. Sul fronte delle tecnologie, l'ordinamento francese ha già accolto tra le sue disposizioni il diritto alla disconnessione. Anche per quanto concerne la salute e sicurezza del lavoro, le norme scritte nel decennio scorso appaiono inadeguate a proteggere le diverse modalità di esecuzione della prestazione lavorativa già in atto.

## **2. Sulle proposte contenute nelle risoluzioni**

Come anticipato, per quanto partendo da posizioni diverse, le due risoluzioni in oggetto convergono su alcune proposte.

### **2.1. Formazione**

Formazione è la parola chiave per fronteggiare la c.d. grande trasformazione del lavoro. In un mercato estremamente variabile e discontinuo, nel quale la vita delle imprese si è sensibilmente accorciata e le regole del lavoro non “ancorano” più la persona al posto, la formazione continua è la più efficace e concreta delle tutele per la persona. La formazione adeguata dei lavoratori (non solo quelli “nuovi”) è possibile superando i dogmi della linearità e della separazione che affliggono la scuola e la formazione continua italiana. È necessario più lavoro durante la formazione iniziale (alternanza e apprendistato) e più formazione di qualità durante il lavoro (formazione continua); allo stesso modo per formare le *soft skills* sempre più richieste dalla società della conoscenza è importante tornare a credere nella valenza formativa (ed educativa) del lavoro e integrare sapere teorico e sapere pratico, superando la diffusa gerarchizzazione dei canali formativi.

Convinti interventi in materia di istruzione e formazione primaria, secondaria e terziaria, anche nell'ottica di incrementare l'offerta formativa nei settori ad alta specializzazione tecnologica, appaiono più efficaci di misure di riqualificazione costante gestite dalla nuova Agenzia nazionale per le politiche attive (ANPAL). Queste sono certamente importanti per la gestione emergenziale di lavoratori in esubero e dei disoccupati, ma non determinano quel cambio di paradigma di cui ha bisogno l'intero sistema formativo italiano.

## **2.2. Osservatorio permanente e indagine conoscitiva**

È certamente auspicabile la creazione di un Osservatorio permanente sull'impatto delle tecnologie sul mercato del lavoro, che possa anche compiere indagini mirate, se: 1) realmente operativo e burocraticamente libero nei movimenti di ricerca; 2) composto da esperti di chiara fama, da rappresentanti delle imprese, da rappresentanti dei lavoratori, oltre che dalla politica (anche avvalendosi dei tanti giovani ricercatori che studiano questa tema); 3) se capace di proporre soluzioni oltre che individuare i problemi.

## **2.3. La figura del ricercatore nel settore privato**

È vero che è importante «rafforzare gli investimenti in ricerca e sviluppo sia pubblica che privata». In particolare, in questa fase storica, reputiamo opportuno e coerente con l'intento di comprensione delle dinamiche di trasformazione del lavoro in atto, nonché di formazione delle competenze richieste dal moderno mercato del lavoro e di competitività delle imprese, addivenire per la prima volta alla regolazione della figura del ricercatore nel settore privato. Le normative esistenti, infatti, si rivolgono solo alla ricerca tradizionale, quella universitaria; sono però migliaia le imprese italiane che ogni giorno fanno ricerca e innovazione. Lo fanno “forzando” il diritto del lavoro e le regole contrattuali poiché non è presente nel nostro ordinamento alcuna norma che regoli una delle figure più importanti della *knowledge society*, appunto il ricercatore/dipendente.

Insieme ad alcune grandi imprese che da anni evidenziano questo problema, ADAPT si è fatta promotrice di una proposta di legge che ci permettiamo di richiamare anche in questa sede.



## 2.4. Iniziative normative per i “nuovi lavori”

Per quanto concerne possibili iniziative di adeguamento degli strumenti contrattuali esistenti, volti, tra l'altro, a diminuire l'orario di lavoro e facilitare la conciliazione vita professionale-vita privata, notiamo che una iniziativa di questo genere è stata presa dallo stesso Governo con la presentazione del disegno di legge Senato n. 2233 (a cui è seguita la presentazione del disegno di legge Senato n. 2229 a prima firma sen. Sacconi).

Ci permettiamo di riassumere sinteticamente alcune osservazioni critiche al progetto del Governo sul “lavoro agile”.

L'errore di fondo pare quello di intendere il “lavoro agile” come una soluzione “flessibile”, volta a «incrementare la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro». Il Governo ha così ridotto le potenzialità reali dello *smartworking*, riportandolo ancora a una dimensione incentrata sulla conciliazione e sul risparmio dei tempi.

Al contrario, una legge su questa materia può essere un'occasione preziosa per la regolazione dei lavoratori “tecnologici”. Per non diventare una gabbia alle molte esperienze già in atto l'intervento dovrebbe rimandare buona parte delle soluzioni regolatorie alla contrattazione collettiva di secondo livello. In coerenza con quanto presentato in precedenza, inoltre, dovrebbe contenere il riconoscimento del diritto alla disconnessione e sperimentare moderne modalità di certificazione delle competenze e alfabetizzazione digitale dei lavoratori.



II.  
**DI COSA STIAMO PARLANDO**



## Le parole del lavoro: agile o smart?

di Pietro Manzella e Francesco Nespoli

Tra le questioni rilanciate dalla presentazione del disegno di legge del Governo sul lavoro agile c'è anche quella terminologica: **l'espressione “lavoro agile” può essere considerata una traduzione efficace dell'inglese “smart working”?**

A ben vedere, la discussione va ben oltre l'aspetto meramente linguistico, in quanto riguarda la valutazione dell'**idea di lavoro futuro implicata dai termini, prima ancora che dalle norme.**

Di recente anche l'**Accademia della Crusca è intervenuta sul tema**, pronunciandosi in favore dell'espressione italiana e dichiarandola «un **perfetto equivalente**» dell'anglicismo alternativo. Andando oltre il loro utilizzo spesso contiguo, **assimilare “lavoro agile” e “smart working” è però un'operazione tutt'altro che semplice** perché smart working non è una locuzione che abbia una soddisfacente traduzione letterale, quale ad esempio “lavoro intelligente”. “Smart working” è una metonimia secondo la quale uno strumento dell'attività lavorativa, lo smartphone, viene assunto come rappresentante saliente dell'intera modalità d'esercizio della professione. Lavorare *smart*, come è *smart* un telefono mobile di ultima generazione, significa **essere versatili, essere efficienti, essere aggiornati, essere creativi, oltre che essere sempre connessi.**

Nel caso di “lavoro agile” ci troviamo invece di fronte a una metafora che richiama una prestazione ginnica, esercitata con **elasticità e rapidità**. La locuzione italiana sembra infatti essere una traduzione letterale dell'inglese “agile working”, che definisce una modalità lavorativa dove la priorità viene data al

risultato della prestazione del lavoratore (*performance*) piuttosto che alla presenza fisica di questi sul posto di lavoro (*presenteeism*).

Le due locuzioni **evocano quindi scenari differenti nella mente dei parlanti**. Soprattutto quando all’elogio del lavoro agile/smart venga abbinato, come spesso accade, l’obiettivo della *work-life balance*, cioè della **conciliazione** dei tempi di vita e di lavoro. Un obiettivo che sarebbe però pienamente raggiunto solo attraverso una piena e reale autonomia della persona nell’organizzazione del suo lavoro, laddove invece il “lavoro agile” si riferisce a **una forma parzialmente indipendente** di lavoro subordinato.

Quando diciamo lavoro “agile” intendiamo automaticamente una **prestazione che si esprime nel tempo e nello spazio**. **Abbinata alla conciliazione questa metafora evoca il *frame* di una gincana**, una condizione dove lavorare è evitare ostacoli, giacché “conciliare” presuppone l’esistenza di due entità distinguibili.

**Lo scenario evocato di per sé da “smart working” è invece indipendente da una bipartizione e dalla presenza di ostacoli**. Lo smart working non è in netta contrapposizione a tempi e luoghi fissi, ma trova il suo contrario innanzitutto nella prestazione lavorativa condotta con **modalità tecnologicamente arretrate, disconnessa dal resto del mondo, non versatile, inefficiente, non al passo coi tempi, non creativa**.

Certo, “lavoro agile” rispetto al precedente “lavoro flessibile” (*flexible working*) esprime **qualità ulteriori, attive**, dove la semplice flessibilità implica invece una condizione passiva. Così come rispetto all’antenato “tele lavoro”, “smart working” descrive di più di una prestazione a distanza. In entrambi i casi quindi i termini attribuiscono ulteriori significati alla attività lavorativa, **trasferendo il focus dalle condizioni di lavoro alla persona**.

Nonostante ciò, “smart working” e “lavoro agile” **non paiono comunque essere “perfetti equivalenti”**. Il loro utilizzo si presta a sottolineare aspetti diversi di un modello di lavoro del futuro. Nel caso di “lavoro agile” si sottolinea **un’indipendenza attiva, ma parziale, legata ai tempi di vita e di lavoro**, nel caso di “smart working” si esprime invece **un lavoro più caratterizzato dalle competenze della persona**.

Una scelta dell’uno o dell’altro termine può quindi dare luogo a riflessioni relativamente alla **modalità lavorativa che emerge dalla legge e dai contratti**.

Quale indipendenza nella gestione di tempi, spazi, e modalità di esecuzione è implicata nella relazione di lavoro descritta dalle norme? Si tratta di una dimensione che **va oltre la conciliazione dei tempi?** Quali competenze sono coinvolte? Favorisce l'esercizio di **modalità più qualificanti di una semplicemente esecuzione a distanza?**

## Lavoro agile: una questione definitoria

di Emanuele Dagnino

Il mese scorso è stata diffusa la bozza del disegno di legge, Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato a tempo indeterminato, collegato alla legge di stabilità. Il titolo II di tale disegno di legge è dedicato alla disciplina del c.d. lavoro agile (per un primo commento si veda M. Saccaggi, Primo commento al "lavoro agile": finalità e ipotesi regolatorie). In attesa di verificare la sorte di questo progetto di legge, si ritiene opportuno un approfondimento su un aspetto tecnico dello stesso.

In tutti gli ambiti, il primo nodo da sciogliere per poter affrontare una tematica è quello della sua definizione: nel contesto giuridico la definizione ha un valore ancor più pregnante, determinando l'applicabilità della disciplina alle fattispecie concrete che si presentano nella realtà fattuale.

In linea con tale suggestione, risulta allora necessario interrogarsi sulla definizione di lavoro agile contenuta nel progetto governativo e su quali siano le conseguenze della stessa dal punto di vista della applicazione della normativa ivi contenuta. La definizione, contenuta all'art. 1, comma 2, è articolata attraverso 3 lettere che configurano le modalità con cui «la prestazione di lavoro subordinato» deve svolgersi per essere definita lavoro agile. Si tratta di: «a) esecuzione della prestazione lavorativa svolta solo in parte all'interno dei locali aziendali e con i soli vincoli di orario massimo derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva; b) possibilità di utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa; c) assenza di una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti al di fuori dei locali aziendali».



Di particolare interesse, e particolarmente problematica, sembra essere la previsione di cui alla lettera a), con riferimento all'aspetto temporale/orario della prestazione. La prestazione, che si deve verificare solo in parte all'interno dei locali aziendali, non deve prevedere vincoli predeterminati di orario, risultando applicati soltanto i limiti massimi derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

In primo luogo, si deve sottolineare come tale previsione non sia contenuta nel c.d. ddl Mosca presentato in Parlamento e di cui tale progetto rappresenta sostanzialmente una evoluzione: in quella sede, infatti, era previsto il solo parametro temporale riguardante la percentuale di orario svolto fuori azienda (inferiore al 50%), comunque derogabile. La limitazione rappresentava un tentativo di coordinamento tra la definizione di telelavoro e quella di smartworking (Il ddl Mosca utilizza il termine smartworking al posto di quello di lavoro agile: a livello terminologico sussiste piena coincidenza delle due espressioni), dal momento che la prima, prevista dall'accordo interconfederale del 2004, si concentra sul principio regola/eccezione nella determinazione dell'applicabilità della disciplina collettiva. Tale tentativo di coordinamento viene meno, cosicché si configura come prestazione di lavoro agile anche quella svolta prevalentemente al di fuori dell'azienda, che prima sarebbe rientrata all'interno della categoria del telelavoro in alternanza.

Rispetto alla definizione temporale del lavoro agile, occorre segnalare che il riferimento ai soli vincoli di durata massima non ha contenuto derogatorio rispetto alla applicabilità della normativa in tema di orario di lavoro (si veda il d.lgs. n. 66/2003), la cui matrice europea (recentemente oggetto di consultazione pubblica ai fini di un suo aggiornamento), pone d'altro canto vincoli di rilievo rispetto agli interventi legislativi in questo ambito.

Tale riferimento ha, dunque, una natura definitoria, cui sembra conseguire che non potrà considerarsi lavoro agile quello svolto in un inquadramento temporale prefissato: la lettera della norma sembra, inoltre, imporre che vincoli ulteriori rispetto all'orario massimo non possano essere posti neppure nello svolgimento della prestazione in sede.

La lettura di alcuni accordi in tema di lavoro flessibile (agile o smartworking, che dir si voglia) denota la problematicità di un tale quadro di riferimento, qualora dovesse essere confermato e così interpretato. Nella maggior parte degli stessi, il lavoro agile si configura come una prestazione svolta in parte da

remoto, ma in correlazione temporale con la prestazione dell'ufficio, mantenendosi quindi la collocazione della prestazione negli orari vigenti.

Accordi di questo tenore risulterebbero al di fuori dell'ambito di applicabilità della disciplina del lavoro agile, ma non sarebbero neanche riconducibili alla disciplina contrattuale e legale del telelavoro dal momento che, come si specifica in numerosi accordi, rimane sempre prevalente l'attività lavorativa in azienda. Verrebbero, di conseguenza a crearsi, tre diverse categorie nell'ambito dei rapporti lavorativi che si svolgano in parte in azienda e in parte fuori: laddove il lavoro non sia svolto secondo le modalità temporali dettate, esso potrà ricadere nell'ambito del tradizionale telelavoro in alternanza, laddove la prestazione sia regolarmente svolta al di fuori della sede aziendale oppure configurarsi come una ulteriore forma di lavoro flessibile ove, invece, la prestazione non sia prevalentemente offerta da remoto.

Se tale previsione potrebbe da un lato incentivare uno sviluppo del lavoro agile nel senso di una maggiore destrutturazione temporale del lavoro – modificando l'approccio alla tematica di sindacati e imprese, anche ove procedano ad implementare progetti di lavoro agile in via unilaterale – dall'altro lato sembra, però, configurarsi come un possibile freno alla sua diffusione, dal momento che numerose prestazioni lavorative devono ancora necessariamente svolgersi in collocazioni temporali predeterminate e sostanzialmente fisse e che una definizione così strutturata contrasta con il carattere sperimentale dei programmi di lavoro agile e con la sua rilevanza organizzativa, che presuppongono la piena adesione e la piena fiducia delle parti e uno spettro di soluzioni tale da rispondere a necessità ed esigenze diverse.

Rispetto a quest'ultimo profilo, anche ove il tipo di attività si presti, ancora molti sono gli ostacoli ad una piena liberalizzazione dei tempi di lavoro: si tratta per lo più di ostacoli culturali, legati ad una concezione presenzialista del lavoro e al rischio che tra le conseguenze della destrutturazione temporale della prestazione vi sia l'overworking. È pur vero che alcuni strumenti si offrono, alle parti prima ancora (e forse anche meglio) che al legislatore, per affrontare questi ostacoli: da un lato possono essere inserite clausole relative alla produttività per essere confermati nel programma; dall'altro si può fare riferimento al diritto/dovere di disconnessione e ad una calibrazione del carico di lavoro periodica e condivisa. Ciononostante, la definizione comporterebbe comunque una forzatura poco coerente con le diverse e variegate dinamiche produttive e

organizzative e una sostanziale riduzione delle possibilità di successo della nuova disciplina.

Si conviene, anticipando possibili critiche a questa visione, che l'interpretazione offerta non rappresenta quella cui il legislatore mirava, ma si ricorda che, come chiaramente statuito all'art. 12 delle preleggi «nell'applicare la legge non si può ad essa attribuire altro senso che quello fatto palese dal significato proprio delle parole secondo la connessione di esse».

Per evitare gli inconvenienti di una tale lettura si ritiene, in definitiva, preferibile una diversa formulazione che lasci maggiore spazio alla determinazione delle parti rispetto ai profili descritti.

## Lavoro agile, tre progetti a confronto

di Emanuele Dagnino

	<b>DDL MOSCA</b>	<b>DDL GOVERNATIVO</b>	<b>DDL SACCONI</b>
<b>AMBITO APPLICATIVO</b>	Tutti i lavoratori <b>subordinati</b> che svolgano mansioni compatibili	Tutti i lavoratori <b>subordinati</b> che svolgano mansioni compatibili	Lavoratori <b>subordinati</b> e <b>autonomi</b> con reddito superiore ai 30 mila euro lordi all'anno
<b>DEFINIZIONE DI LAVORO AGILE</b>	Prestazione svolta in parte (max 50%) al di fuori dei locali aziendali, con eventuale utilizzo di strumenti informatici e assenza dell'obbligo di utilizzare una postazione fissa per il lavoro fuori azienda	Prestazione svolta in parte al di fuori dei locali aziendali e con i soli vincoli di orario giornalieri e settimanali stabiliti da legge e contrattazione, con possibile utilizzo di strumenti tecnologici e assenza di una postazione fissa per il lavoro fuori azienda	Forme di lavoro rese in funzione di obiettivi e progetti o a risultato e senza vincoli di luoghi e orari, da lavoratori: <ul style="list-style-type: none"> <li>• inseriti in modelli di lavoro agile come definiti da contrattazione</li> <li>• il cui contratto sia stato certificato</li> <li>• inseriti in distretti industriali e della conoscenza, cluster, poli tecnologici, incubatori certificati di imprese, start up innovative, reti di imprese o imprese qualificate</li> <li>• impegnati in lavori di ricerca, progettazione e sviluppo nel settore privato</li> </ul>
<b>RATIO</b>	Conciliazione vita/lavoro e produttività	Conciliazione vita/lavoro e produttività	Disciplina di forme di lavoro che si diffondono in ragione della trasformazione del lavoro
<b>OBIETTIVI DELLA DISCIPLINA</b>	Spazio di agibilità per modalità di prestazione di lavoro subordinato che consentano una parziale flessibilizzazione del lavoro subordinato tramite disciplina di favore (incentivi eco-	Spazio di agibilità per modalità di prestazione di lavoro subordinato che consentano una parziale flessibilizzazione del lavoro subordinato tramite disciplina di favore (incentivi economici e	Cornice normativa per rapporti di lavoro orientati a obiettivi e risultati e svolti senza vincoli di spazio e orario

	nomici e normativi)	normativi)	
<b>POSIZIONE SISTEMATICA</b>	Definizione di un ambito applicativo del lavoro agile fuori da telelavoro; max 50 % orario fuori sede	Definizione di un ambito applicativo del lavoro agile fuori da telelavoro; nessun limite max di orario fuori sede; applicabilità anche a PA	Definizione di un regime speciale per i rapporti di lavoro rientranti sotto la definizione di lavoro agile, fatta salva l'applicazione della disciplina in materia di assunzione, sospensione ed estinzione dei rapporti di lavoro, nonché la disciplina relativa alle sanzioni disciplinari, ai divieti di discriminazione e ai profili previdenziali e assicurativi
<b>ACCORDO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• volontario</li> <li>• a tempo determinato o indeterminato</li> <li>• scritto: individua modalità esecuzione "esterna" e recesso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• volontario</li> <li>• a tempo determinato o indeterminato</li> <li>• scritto: individua modalità esecuzione "esterna", dei controlli ed ulteriori comportamenti disciplinarmente rilevanti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• accordo scritto recepisce disciplina della contrattazione di prossimità applicabile, individua profili fondamentali di disciplina del rapporto tra cui obiettivi e criteri di valutazione degli stessi ed eventuali fasce di reperibilità o presenza</li> <li>• a tempo determinato o indeterminato</li> <li>• recesso dall'accordo comporta scioglimento del vincolo contrattuale, salva diversa previsione</li> </ul>
<b>TRATTAMENTO NORMATIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• parità di trattamento</li> <li>• protezione dati, riservatezza e obbligo di custodia</li> <li>• disciplina controlli alternativa a vecchio art. 4 Stat. Lav.</li> <li>• disciplina meno onerosa per salute e sicurezza: informativa; fornitura strumenti che rispettino standard di qualità; monitoraggio condizioni di lavoro con incontro annuale</li> <li>• possibile integrazione in via collettiva delle previsioni per agevolare diffusione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• parità di trattamento</li> <li>• soli limiti di orario massimo giornaliero e settimanale fissato da legge e contrattazione</li> <li>• disciplina di riservatezza e custodia dei dati</li> <li>• disciplina meno onerosa per salute e sicurezza: generico obbligo di tutele e informativa con cadenza almeno annuale</li> <li>• disciplina relativa a copertura assicurativa</li> <li>• possibile integrazione in via collettiva delle previsioni per agevolare diffusione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rinvio ad autonomia collettiva (prossimità) e individuale per disciplina</li> <li>• salute e sicurezza assicurate da datori e committenti con approvazione medico e obbligo di periodiche visite di controllo (ogni 4 mesi)</li> <li>• divieto di controlli a distanza e di indagini sulle opinioni dei lavoratori</li> <li>• tutela della riservatezza</li> <li>• diritto alla disconnessione</li> <li>• disciplina relativa a copertura assicurativa</li> <li>• diritto all'apprendimento continuo e certificazione delle competenze</li> </ul>
<b>INCENTIVI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• estensione incentivi per aumento produttività</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• estensione incentivi per aumento produttività</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• estensione incentivi per aumento produttività</li> </ul>

<p><b>ULTERIORI PROFILI NOR- MATIVI</b></p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• disciplina specifica relativa al lavoro di ricerca nell'ambito del lavoro agile: definizione di ricercatore e di attività di ricerca, progettazione e sviluppo; istituzione di una anagrafe dei ricercatori nel settore privato; assegno di ricollocazione; disciplina assunzione di ricercatori di Paesi extra-europei; disciplina modalità di raccordo ricerca pubblica e privata; definizione di dottorato industriale</li> <li>• finanziamento di un piano nazionale per l'alfabetizzazione digitale degli adulti</li> </ul>
---	--	--	---

## **Lavoro autonomo: analisi comparata tra la proposta Damiano-Fassina e il disegno di legge Poletti**

di Lorenzo Maria Pelusi

Già dal solo raffronto dei titoli dei due progetti di legge elaborati in materia di lavoro autonomo nel corso della XVII legislatura emerge chiaramente quanto siano diversi i loro obiettivi. Il disegno di legge del Governo (presentato dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali presso il Senato della Repubblica l'8 febbraio 2016) si intitola infatti *Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato*, mentre la proposta di legge d'iniziativa dei deputati Damiano, Fassina e altri (presentata alla Camera dei Deputati il 30 gennaio 2014) reca il più ambizioso titolo *Statuto delle attività professionali. Disposizioni per la promozione delle attività professionali autonome e del lavoro autonomo femminile, la regolazione dei rapporti di lavoro autonomo, la tutela della maternità, la previdenza e gli ammortizzatori sociali nonché delega al Governo in materia di pagamento e di garanzia dei crediti in favore dei lavoratori autonomi*.

Quest'ultima proposta di legge si prefigge quale obiettivo quello di creare un vero e proprio Statuto del lavoro autonomo, individuando un insieme di principi che siano una base comune di tutele per le quattro categorie di lavoratori autonomi individuate dall'INPS: imprenditori e lavoratori in proprio, liberi professionisti, coadiuvanti e soci di cooperative, collaboratori e lavoratori occasionali.

### **Ambito applicativo**

Le prime differenze emergono già in sede di delimitazione del campo di applicazione dei due progetti di legge. Quello governativo si applica ai rapporti di lavoro autonomo, di cui al titolo III del libro quinto del codice civile, con espressa esclusione degli imprenditori. Al contrario le disposizioni di cui alla proposta d'iniziativa parlamentare si applicano a una platea di destinatari ben più ampia, riguardando tutti coloro che svolgono un'attività di lavoro autonomo in forma abituale, ivi compresi gli esercenti professioni regolamentate (solo in quanto compatibili con le disposizioni vigenti) e quelle non organizzate in ordini e collegi.

### **Tutela dei crediti professionali**

Anche sul piano degli interventi a tutela dei crediti professionali degli autonomi, vengono previste misure del tutto divergenti. Il progetto di riforma governativo si limita ad estendere l'applicazione del d.lgs. n. 231/2002 – recante norme di contrasto ai ritardi di pagamento nelle transazioni commerciali tra imprese o tra imprese e pubbliche amministrazioni – anche alle transazioni commerciali tra lavoratori autonomi e imprese o tra lavoratori autonomi.

Nella proposta d'iniziativa parlamentare, invece, viene conferita delega al Governo per l'adozione di uno o più decreti legislativi finalizzati a riordinare la disciplina dei pagamenti dei crediti dei lavoratori autonomi nei confronti delle pubbliche amministrazioni e di agevolare l'accesso dei medesimi lavoratori all'erogazione del credito. Fra i principi e criteri direttivi stabiliti in sede di delega spiccano in particolare il riconoscimento di misure specifiche di incentivo all'estensione dell'attività dei c.d. confidi (consorzi di garanzia collettiva fidi) ai vari tipi di lavoro autonomo professionale, l'introduzione della possibilità per gli autonomi di applicare una penale aggiuntiva agli interessi legali pari allo 0,5 per cento per ogni mese successivo a quello di pagamento eccedente i 60 giorni e infine la destinazione di fondi pubblici al sovvenzionamento di garanzie in favore delle operazioni di consolidamento del debito effettuate da lavoratori autonomi e microimprese.

Il disegno di legge del Governo, al contrario, punta al mercato assicurativo per tutelare i mancati pagamenti, prevedendo l'intera deducibilità delle spese per gli oneri sostenuti per la garanzia contro il mancato pagamento delle prestazioni di lavoro autonomo fornita da forme assicurative o di solidarietà.



Con il disegno governativo, inoltre, si modifica l'articolo 634, secondo comma, c.p.c., relativo alla prova scritta nel procedimento d'ingiunzione: anche per i lavoratori autonomi sono prove scritte idonee a consentire l'ammissibilità della domanda di ingiunzione gli estratti autentici delle scritture contabili di cui agli articoli 2214 e seguenti del codice civile, purché bollate e vidimate nelle forme di legge e regolarmente tenute, nonché gli estratti autentici delle scritture contabili prescritte dalle leggi tributarie, quando siano tenute con l'osservanza delle norme stabilite per tali scritture.

### **Disciplina del rapporto**

Con riferimento alla disciplina del rapporto di lavoro autonomo, il disegno di legge governativo sancisce il diritto al risarcimento del danno sia a fronte del rifiuto del committente di stipulare il contratto in forma scritta sia in presenza di clausole abusive (private pertanto di efficacia) poiché attribuiscono al committente la facoltà di modificare unilateralmente le condizioni del contratto (o, nel caso di contratto avente ad oggetto una prestazione continuativa, di recedere da esso senza congruo preavviso) oppure fissano termini di pagamento superiori a sessanta giorni. Viene poi inserita in seno all'art. 409 n. 3 c.p.c. una precisazione volta a restringere la definizione di co.co.co.: «la collaborazione si intende coordinata quando, nel rispetto delle modalità di coordinamento stabilite di comune accordo dalle parti, il collaboratore organizza autonomamente l'attività lavorativa». L'articolato normativo a firma di Damiano e Fassina, invece, prevede un insieme di norme ben più stringenti, elencando all'art. 25 una serie di elementi essenziali per i contratti relativi alle attività di lavoro autonomo o professionale.

Sul versante delle collaborazioni, peraltro, la proposta d'iniziativa parlamentare prevede la ridefinizione, tramite decreto del Ministro del lavoro, delle «forme di divieto e sanzionatorie per i contratti di collaborazione a progetto, rientranti nell'esclusione di cui all'articolo 61, comma 3 del decreto legislativo 10 settembre 2003. n. 276», tipologia contrattuale ora abrogata. In materia di dipendenza economica si vuole introdurre una disciplina che limiti gli abusi nell'uso distorto delle prestazioni d'opera e che tuteli effettivamente il lavoro autonomo.

Detta proposta di legge sancisce inoltre il principio secondo cui la regolazione dei rapporti di lavoro autonomo è tenuta al rispetto dei diritti previsti dall'ordinamento a tutela della dignità della persona, della parità di trattamento e del divieto di discriminazione diretta e indiretta. A tal fine vengono istituiti

appositi Osservatori con il compito di monitorare il mercato del lavoro autonomo per vigilare sul rispetto di detti principi, proponendo eventuali provvedimenti correttivi.

### **Formazione e reinserimento nel mercato del lavoro**

Le disposizioni in materia di deducibilità delle spese di formazione e accesso alla formazione permanente sono sostanzialmente coincidenti, salvo il raddoppio, previsto dal disegno d'iniziativa governativa, del limite massimo di deducibilità a 10.000 euro e la diretta previsione della deducibilità entro il limite annuo di 5.000 euro delle spese sostenute per i servizi personalizzati di certificazione delle competenze, orientamento, ricerca e sostegno all'autoimprenditorialità, la promozione dei quali era demandata dal progetto Damiano-Fassina alle regioni e alle amministrazioni pubbliche. Nel contempo, viene esclusa la deducibilità delle spese di viaggio e soggiorno precedentemente prevista e confermata anche dalla proposta d'iniziativa parlamentare nella misura del 50 per cento del loro ammontare.

Con il disegno di legge governativo si vuole introdurre l'integrale deducibilità, entro il limite annuo di 5.000 euro, delle spese sostenute per il pagamento di servizi specialistici per il lavoro e le politiche attive del lavoro offerti dai soggetti accreditati ai sensi del decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150 (agenzie per il lavoro), e consistenti nell'assistenza prestata al lavoratore autonomo per il suo inserimento o reinserimento nel mercato del lavoro. Nella proposta Damiano-Fassina invece si apprestano tutele in caso di cessazione dell'attività per crisi di mercato accertate dalle camere di commercio attraverso prestiti agevolati, sostegni economici diretti e interventi di assistenza predisposti dalle amministrazioni nazionali e locali competenti per lo sviluppo economico rivolti alla riconversione dell'attività e al reinserimento nel mercato a favore di lavoratori autonomi, professionisti e micro imprese.

### **Avviamento, accesso ai mercati e invenzioni**

Le norme per l'accesso alle informazioni sul mercato, per l'accesso al credito, per la partecipazione agli appalti pubblici e per i servizi personalizzati di orientamento, riqualificazione e collocazione sono analoghe: istituzione di sportelli dedicati al lavoro autonomo (dei quali, a norma del disegno governativo, i centri per l'impiego sono obbligati a dotarsi nel rispetto della clausola di

invarianza finanziaria). Con particolare riferimento agli appalti pubblici, viene previsto che le amministrazioni pubbliche, in qualità di stazioni appaltanti, promuovano la partecipazione dei lavoratori autonomi agli appalti, favorendo il loro accesso alle informazioni relative alle gare pubbliche, anche attraverso gli sportelli dedicati: il Governo non ripropone la norma proposta dai parlamentari firmatari del progetto di legge, in forza della quale le amministrazioni sarebbero tenute ad adattare, ove possibile, i requisiti previsti dai bandi alle caratteristiche degli autonomi.

Di contro, nel disegno governativo viene in più prevista l'espressa equiparazione dei lavoratori autonomi alle piccole e medie imprese, ai fini dell'accesso ai piani operativi regionali e nazionali a valere sui fondi strutturali europei.

Nella proposta Damiano-Fassina si stabilisce che, oltre che tramite la consulenza degli sportelli dedicati, l'avviamento e il consolidamento dell'attività di lavoro autonomo siano promossi anche con agevolazioni nell'accesso al credito. A valere sull'istituendo Fondo per la promozione e la tutela del lavoro autonomo, infatti, possono essere erogati prestiti a tasso agevolato a sostegno di nuove attività di lavoro autonomo.

Le disposizioni relative alle invenzioni del lavoratore sono identiche.

### **Tutela della maternità**

Il disegno di legge del Governo modifica l'articolo 64, comma 2, primo periodo, del decreto legislativo n. 151 del 2001 (cosiddetto Testo unico maternità e paternità), stabilendo il principio secondo cui le lavoratrici iscritte alla gestione separata presso l'INPS di cui all'articolo 26, comma 2, della legge 8 agosto 1995, n. 335, hanno diritto di percepire l'indennità di maternità spettante per i 2 mesi antecedenti la data del parto e i 3 mesi successivi a prescindere dall'effettiva astensione dall'attività lavorativa. La proposta di legge Damiano-Fassina prevede, con particolare riferimento alle piccole e micro imprese e alle professioniste con e senza ordine professionale, anche la possibilità di sostituzione in caso di maternità delle lavoratrici autonome – già riconosciuta dall'articolo 4, comma 5, del testo unico di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151 – da parte dei familiari della lavoratrice stessa, individuati ai sensi dell'articolo 230-*bis* del codice civile, nonché dei soci, anche attraverso il riconoscimento di forme di compresenza della lavoratrice e del suo sostituto.

### **Congedi parentali**

A normativa vigente, le lavoratrici autonome iscritte alla Gestione separata INPS hanno diritto a un congedo di massimo 3 mesi nel primo anno di vita del bambino, nel corso del quale viene corrisposta una indennità pari al 30% del reddito. Il disegno di legge d'iniziativa governativa prevede l'estensione di tale periodo di congedo da 3 a 6 mesi e l'ampliamento del periodo di fruizione dal primo al terzo anno di vita del bimbo. Queste modifiche delle condizioni temporali di fruibilità del congedo non sono contenute nella proposta Damiano-Fassina.

### **Tutela nei casi di gravidanza, malattia e infortunio**

Il disegno di legge del Governo prevede che il rapporto di lavoro dei lavoratori autonomi che prestano la loro attività in via continuativa non si estingue in caso di gravidanza, malattia e infortunio ma rimane sospeso, senza diritto al corrispettivo, per un periodo non superiore a 150 giorni per anno solare. In caso di malattia o infortunio di gravità tale da impedire lo svolgimento dell'attività lavorativa per oltre 60 giorno, il versamento dei contributi e dei premi assicurativi è sospeso per l'intera durata della malattia o dell'infortunio e fino a un massimo di 2 anni, decorsi i quali il lavoratore è tenuto a versare i contributi e i premi assicurativi maturati durante il periodo di sospensione, usufruendo di una rateizzazione del pagamento (numero di rate mensili pari al triplo dei mesi oggetto di sospensione). Per gli iscritti alla gestione separata INPS lo stesso disegno di legge stabilisce inoltre che i periodi di malattia certificata come conseguente a trattamenti terapeutici di malattie oncologiche sono equiparati alla degenza ospedaliera.

La proposta di legge Damiano-Fassina, invece, sancisce anche per gli autonomi iscritti alla gestione separata INPS non titolari di pensione e non iscritti ad altre forme previdenziali obbligatorie il diritto a un'indennità giornaliera di malattia a carico dell'INPS entro il limite massimo di 180 giorni nell'arco dell'anno solare, con esclusione degli eventi morbosi di durata inferiore a 8 giorni. Per detta prestazione si applicano i requisiti contributivi e reddituali previsti per la corresponsione dell'indennità di degenza ospedaliera a favore dei lavoratori iscritti alla gestione separata. La misura della suddetta prestazione è pari al 50 per cento dell'importo corrisposto a titolo di indennità per degenza ospedaliera previsto dalla normativa vigente per tale categoria di lavoratori.

### **Disposizioni presenti nella sola proposta di legge Damiano-Fassina**

Non vengono riproposte nel disegno di legge governativo le disposizioni volte: alla promozione del lavoro autonomo femminile; al sostegno alle attività formative riguardanti la sicurezza del lavoro autonomo e la prevenzione degli infortuni (anche attraverso percorsi formativi specifici nell'ambito di programmi regionali); all'introduzione dell'obbligo per i lavoratori autonomi impiegati in attività che li espongono a rischi di infortunio o di malattia professionale – ai quali non si applichino specifiche normative di settore – di assicurazione contro tali rischi presso l'INAIL e a carico dei committenti; al sostegno alle riconversioni, alle riorganizzazioni, alla mobilità, alle aggregazioni e alla successione nelle attività di lavoro autonomo anche nell'ambito della medesima famiglia; al sostegno alla ricerca e all'innovazione; all'apprestamento di tutele nelle situazioni di crisi di mercato; alla promozione di forme mutualistiche integrative fra lavoratori autonomi, anche con la partecipazione delle imprese committenti e con l'adesione a fondi o a casse già esistenti; alla previsione di agevolazioni fiscali per gli autonomi; alla progressiva riduzione dell'aliquota contributiva per i lavoratori autonomi iscritti alla gestione separata INPS non iscritti ad altre gestioni di previdenza obbligatoria, fino alla sua equiparazione al valore dell'aliquota prevista per gli autonomi iscritti alle gestioni speciali INPS per artigiani e commercianti; alla promozione della contrattazione collettiva, anche tramite attività mediatricie e di concertazione delle amministrazioni pubbliche statali e regionali; all'istituzione da parte dell'INPS di un'evidenza contabile, all'interno della gestione separata ex art. 2, comma 26, della legge 8 agosto 1995, n. 335, per i versamenti e le prestazioni effettuati da e per i lavoratori autonomi; all'introduzione dell'automaticità delle prestazioni assistenziali e previdenziali con applicazione dei minimali contributivi previsti per gli iscritti alla gestione INPS per i lavoratori subordinati; alla promozione di schemi contrattuali fra le parti che prevedono clausole volontarie di conciliazione e di arbitrato; alla delega dell'attuazione del nuovo impianto regolatorio alla contrattazione collettiva tra le organizzazioni sindacali e quelle dei datori di lavoro maggiormente rappresentative sul piano nazionale; all'istituzione di un'indennità di sostegno al reddito per i lavoratori con contratti di lavoro atipici.

## Conclusioni

Dall'analisi dei due progetti di legge emerge la sostanziale identità dei contenuti, o meglio delle aree di intervento dei due articolati normativi. Rilevantisime differenze invece si rinvencono nello spirito di fondo che anima i due disegni di legge, che divergono in particolar modo per la mancata riproposizione nella proposta d'iniziativa governativa dei punti più qualificanti e più moderni della proposta Damiano-Fassina. Quest'ultima, infatti, risponde all'obiettivo di dar vita a uno Statuto del lavoro autonomo e tale intento si riflette sull'ampia portata sia innovativa che compilativa del testo di legge proposto, il quale si prefigge un riordino strutturale della materia, soprattutto in chiave di tutela dei lavoratori autonomi in condizioni di dipendenza economica e di contrasto ai ricorsi abusivi alle prestazioni d'opera. Il disegno di legge governativo, al contrario, si presenta come un intervento meno completo ed incisivo, lontano da quello spirito riformatore che ha interessato le forme di lavoro subordinato e persino parasubordinato.

<b>Scheda di sintesi</b>		
	<b>Disegno di legge del Governo</b>	<b>Proposta di legge d'iniziativa dei deputati Damiano, Fassina e altri</b>
<b>Ambito applicativo</b>	Se ne prevede l'applicazione ai rapporti di lavoro autonomo, di cui al titolo III del libro quinto del codice civile, con espressa esclusione degli imprenditori.	Si applicherebbe a una platea di destinatari ben più ampia, riguardando tutti coloro che svolgono un'attività di lavoro autonomo in forma abituale, ivi compresi gli esercenti professioni regolamentate (solo in quanto compatibile con le disposizioni vigenti) e quelle non organizzate in ordini e collegi.
<b>Tutela dei crediti professionali</b>	Si limita ad estendere l'applicazione del d.lgs. n. 231/2002 – recante norme di contrasto ai ritardi di pagamento nelle transazioni commerciali tra imprese o tra imprese e pubbliche amministrazioni – anche alle transazioni commerciali tra lavoratori autonomi e imprese o tra lavoratori autonomi. Punta al mercato assicurativo per tutelare i mancati pagamenti, prevedendo l'intera deducibilità delle spese per gli oneri sostenuti per la garanzia contro il mancato pagamento delle prestazioni di lavoro autonomo fornita da forme assicurative o di solidarietà. Modifica inoltre l'articolo 634, secondo comma, c.p.c., relativo alla prova scritta nel procedimento d'ingiunzione: anche per i lavoratori autonomi sono considerate prove scritte idonee a consenti-	Viene conferita delega al Governo per l'adozione di uno o più decreti legislativi finalizzati a riordinare la disciplina dei pagamenti dei crediti dei lavoratori autonomi nei confronti delle pubbliche amministrazioni e di agevolare l'accesso dei medesimi lavoratori all'erogazione del credito. Fra i principi e criteri direttivi stabiliti in sede di delega spiccano in particolare il riconoscimento di misure specifiche di incentivo all'estensione dell'attività dei c.d. confidi (consorzi di garanzia collettiva fidi) ai vari tipi di lavoro autonomo professionale, l'introduzione della possibilità per gli autonomi di applicare una penale aggiuntiva agli interessi legali pari allo 0,5 per cento per ogni mese successivo a quello di pagamento eccedente i 60 giorni e infine la destinazione di fondi pubblici al sovvenzionamento di garanzie in favore delle

	<p>re l'ammissibilità della domanda di ingiunzione gli estratti autentici delle scritture contabili di cui agli articoli 2214 e seguenti del codice civile, nonché gli estratti autentici delle scritture contabili prescritte dalle leggi tributarie.</p>	<p>operazioni di consolidamento del debito effettuate da lavoratori autonomi e microimprese.</p>
<p><b>Disciplina del rapporto</b></p>	<p>Sancisce il diritto al risarcimento del danno sia a fronte del rifiuto del committente di stipulare il contratto in forma scritta sia in presenza di clausole abusive (private pertanto di efficacia) poiché attribuiscono al committente la facoltà di modificare unilateralmente le condizioni del contratto (o, nel caso di contratto avente ad oggetto una prestazione continuativa, di recedere da esso senza congruo preavviso) oppure fissano termini di pagamento superiori a sessanta giorni. Viene poi inserita in seno all'art. 409 n. 3 c.p.c. una precisazione volta a restringere la definizione di co.co.co.</p>	<p>Prevede un insieme di norme ben più stringenti, elencando all'art. 25 una serie di elementi essenziali per i contratti relativi alle attività di lavoro autonomo o professionale. Sul versante delle collaborazioni, peraltro, si prevede la ridefinizione, tramite decreto del Ministro del lavoro, delle «forme di divieto e sanzionatorie per i contratti di collaborazione a progetto, rientranti nell'esclusione di cui all'articolo 61, comma 3 del decreto legislativo 10 settembre 2003. n. 276», tipologia contrattuale ora abrogata. In materia di dipendenza economica si vuole introdurre una disciplina che limiti gli abusi nell'uso distorto delle prestazioni d'opera e che tuteli effettivamente il lavoro autonomo. Detta proposta di legge sancisce inoltre il principio secondo cui la regolazione dei rapporti di lavoro autonomo è tenuta al rispetto dei diritti previsti dall'ordinamento a tutela della dignità della persona, della parità di trattamento e del divieto di discriminazione diretta e indiretta. A tal fine vengono istituiti appositi Osservatori con il compito di monitorare il mercato del lavoro autonomo per vigilare sul rispetto di detti principi, proponendo eventuali provvedimenti correttivi.</p>
<p><b>Formazione e certificazione delle competenze</b></p>	<p>Le disposizioni in materia di deducibilità delle spese di formazione e accesso alla formazione permanente sono sostanzialmente coincidenti, salvo il raddoppio, previsto dal disegno di legge d'iniziativa governativa, del limite massimo di deducibilità a 10.000 euro e la diretta previsione della deducibilità entro il limite annuo di 5.000 euro delle spese sostenute per i servizi personalizzati di certificazione delle competenze, orientamento, ricerca e sostegno all'autoimprenditorialità, la promozione dei quali era demandata dal progetto Damiano-Fassina alle regioni e alle amministrazioni pubbliche. Nel contempo, viene esclusa la deducibilità delle spese di viaggio e soggiorno precedentemente prevista e confermata anche dalla proposta d'iniziativa parlamentare nella misura del 50 per cento del loro ammontare.</p>	
<p><b>Inserimento e reinserimento nel mercato del lavoro</b></p>	<p>Si vuole inoltre introdurre l'integrale deducibilità, entro il limite annuo di 5.000 euro, delle spese sostenute per il pagamento di servizi specialistici per il lavoro e le politiche attive del lavoro offerti dai soggetti accreditati ai sensi del decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150 (agenzie per il lavoro), e consistenti nell'assistenza prestata al lavoratore autonomo per il suo inserimento o reinserimento nel mercato del lavoro.</p>	<p>Si apprestano tutele in caso di cessazione dell'attività per crisi di mercato accertate dalle camere di commercio attraverso prestiti agevolati, sostegni economici diretti e interventi di assistenza predisposti dalle amministrazioni nazionali e locali competenti per lo sviluppo economico rivolti alla riconversione dell'attività e al reinserimento nel mercato a favore di lavoratori autonomi, professionisti e micro imprese.</p>
<p><b>Avviamento e ac-</b></p>	<p>Le norme per l'accesso alle informazioni sul mercato, per l'accesso al credito, per la partecipazione</p>	



<b>cesso ai mercati</b>	agli appalti pubblici e per i servizi personalizzati di orientamento, riqualificazione e collocazione sono analoghe: istituzione di sportelli dedicati al lavoro autonomo (dei quali, a norma del disegno governativo, i centri per l'impiego sono obbligati a dotarsi nel rispetto della clausola di invarianza finanziaria). Con particolare riferimento agli appalti pubblici, viene previsto che le amministrazioni pubbliche, in qualità di stazioni appaltanti, promuovano la partecipazione dei lavoratori autonomi agli appalti, favorendo il loro accesso alle informazioni relative alle gare pubbliche, anche attraverso gli sportelli dedicati	
	Nel disegno governativo viene in più prevista l'espressa equiparazione dei lavoratori autonomi alle piccole e medie imprese, ai fini dell'accesso ai piani operativi regionali e nazionali a valere sui fondi strutturali europei.	Nella proposta Damiano-Fassina si stabilisce che, oltre che tramite la consulenza degli sportelli dedicati, l'avviamento e il consolidamento dell'attività di lavoro autonomo siano promossi anche con agevolazioni nell'accesso al credito. A valere sull'istituendo Fondo per la promozione e la tutela del lavoro autonomo, infatti, possono essere erogati prestiti a tasso agevolato a sostegno di nuove attività di lavoro autonomo.
<b>Invenzioni</b>	Le disposizioni relative alle invenzioni del lavoratore sono identiche.	
<b>Tutela della maternità</b>	Si modifica l'articolo 64, comma 2, primo periodo, del decreto legislativo n. 151 del 2001 (cosiddetto Testo unico maternità e paternità), stabilendo il principio secondo cui le lavoratrici iscritte alla gestione separata presso l'INPS di cui all'articolo 26, comma 2, della legge 8 agosto 1995, n. 335, hanno diritto di percepire l'indennità di maternità spettante per i 2 mesi antecedenti la data del parto e i 3 mesi successivi a prescindere dall'effettiva astensione dall'attività lavorativa.	Si prevede, con particolare riferimento alle piccole e micro imprese e alle professioniste con e senza ordine professionale, anche la possibilità di sostituzione in caso di maternità delle lavoratrici autonome – già riconosciuta dall'articolo 4, comma 5, del testo unico di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151 – da parte dei familiari della lavoratrice stessa, individuati ai sensi dell'articolo 230-bis del codice civile, nonché dei soci, anche attraverso il riconoscimento di forme di compresenza della lavoratrice e del suo sostituto.
<b>Congedi parentali</b>	Si prevede l'estensione del periodo massimo di congedo (nel corso del quale viene corrisposta una indennità pari al 30% del reddito) per le lavoratrici autonome iscritte alla Gestione separata INPS da 3 a 6 mesi e l'ampliamento del periodo di fruizione dal primo al terzo anno di vita del bimbo.	Queste modifiche delle condizioni temporali di fruibilità del congedo non sono contenute nella proposta Damiano-Fassina.
<b>Tutela nei casi di gravidanza, malattia e infortunio</b>	Si prevede che il rapporto di lavoro dei lavoratori autonomi che prestano la loro attività in via continuativa non si estingue in caso di gravidanza, malattia e infortunio ma rimane sospeso, senza diritto al corrispettivo, per un periodo non superiore a 150 giorni per anno solare. In caso di malattia o infortunio di gravità tale da impedire lo svolgimento dell'attività lavorativa per oltre 60 giorni, il versamento dei contributi e dei premi assicurativi è sospeso per l'intera durata della malattia o dell'infortunio e fino a un massimo di 2 anni, decorsi i quali il lavoratore è tenuto a versare i contributi e i premi assicurativi	Si sancisce anche per gli autonomi iscritti alla gestione separata INPS non titolari di pensione e non iscritti ad altre forme previdenziali obbligatorie il diritto a un'indennità giornaliera di malattia a carico dell'INPS entro il limite massimo di 180 giorni nell'arco dell'anno solare, con esclusione degli eventi morbosi di durata inferiore a 8 giorni. Per detta prestazione si applicano i requisiti contributivi e reddituali previsti per la corresponsione dell'indennità di degenza ospedaliera a favore dei lavoratori iscritti alla gestione separata. La misura della suddetta prestazione è pari al 50 per cento dell'importo corrisposto a titolo di in-



	<p>maturati durante il periodo di sospensione, usufruendo di una rateizzazione del pagamento (numero di rate mensili pari al triplo dei mesi oggetto di sospensione).</p> <p>Per gli iscritti alla gestione separata INPS si stabilisce inoltre che i periodi di malattia certificata come conseguente a trattamenti terapeutici di malattie oncologiche sono equiparati alla degenza ospedaliera.</p>	<p>dennità per degenza ospedaliera previsto dalla normativa vigente per tale categoria di lavoratori.</p>
<p><b>Disposizioni presenti nella sola proposta di legge Damiano-Fassina</b></p>		<p>Non vengono riproposte nel disegno di legge governativo le disposizioni volte:</p> <p>alla promozione del lavoro autonomo femminile;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• al sostegno alle attività formative riguardanti la sicurezza del lavoro autonomo e la prevenzione degli infortuni (anche attraverso percorsi formativi specifici nell’ambito di programmi regionali);</li> <li>• all’introduzione dell’obbligo per i lavoratori autonomi impiegati in attività che li espongono a rischi di infortunio o di malattia professionale – ai quali non si applichino specifiche normative di settore – di assicurazione contro tali rischi presso l’INAIL e a carico dei committenti;</li> <li>• al sostegno alle riconversioni, alle riorganizzazioni, alla mobilità, alle aggregazioni e alla successione nelle attività di lavoro autonomo anche nell’ambito della medesima famiglia; al sostegno alla ricerca e all’innovazione;</li> <li>• all’apprestamento di tutele nelle situazioni di crisi di mercato;</li> <li>• alla promozione di forme mutualistiche integrative fra lavoratori autonomi, anche con la partecipazione delle imprese committenti e con l’adesione a fondi o a casse già esistenti;</li> <li>• alla previsione di agevolazioni fiscali per gli autonomi;</li> <li>• alla progressiva riduzione dell’aliquota contributiva per i lavoratori autonomi iscritti alla gestione separata INPS non iscritti ad altre gestioni di previdenza obbligatoria, fino alla sua equiparazione al valore dell’aliquota prevista per gli autonomi iscritti alle gestioni speciali INPS per artigiani e commercianti;</li> <li>• alla promozione della contrattazione collettiva, anche tramite attività mediatriche e di concertazione delle amministrazioni pubbliche statali e regionali;</li> <li>• all’istituzione da parte dell’INPS di un’evidenza contabile, all’interno della gestione separata ex art. 2, comma 26, della legge 8 agosto 1995, n. 335, per i versamenti</li> </ul>

		<p>e le prestazioni effettuati da e per i lavoratori autonomi;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• all'introduzione dell'automaticità delle prestazioni assistenziali e previdenziali con applicazione dei minimali contributivi previsti per gli iscritti alla gestione INPS per i lavoratori subordinati;</li><li>• alla promozione di schemi contrattuali fra le parti che prevedono clausole volontarie di conciliazione e di arbitrato;</li><li>• alla delega dell'attuazione del nuovo impianto regolatorio alla contrattazione collettiva tra le organizzazioni sindacali e quelle dei datori di lavoro maggiormente rappresentative sul piano nazionale;</li><li>• all'istituzione di un'indennità di sostegno al reddito per i lavoratori con contratti di lavoro atipici.</li></ul>
--	--	---

## Primo commento al “lavoro agile”: finalità e ipotesi regolatorie

di Maddalena Saccaggi

**La disciplina del lavoro agile sarà introdotta nel nostro ordinamento dal Collegato Lavoro della Legge di Stabilità 2016.** La bozza preliminare del disegno di legge, che regolamenta *Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi di lavoro subordinato a tempo indeterminato*, dedica il Titolo II al c.d. lavoro agile; il titolo è composto da 9 articoli che ne definiscono la disciplina. Il lavoro agile viene introdotto come strumento e non come tipologia contrattuale, con lo scopo di renderlo utilizzabile da tutti i lavoratori con mansioni eseguibili in tale modalità; si pensi ad esempio ai nuovi processi economico-sociali del fenomeno *Industry 4.0*.

**All'art. 1 comma 1, rubricato oggetto e finalità, viene definita la duplice finalità della promozione delle forme flessibili del lavoro agile: incrementare la produttività del lavoro e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.** Per comprendere queste *rationes legis* basta far riferimento alla parte preliminare del ddl Mosca presentata il 29 gennaio 2014, a cui la bozza del Collegato Lavoro è debitrice non solo in termini progettuali ma anche per interi frammenti dell'articolato normativo. Da una parte l'**incremento della produttività del lavoro** è ricercato in quanto numerose ricerche dimostrano come chi lavora fuori dall'azienda è mediamente più produttivo dei dipendenti che sono in ufficio, si assenta di meno e si fidelizza di più all'azienda, cosicché sono maggiori gli investimenti sulla sua formazione professionale e minori invece le possibilità di dimissioni. Dall'altra parte l'**agevolata conciliazione dei tempi di vita e di lavoro** vuole essere un incentivo sia dal punto di vista materiale, per lo svolgimento della prestazione lavorativa nel modo migliore

possibile; sia dal punto di vista culturale, per un cambiamento nella concezione del lavoro, cioè il passaggio dal lavoro “a timbratura di cartellino” al lavoro per obiettivi, dove al lavoratore viene lasciata ampia libertà di auto-organizzarsi a patto che porti a termine gli obiettivi stabiliti nelle scadenze previste.

**L’orizzonte generale entro cui si muove il legislatore è ispirato alla flessibilità all’interno del rapporto di lavoro.** Lo stesso Preambolo della bozza legislativa esplicita che le misure del lavoro agile sono volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi di lavoro subordinato a tempo indeterminato. La flessibilità si potrebbe concretizzare ad esempio eseguendo la prestazione lavorativa alcuni pomeriggi a settimana, tre ore al giorno, tutte le mattine, a seconda dell’accordo tra datore di lavoro e lavoratore.

**In questa prospettiva di flessibilità, il bene giuridico tutelato sembra essere la persona, la mobilità del lavoratore avviene per conciliare il lavoro alla vita in generale, in definitiva l’organizzazione del lavoro si adegua alla persona e non viceversa.** Il lavoro agile pone al centro la persona, promuovendo un bilanciamento di interessi tra produttività e conciliazione vita-lavoro.

**L’art. 1 comma 2 definisce lo strumento del lavoro agile, che consiste in una prestazione di lavoro che si svolge secondo tre modalità, in rapporto di necessità.**

**In primo luogo, si ricorre al lavoro agile per l’esecuzione della prestazione lavorativa svolta solo in parte all’interno dei locali aziendali e con i soli vincoli di orario massimo derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.** Questa ipotesi era prevista anche all’art. 1 lett del ddl Mosca, ma a differenza dello *smart working*, il lavoro agile non prevede nessun limite percentuale del lavoro condotto al di fuori dei locali aziendali. In questo senso sembra che il legislatore non si preoccupi più della quantità di lavoro svolto al di fuori dell’azienda, perciò il vero discrimine della fattispecie descritta sembra non sia quantitativo, ma qualitativo, riferito cioè esclusivamente alle modalità dell’esecuzione della prestazione.

**In secondo luogo, per applicare lo strumento del lavoro agile ci deve essere la possibilità di utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell’attività produttiva.** Il lavoratore può utilizzare sia strumenti tecnologici propri oppure assegnatigli dal datore di lavoro, in tal caso quest’ultimo sarà il responsabile della loro sicurezza e buon funzionamento.

**In terzo luogo, si usa il lavoro agile in assenza di una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti al di fuori dei locali aziendali.**

**In ultimo, viene escluso espressamente dal campo d'applicazione il telelavoro, che è stato finora l'unica forma per il lavoro a distanza.** Il telelavoro non è più adeguato per far fronte al nuovo contesto socio-economico, perché non tiene conto dell'evoluzione degli strumenti tecnologici; inoltre la sua disciplina eccessivamente rigida e costosa non ne ha mai facilitato l'utilizzo. Per questi limiti di regolazione, il legislatore ha voluto espressamente escludere le norme e i contratti collettivi relativi al telelavoro.

**La fonte del lavoro agile è un accordo scritto tra datore di lavoro e lavoratore in cui le tre ipotesi regolatorie costituiscono i requisiti essenziali,** infatti nell'accordo devono essere definite le modalità della prestazione lavorativa, con riferimento: al luogo esterno rispetto all'azienda, agli strumenti utilizzati dal lavoratore, agli orari di riposo di quest'ultimo. L'accordo tra le parti può essere a tempo indeterminato o determinato e si distingue, ma allo stesso tempo accompagna, il vero e proprio sottostante contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato.

A garanzia della effettività del nuovo impianto, lo schema di articolato normativo prevede che **spettino incentivi fiscali e contributivi sulle quote di retribuzione dei lavoratori che svolgono l'attività in modalità di lavoro agile.**

**Che si chiami telelavoro, *smart working* o lavoro agile, cambia il modo di lavorare e bisogna intercettare gli effetti di questa rivoluzione;** ciò viene totalmente ignorato dalla bozza del Collegato Lavoro che non sembra volersi occupare di un ripensamento generale del rapporto uomo-lavoro, che resta in essa nel solco del paradigma della subordinazione. **Il rischio è che la normativa del Lavoro agile nasca già vecchia, ancora prima di iniziare ad essere applicata.**



III.  
**AL CUORE DEL PROBLEMA,  
SPUNTI ED ANALISI**





## **Al cuore del lavoro agile: certificazione delle competenze e alfabetizzazione digitale degli adulti**

di Lilli Viviana Casano

Nel dibattito sul lavoro agile, come spesso accade, una posizione marginale è riservata alla riflessione sul ruolo della formazione e delle competenze. Eppure se una cosa è certa – al di là delle visioni in campo e delle diverse opinioni sui migliori strumenti di regolazione per le forme di lavoro che ricadono sotto questa etichetta – è che **le trasformazioni in atto hanno una dimensione unificante nell'esistenza di nuovi strumenti e processi che superano i confini dei luoghi di lavoro per abbracciare la vita delle persone**. Dominare tali asset dovrebbe essere il primo obiettivo dei lavoratori e delle imprese che si affacciano a questo scenario.

**Non si tratta, a ben vedere, di padroneggiare esclusivamente strumenti e tecnologie, ma soprattutto informazioni e conoscenza**, e qui la riflessione sul *lavoro agile* come modalità di organizzazione di tempi, spazi, modelli operativi e gestionali incrocia inevitabilmente quella sui *lavori* e sui *lavoratori della conoscenza*, categoria sempre più importante sul piano sociologico e che accomuna i lavoratori per cui la qualità della prestazione è sempre più determinata dalla capacità di comprendere e risolvere problemi, proporre idee e innovare, costruire relazioni.

Lavoratori a cui è richiesto di sviluppare **nuove abilità e competenze, che non sono ancora formate nei sistemi di istruzione e formazione** e, se appaiono connaturate agli schemi cognitivi dei cosiddetti “nativi digitali”, pongono una grossa sfida ai lavoratori di oggi. Come garantire l'accesso dei lavo-

ratori ad opportunità di apprendimento coerenti con i cambiamenti organizzativi in atto? Come formare le nuove competenze? Come riconoscerle? La personalizzazione dei metodi, dei tempi, dei luoghi e un ripensamento degli obiettivi e degli strumenti per un diritto alla formazione sostanziale appaiono cruciali.

La dimensione delle **competenze indispensabili per accompagnare l'evoluzione del lavoro agile** – assente nello schema di disegno di legge presentato dal Governo, appena accennata nel precedente disegno di legge Mosca che all'art. 3 includeva tra i diritti del lavoratore lo sviluppo delle opportunità di carriera e la formazione – viene valorizzata agli artt. 5 e 7 del Disegno di legge N. 2229 comunicato alla Presidenza il 3 febbraio 2016 “Adattamento negoziale delle modalità di lavoro agile nella quarta rivoluzione industriale”.

L'art. 5 (**Diritto all'apprendimento continuo e certificazione delle competenze**) al comma 1 prevede che ai lavoratori coinvolti in forme di lavoro agile sia riconosciuto un diritto all'apprendimento continuo, in modalità formali, non formali o informali, regolato dall'accordo tra le parti o dal contratto collettivo applicabile. Tale diritto in ogni caso dà luogo, ogni dodici mesi, a carico del datore di lavoro o del committente, a una certificazione competenze sviluppate dai lavoratori ai sensi della legislazione vigente. L'obiettivo è, da un lato, **promuovere e riconoscere opportunità di crescita personalizzate**, per adattarsi alle diverse situazioni di lavoro e di apprendimento; dall'altro, quello scongiurare eventuali ostacoli che potrebbero insorgere per questi lavoratori, legati ad una appartenenza *fluida* all'organizzazione di riferimento, che potrebbe scoraggiare gli investimenti in formazione e il riconoscimento delle competenze, come dimostrato dalla tradizionale discriminazione dei lavoratori atipici nell'accesso alle opportunità formative e dalla ritrosia delle imprese a certificarne le competenze. La **previsione, ogni 12 mesi, di momenti di confronto, verifica e riconoscimento delle competenze maturate** – oltre a costituire uno strumento di tutela nella prospettiva della mobilità interna o esterna del lavoratore – costituisce una opportunità di allineamento periodico degli obiettivi individuali e aziendali che argina il rischio di frammentazione potenzialmente insito in tali forme organizzative.

Il comma 2 prevede che, in attesa della messa a regime del sistema di cui al decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13 (si rimanda ai diversi contributi pubblicati sul tema dal nostro gruppo di ricerca e raccolti alla voce [Certificazione delle competenze](#) dell'Indice AZ su [www.adapt.it](http://www.adapt.it)), la certificazione delle

competenze sia resa su base volontaria da una delle **commissioni di cui all'articolo 76, comma 1, lettera a) e c) del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276**, a condizione che operino in convenzione con uno o più **fondi interprofessionali per la formazione continua** di cui all'articolo 118 della legge 23 dicembre 2000, n. 388, e successive modificazioni. Si valorizza dunque il ruolo delle commissioni di certificazione collegando non solo idealmente ma anche sul piano operativo il riconoscimento e la valorizzazione delle competenze dei lavoratori al superamento delle asimmetrie informative connesse ai rapporti di lavoro e alla promozione di una flessibilità regolata e sostenibile (vedi [F. Pasquini, G. Bubola, Autonomia, subordinazione, parasubordinazione: guida pratica alla costruzione di un contratto di lavoro e alla sua certificazione, in Bollettino Certificazione n. 2/2013](#)). Altrettanto valorizzato ne risulta il ruolo dei fondi interprofessionali per la formazione continua, in questi giorni al centro di un importante dibattito che riguarda la natura stessa dei fondi e le loro funzioni, dibattito il cui esito non potrà eludere il dato di fatto dell'urgenza di una rinnovata centralità di tali attori e di un loro ri-allineamento alle sfide in atto.

**Da sempre ritenuto marginale nelle logiche di intervento dei fondi, l'impegno sul versante della certificazione delle competenze sembra un obiettivo imprescindibile a fronte di una sempre più pressante richiesta di aumentare l'efficacia e la portata degli interventi di formazione continua, non da ultimo garantendo la trasferibilità delle competenze maturate dai lavoratori.**

Proprio in tale direzione il comma 3 dell'articolo in commento prevede che per il finanziamento dei servizi di individuazione, validazione e certificazione delle competenze dei lavoratori agili, a carico del datore di lavoro o del committente, siano mobilitabili le risorse disponibili a titolo di conto aziendale ovvero stanziati dai fondi mediante appositi avvisi. **Ai servizi di individuazione, validazione e certificazione delle competenze è inoltre riconosciuto il più alto valore, assimilandoli agli interventi di *formazione generale*** ai sensi dell'articolo 38 del Regolamento (CE) n. 800/2008 ([REGOLAMENTO \(CE\) N. 800/2008 DELLA COMMISSIONE del 6 agosto 2008 che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato comune in applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato](#)) i quali godono di particolare favore in relazione alla intensità dell'aiuto concedibile alle imprese che investono in formazione.

L'articolo 7 (**Misure promozionali e incentivanti e piano nazionale per l'alfabetizzazione digitale degli adulti**) prevede che per il biennio 2016 – 2017 sia destinata una somma di 100 milioni di euro al fine di promuovere un

piano nazionale per l'alfabetizzazione digitale degli adulti disciplinato con apposito decreto del Ministero dell'economia e delle finanze di concerto con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali. Le risorse, secondo quanto previsto dall'art. 7, opererebbero in termini di cofinanziamento al 35 per cento con riferimento a piani formativi promossi dal sistema dei fondi paritetici interprofessionali per la formazione continua di cui all'articolo 118 della legge 23 dicembre 2000, n. 388, e successive modificazioni.

**Con tale previsione il disegno di legge Sacconi colma il vuoto al momento esistente relativo agli investimenti in formazione degli adulti e al coinvolgimento delle imprese nello sforzo di attuazione dell'Agenda digitale, dando nuova linfa progettuale e propulsiva ai fondi bilaterali messi al margine dalle più recenti riforme** (vedi Casano, "Il sistema della formazione: fondi interprofessionali, certificazione delle competenze", in (a cura di) M. Tiraboschi, *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act, Commento sistematico dei decreti legislativi nn. 22, 23, 80, 81, 148, 149, 150 e 151 del 2015 e delle norme di rilievo lavoristico della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità per il 2016)*, Giuffrè, Milano, 2016) ora chiamati a gestire, in una virtuosa logica di cofinanziamento, le somme dello 0,30 destinate ma non utilizzate per la formazione continua in assenza di una precisa iniziativa da parte della singola azienda.

A fronte di numerose iniziative in corso nel nostro Paese e riassumibili sotto l'etichetta di Agenda digitale, volte a innovare in particolare infrastrutture, servizi, pubblica amministrazione e a creare "ecosistemi digitali" (dalla scuola, alla sanità, alla giustizia, all'agricoltura, al turismo), i livelli di analfabetismo digitale nel nostro Paese restano allarmanti e **non emerge un piano strutturato di interventi per promuovere l'innovazione nelle imprese** (fatta eccezione per il sostegno a start-up e PMI innovative). Le imprese italiane hanno tradizionalmente espresso una bassa domanda di competenze digitali: **a fronte di un cambiamento dei modelli organizzativi incentrato sull'utilizzo di nuove tecnologie anche il profilo delle competenze su cui le imprese investono deve cambiare**, per consentire ai lavoratori di sottrarsi a un rischio di analfabetismo che supera di gran lunga quello connesso alle competenze "informatiche". Si rivelano necessari, cioè, interventi di più ampio respiro, volti a promuovere l'utilizzo delle tecnologie di informazione e comunicazione (TIC) per il lavoro, per comunicare e per partecipare attivamente alla società, o, citando la [Raccomandazione del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanente, \(2006/962/CE\)](#) "per reperire,

*valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite Internet*". Seguendo ancora il testo della Raccomandazione "le persone dovrebbero anche essere capaci di usare le TSI a sostegno del **pensiero critico**, della **creatività** e dell'**innovazione**"; nella stessa direzione di sostegno a uno sviluppo integrale della persona, si rileva poi come l'uso delle TSI comporti "un'attitudine critica e riflessiva nei confronti delle informazioni disponibili e un uso responsabile dei mezzi di comunicazione interattivi" e si sottolinea la correlazione tra competenze digitali e "**interesse a impegnarsi in comunità e reti a fini culturali, sociali e/o professionali**".

L'investimento in alfabetizzazione digitale si pone dunque come **un tassello importante** a fronte di modelli di organizzazione del lavoro orientati al risultato, svincolati dalla logica della "presenza fisica" sul luogo di lavoro, incentrati sull'utilizzo di piattaforme e strumenti tecnologici. La padronanza di tali strumenti rappresenta del resto una condizione imprescindibile per la tutela del lavoratore non solo in relazione ai profili di salute e sicurezza, ma anche a quelli legati allo sviluppo della **professionalità**.

## Lavoro agile: il nodo della disciplina di salute e sicurezza

di Lorenzo Maria Pelusi

Nel pieno del dibattito relativo al lavoro agile e all'opportunità di una sua regolazione normativa – questione che precede logicamente il confronto sui contenuti stessi del [Disegno di legge sul lavoro agile \(atto n. S. 2233\)](#) presentato al Senato dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali – non si può tralasciare un **aspetto chiave di questa nuova modalità lavorativa: la salute e la sicurezza sul lavoro**. Va innanzitutto premesso che tale profilo rappresenta senza dubbio una delle principali ragioni che hanno reso necessario l'intervento del legislatore in materia, al fine di superare quelle gravose incertezze a causa delle quali il lavoro agile non è riuscito a prendere piede spontaneamente presso le realtà aziendali.

È appena il caso di precisare, in proposito, che il compito di dirimere le questioni prevenzionistiche ben avrebbe potuto assumerlo la contrattazione collettiva, anche decentrata, ma, stante l'intricato groviglio normativo che disciplina la materia a molteplici (e altissimi) livelli della gerarchia delle fonti, si sarebbe trattato di un'impresa assai rischiosa. Da questo punto di vista, quindi, va accolto con favore lo slancio interventista del legislatore, che avrà come effetto almeno quello di **risolvere il delicato problema della ripartizione in capo a datore e prestatore di lavoro di obblighi e diritti in materia di salute e sicurezza**.

Come già accennato, **si tratta non di una nuova tipologia contrattuale, ma di una nuova modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, la quale avviene anche al di fuori dei locali dell'azienda e con l'uso di tecnologie informatiche in remoto**. A metterlo in chiaro è l'art. 13 del disegno

di legge S. 2233, ovvero quello che segna l'inizio del Capo dedicato al lavoro agile. La flessibilità, peraltro, non riguarda solo il luogo di lavoro, bensì investe anche l'estensione e la collocazione temporale dell'orario, in quanto i soli limiti previsti sono quelli di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

Ci si potrebbe chiedere, pertanto, quale sia l'esigenza di operare una ridefinizione degli obblighi prevenzionistici, posto che non ci si trova dinanzi a un nuovo modello legale, bensì a una nuova forma di svolgimento della tipica prestazione di lavoro subordinato, già ampiamente presidiata dalla vigente normativa antinfortunistica. Ebbene **l'esigenza di una rivoluzione nel modo di concepire l'assetto degli obblighi prevenzionistici è dettata proprio dalle nuove modalità "agili" di esecuzione della prestazione**, che incidono significativamente sui tempi e i luoghi di esecuzione del lavoro.

Si deve in primo luogo notare che non è più sufficiente limitarsi ad apprestare una seconda sede di lavoro munita di tutte le misure e di tutti i presidi antinfortunistici richiesti dalla legislazione di riferimento. Ciò perché l'assenza di una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti all'esterno dei locali aziendali è proprio una delle condizioni individuate dal legislatore per delimitare l'estensione definitoria del lavoro agile (cfr. art. 13, comma 2, lett. c), del disegno di legge S. 2233). Ne consegue che, **di pari passo con la natura di questa nuova modalità lavorativa, dovranno essere agili anche le soluzioni adottate in campo prevenzionistico.**

Quanto agli specifici mezzi necessari per l'esecuzione della prestazione in modalità di lavoro agile, il terzo comma del citato art. 13 prevede che sia il datore di lavoro a rispondere della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa. Ma è all'art. 18 del disegno di legge S. 2233 che viene enunciato, in conformità a quanto previsto per l'ordinaria modalità di lavoro, il principio generale secondo cui «**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 altresì al lavoratore, 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».

Una dispensa di Assolombarda pubblicata nel gennaio 2015, dal titolo “[Indicazioni per la gestione degli aspetti di salute e sicurezza legati al “Lavoro Agile/SmartWorking”](#)”, si è prefissa l’obiettivo di contribuire all’individuazione dei rischi connessi al lavoro agile e delle misure concrete che le imprese sono chiamate ad adottare per arginare detti rischi.

Come opportunamente evidenziato in quella sede, **tanto la valutazione dei rischi, con particolare riferimento a quelli specifici per i videoterminalisti e relativi alle attrezzature di lavoro, quanto la formazione dei lavoratori sono aspetti di cruciale rilevanza ai fini della gestione della sicurezza sul lavoro.**

Posto che la prestazione di lavoro agile è destinata ad essere svolta almeno in parte al di fuori della sede aziendale – quindi lontano dalla sfera di controllo del datore di lavoro (ma, non di meno, anche dalla sfera di intervento di altri lavoratori che potrebbero essere più esperti in campo di sicurezza o semplicemente più attenti del collega in questione) – l’onere di vigilanza incombente sul datore di lavoro si fa ben più insidioso rispetto ai lavoratori agili.

Al riguardo, pertanto, **sarà fondamentale la collaborazione del servizio di prevenzione e protezione, del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, del medico competente e, soprattutto, dello stesso lavoratore al fine di coadiuvare le figure apicali nella gestione del rischio.**

Con riferimento al lavoratore, si deve osservare che viene posto a suo carico un **obbligo di cooperazione**, secondo quanto dispone l’art. 18, comma 2, del disegno di legge, analogamente a quanto previsto dall’art. 20 del d.lgs. n. 81/2008. La libertà di scelta del luogo in cui rendere la prestazione di lavoro agile, infatti, avrà necessariamente dei limiti dettati, da un lato dall’obbligo di diligenza incombente sul lavoratore, dall’altro lato derivanti dall’obbligo di tutelare la propria sicurezza. Ne consegue che, come segnalato tra le buone pratiche raccolte da Assolombarda, **il dipendente dovrà scegliere un luogo esterno di lavoro che consenta il pieno esercizio della propria attività lavorativa in condizioni di riservatezza e sicurezza, anche dal punto di vista dell’integrità psicofisica secondo quanto appreso durante il corso di formazione (o anche solo di aggiornamento).**

Emerge inoltre l’opportunità di elaborare un sistema di verifica che metta il datore di lavoro e il dirigente in condizioni di controllare il rispetto dei com-



portamenti richiesti in materia di sicurezza da parte dei lavoratori. A tal fine **sarebbe opportuno individuare una funzione aziendale da adibire all'effettuazione di sopralluoghi**, nel rispetto delle regole per l'accesso ai domicili privati.

**Un rischio specifico che riguarda il lavoro agile è il rischio di isolamento del lavoratore**, il quale potrebbe condurre a disturbi di natura psichica. Tale rischio deve essere puntualmente valutato in sede di *risk assessment* al fine di elaborare delle misure atte a prevenire la possibilità di lavorare in luoghi isolati (ovvero non facilmente raggiungibili, particolarmente disagiati o remoti).

**Un altro rischio specifico che tuttavia non viene preso in considerazione né nel disegno di legge, né nella dispensa citata, è il c.d. rischio di *burn-out*, ovvero il rischio di esaurimento da *stress* lavorativo, patologia in grado di dare origine a serissimi disagi psicofisici.** Tale rischio viene accentuato dalle modalità di lavoro agili in ragione dell'aumento del rischio di sovraccarico lavorativo, se sol si considera che la possibilità di essere raggiunti in qualunque momento e in qualunque luogo dalle informazioni rende ancor più esposti quei lavoratori la cui prestazione non è legata a una determinata sede di lavoro e a un preciso orario di lavoro il cui rispetto è sottoposto alla vigilanza diretta dei superiori.

Una soluzione al rischio di *burn-out* è offerta dal c.d. diritto alla disconnessione, la cui espressa previsione viene suggerita da [undisegno di legge d'iniziativa parlamentare \(atto n. S. 2229\)](#), alternativo a quello governativo. All'art. 3 di questo disegno di legge, **il diritto alla disconnessione viene definito quale diritto ad essere disconnessi, pur nel rispetto delle eventuali fasce di reperibilità, dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche di lavoro, senza che questo possa comportare, di per sé, effetti sulla prosecuzione del rapporto di lavoro o sui trattamenti retributivi.**

Il diritto alla disconnessione, peraltro, è al centro di un acceso dibattito in Francia (per il quale si veda C. Tourres, [Lavoro agile e diritto di disconnessione: una proposta francese](#)) ove viene addirittura immaginato come un diritto/dovere la cui osservanza deve essere garantita dalle imprese stesse, le quali sarebbero a tal fine tenute sia ad azioni di sensibilizzazione e di formazione, sia a disporre la chiusura dei *server* e la separazione tra gli indirizzi *email* e i numeri di telefono professionali e quelli personali, pur di tutelare il diritto del

lavoratore a non rispondere alle sollecitazioni nelle fasce orarie in cui è prevista la disconnessione.

In conclusione, deve rilevarsi come anche su profili delicati e cruciali, per la diffusione dell'istituto, come quelli attinenti alla normativa di sicurezza e salute sul lavoro, sia destinata a riflettersi **l'incertezza definitoria del testo governativo determinata da una parziale ed evidente sovrapposizione con la disciplina legale e contrattuale del telelavoro.**

Sul punto, basti osservare (come già fatto da E. Dagnino, [Lavoro agile: una questione definitoria](#)) che, mentre nel c.d. disegno Mosca – leggasi: la precedente proposta normativa sul lavoro agile – era previsto che la quantità di orario lavorativo svolto al di fuori dell'azienda dovesse essere inferiore al 50%, nell'attuale formulazione del disegno di legge non è dato rinvenire alcuna limitazione temporale della prestazione resa in lavoro agile. In assenza di simili restrizioni temporali, pertanto, la disciplina del lavoro agile si sovrappone a quella relativa al telelavoro (ovvero l'Accordo interconfederale del 9 giugno 2004 per il recepimento dell'Accordo-quadro europeo sul telelavoro concluso il 16 luglio 2002), dal momento che quest'ultima si applica a tutte le forme di svolgimento del lavoro che si avvalgono delle tecnologie dell'informazione nell'ambito di un rapporto di lavoro in cui l'attività lavorativa, che potrebbe anche essere svolta nei locali dell'impresa, viene regolarmente svolta al di fuori dei locali della stessa.

**Tale requisito temporale della prestazione svolta al di fuori dei locali aziendali, allo stato attuale, non viene in alcun modo preso in considerazione dal legislatore, venendo così a crearsi un difetto di coordinamento tra normative diverse tanto grave da rischiare di minare l'obiettivo di rilanciare il ricorso delle imprese alla modalità di lavoro agile.**

## Il lavoro agile nella PA: *mission impossible?*

di Federico Troilo, Marco Menegotto

L'articolo 13, comma 4 del disegno di legge di iniziativa governativa recante *Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato* (oggi A.S. 2233) **estende l'applicazione del "lavoro agile"**, quale modalità flessibile di esecuzione della prestazione lavorativa allo scopo di «incrementarne la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro» (art. 13 co.1), **anche alle pubbliche amministrazioni.**

Con tale ddl il Governo ha dunque inteso **assicurare pure alla PA una certa spinta verso questo nuovo modello di organizzazione della forza lavoro**, in qualche misura **già veicolato dall'art. 14 della legge delega di riforma della Pubblica Amministrazione** (la c.d. Riforma Madia). Per la verità la legge delega fa ancora riferimento all'ormai superato concetto di "telelavoro", richiedendo che le singole amministrazioni fissino obiettivi annuali per la sua attuazione, nonché per **la «sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa» assicurandone la fruizione, nell'arco di un triennio, almeno al 10 per cento dei dipendenti tra quelli che lo hanno richiesto.** Ed è proprio in questo inciso che – forse senza neppure una chiara consapevolezza – si può intravedere il collegamento con concetto di "lavoro agile" e la relativa nuova proposta governativa.

A ben vedere, però, di lavoro a distanza, nella Pubblica Amministrazione, se ne parla per la verità già dalla fine degli anni '90. Grazie all'**Accordo quadro sul Telelavoro** siglato nel 2000 in attuazione del DPR 8 marzo 1999, n. 70, in alcuni casi (documentati in un rapporto del Dipartimento della Funzione Pubblica del 2004) le Amministrazioni sono state in grado di sfruttare appieno tale

modalità di lavoro “da remoto”, perseguendo **obiettivi di incremento di produttività e migliore organizzazione del lavoro**. È il caso dell’Agenzia del Territorio, che grazie allo schema *Office to Office* è riuscita a far fronte alle carenze di organico di alcuni uffici sommate al pesante carico di lavoro, affidando lo “smaltimento” del notevole arretrato accumulato negli anni a colleghi che vi lavoravano a distanza, presso altre sedi.

In casi simili **non si può certo parlare di *smart working* in senso stretto**, ma quello che risalta è comunque il tentativo di combinare le esigenze organizzative dell’Amministrazione con i vantaggi portati dalle tecnologie (ieri connessioni lente con PC, oggi *smartphone* e *tablet*). Tuttavia una vera #svoltabuona per il comparto pubblico non può darsi senza prendere fino fondo sul serio il tema del “lavoro intelligente”. Se questo cambio di prospettiva non dovesse concretizzarsi in precise direttive di riorganizzazione profonda del lavoro pubblico, **il rischio è quello di trovarci di fronte ad una operazione di mero aggiornamento in ottica conciliativa delle norme sul vecchio telelavoro**, senza alcun beneficio in termini di risparmio di spesa, efficienza e flessibilità per i lavoratori stessi.

L’obiettivo che invece ci si dovrebbe dare è quello di **aprire seriamente anche alle Amministrazioni Pubbliche la pratica dello *smart working*** (per la questione terminologica si veda E. Dagnino, *Lavoro agile: una questione definitiva*). Cioè ad **una organizzazione** in grado di lavorare non più secondo il classico schema verticistico strutturato in direttive (“calate dall’alto”) e mere esecuzioni, ma **secondo progetti definiti e condivisi, con il coinvolgimento di team di professionisti con specifiche competenze di settore**.

Ciò significa, almeno per le attività di c.d. *back office* o comunque per le realtà più ampie ed adattabili, **lavorare fruttando al massimo le tecnologie 2.0**: non più per obiettivi annuali, facilmente raggiungibili, ma secondo l’attuazione del progetto, che produca un risultato certo, positivo e innovativo, che è pure strumento oggettivo di rilevazione delle *performance* (reali) in grado di sostituire l’attuale meccanismo rivelatosi “ingessato” perché “universalistico” e poco aderente alle diverse realtà.

Solo cogliendo questa (vera) sfida si potrà infatti avere una Pubblica Amministrazione in grado di soddisfare le esigenze dei cittadini, garantendo servizi efficienti, e permettendo allo stesso tempo che i lavoratori “smart” possano met-

tere a disposizione della struttura le loro competenze anche senza stringenti vincoli spazio-temporali, ma assicurando un preciso risultato.

Si dovrà dunque aprire la via al **superamento della impostazione classica del lavoro** alle dipendenze della Pubblica Amministrazione, ancora **ingessato su rigidi vincoli gerarchici di weberiana memoria** che non permettono una **reale valutazione delle *performance*** del singolo e neppure il pieno raggiungimento di **obiettivi condivisi. E neppure una piena valorizzazione del patrimonio di competenze dei dipendenti.**

È evidente che prima che una questione tecnico-organizzativa, questa possibile inversione di rotta rappresenta una **sfida di carattere culturale** resa possibile dalle nuove tecnologie.

## Lavoro agile e diritto di disconnessione: una proposta francese

di Clara Tourres

Il DDL S. 2229, “*Adattamento negoziale delle modalità di lavoro agile nella quarta rivoluzione industriale*”, presentato il 3 febbraio 2016, contribuisce ad alimentare l’ormai acceso dibattito sul lavoro agile. **Il lavoro agile è qui definito come una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa svolta «in funzione di progetti e obiettivi o a risultato», e resa senza vincoli di orario o di luogo.** Tale normativa si rivolge ai lavoratori subordinati assunti a tempo determinato e indeterminato, ma anche ai lavoratori autonomi – limitandosi a coloro che hanno un contratto superiore ad un anno e che percepiscono una remunerazione lorda superiore a 30 000€ l’anno, al fine di non «interferire con l’area della parasubordinazione e del lavoro precario su cui è recentemente intervenuto il Jobs Act»<sup>1</sup>. **Scopo di tale disciplina è quello di portare l’Italia «nella modernità del lavoro del futuro».**

Nell’approntare uno specifico regime normativo per queste forme di lavoro, **il disegno di legge introduce un diritto di nuova generazione: il diritto alla disconnessione.** Tale diritto prende atto delle trasformazioni che stanno interessando il lavoro: un lavoro che richiede sempre meno lo svolgimento da un luogo fisso e, con un orario determinato e in cui il lavoratore gode di autonomia nell’ambito di progetti e in vista di obiettivi predeterminati; un lavoro che richiede delle nuove tutele e una disciplina che sappia stare al passo col cambiamento.

---

<sup>1</sup> Così la relazione al DDL S. 2229 stesso.

A questo fine, funzionale a garantire la salute e il benessere del lavoratore, il diritto alla disconnessione si configura, nel disegno di legge, come **il diritto di non utilizzare le apparecchiature che servono allo svolgimento agile della prestazione lavorativa senza che ciò possano derivare effetti sulla prosecuzione del rapporto di lavoro**. Tale previsione ha una portata trasversale, toccando grandi temi come l'orario di lavoro, la salute e sicurezza, la conciliazione dei tempi vita lavoro.

Allargando la visuale in una prospettiva internazionale, si può notare come questo intervento si ponga in continuità con una riflessione che in alcuni contesti ha già avuto modo di svilupparsi: è il caso della Francia dove, dopo anni di dibattito, il diritto alla disconnessione è stato introdotto nella proposta di legge del 18 febbraio 2016 intitolata *Les nouvelles protections pour les entreprises et les salariés*<sup>2</sup>.

L'introduzione della disposizione citata giunge al termine di un graduale processo di introduzione nelle logiche del mondo del lavoro francese del diritto alla disconnessione. Tale processo ha trovato una prima attuazione il 1° aprile 2014 con l'accordo collettivo di categoria Syntec che ha previsto il diritto (anzi, il dovere) alla disconnessione per 900 000 lavoratori del digitale, in maggior parte assunti con un contratto di *forfaits jours*. Secondo la procedura di estensione degli accordi collettivi, tale accordo è stato esteso dalla Direzione Generale del lavoro al personale del settore non coperto da quell'accordo.

**Il 15 settembre 2015, il Rapporto “Transformation numérique et vie de travail” curato da B. Mettling**, ha sintetizzato il dibattito avuto in Francia in questi anni, proponendo definizioni e soluzioni concrete.

Al diritto alla disconnessione, il Rapporto affianca un dovere alla disconnessione: in questo modo si richiede un comportamento personale, cioè il dovere di ciascun lavoratore di disconnettersi, in aggiunta all'onere previsto per le imprese alla implementazione di buone pratiche in materia al fine di accompagnare la grande trasformazione del lavoro.

Inoltre, Mettling sostiene, con il supporto di altri professionisti, che l'uso delle apparecchiature può anche essere fattore di inefficienza e di danno alla produttività. Quello che pensavamo essere un mezzo più veloce di comunicazione

---

<sup>2</sup> Fino ad ora, il disegno di legge ha suscitato forti controversie che hanno imposto il rinvio della presentazione del disegno di legge al consiglio dei ministri, prevista ora per il 24 marzo.

(ad esempio, la mail) può invece rivelarsi fonte di distrazione, di incomprendimento, di ansia, compromettendo l'efficacia del lavoro<sup>3</sup>.

Per questi motivi, la raccomandazione n°19 dello rapporto stesso, preconizza il coinvolgimento dell'impresa attraverso diverse proposte: azioni di sensibilizzazione e di formazione, chiusura dei server, diritto a non rispondere alle sollecitazioni, separazioni di indirizzi mail e dei numeri di telefono professionale e personale, spazi di discussione per quanto riguarda l'utilizzo delle apparecchiature.

Il progetto di legge introduce il diritto alla disconnessione nella negoziazione annuale obbligatoria per le imprese. Qualora un accordo non sia raggiunto, decide unilateralmente il datore di lavoro. Per le imprese con più di trecento dipendenti è prevista la predisposizione di una *charte* con indicazione delle modalità del diritto alla disconnessione a seguito della consultazione delle parti sociali.

In assenza di accordo, è, quindi, lasciata alla discrezionalità del datore di lavoro, la previsione delle modalità di attuazione di tale diritto, limitando, in concreto, la possibilità di incentivare il dialogo e di avviare formazione e discussione sul tema. Per di più non sono chiare le conseguenze della mancata predisposizione da parte del datore di lavoro del diritto alla disconnessione, non essendo previste previsioni relative ad uno standard applicabile di default.

Inoltre, va sottolineato che, mentre il rapporto Mettling suggerisce di avviare una riflessione complessiva sul carico di lavoro, il progetto di legge non si sofferma in merito. Invece di proporre una vera innovazione in materia, si è limitato ad assicurare il "rispetto dei tempi di riposo e dei feriali" lasciando tutt'ora le imprese alle loro difficoltà.

In effetti, quando viene meno il riferimento all'orario, come suggerito anche **dal disegno di legge 2226 in Italia**, che vuole portare il «Paese nella modernità del lavoro del futuro che, per definizione, è agile e cioè a risultato, per progetti, fasi, cicli», appare opportuno considerare le raccomandazioni del rapporto Mettling sul carico del lavoro e il diritto alla disconnessione, al fine di garantire «una adeguata e moderna tutela legale e contrattuale». Peraltro, in questa forma, il diritto alla disconnessione trascende il dibattito attuale sul lavoro subordinato e il lavoro autonomo perché riguarda tutti i lavoratori che svolgono la loro prestazione in modalità agile, per i quali il riferimento all'orario

---

<sup>3</sup> Oggi in Francia, un quadro su due è assunto con un contratto c.d. di *forfaits jours*, che permette di non rispettare la durata massimale settimanale o giornaliera di lavoro, calcolando il numero di giorni lavorativi all'anno.



viene meno, sostituito dalla autonomia nella gestione dei tempi in vista della realizzazione di progetti e risultati.

**All'articolo 3, comma 7 del disegno di legge 2229 è espressamente riconosciuto al lavoratore il diritto alla disconnessione**, nel rispetto degli obiettivi concordati e delle relative modalità di esecuzione del lavoro autorizzate dal medico del lavoro.

In effetti la tutela della salute è centrale nel disegno di legge che prevede un importante ruolo per il medico del lavoro: al comma 3 dell'articolo 3 si statuisce che il lavoratore è tenuto a effettuare ogni quattro mesi delle visite periodiche di prevenzione presso il medico del lavoro, al quale è demandata l'autorizzazione delle misure approntate da datori e committenti per la tutela dell'integrità fisica e psichica.

Quanto alla disconnessione, la normativa prevede poi delle eventuali fasce di reperibilità. Esse sono delle fasce, concordate dal datore di lavoro e dal lavoratore, in cui il lavoratore deve essere reperibile, cioè raggiungibile e disponibile. Al di fuori di queste fasce, il lavoratore ha diritto a non usare le apparecchiature, senza che questo possa avere delle conseguenze sulla prosecuzione del rapporto di lavoro o sui trattamenti retributivi. In altri termini, un lavoratore che non è reperibile quando esercita il suo diritto alla disconnessione non può essere considerato come inadempiente e, per tali ragioni, non può essere sanzionato.

Inoltre, il comma 2 dell'articolo 2 prevede che l'accordo individuale sulla modalità di lavoro agile debba indicare, a pena di nullità, queste eventuali fasce di reperibilità. Esse non sono obbligatorie ma, in concreto, risultano molto utili alla delimitazione del diritto alla disconnessione.

Per non frustrare gli obiettivi del disegno di legge però, la contrattazione collettiva e le imprese dovranno fare propria una idea di lavoro che prescinde dal controllo e prevedere una reperibilità del lavoratore che non sia costante, ma rispettosa di un lavoro organizzato secondo obiettivi e risultati e non orari di lavoro. Ciò, per esempio, non sembra essere avvenuto nelle prime sperimentazioni di lavoro agile italiane, che si ispirano, per lo più, a finalità di conciliazione vita lavoro.

**L'avvio di un vero proprio diritto alla disconnessione appare quindi non soltanto necessario, ma indispensabile per garantire al lavoratore di oggi e di domani una tutela utile.**

Al di là, di queste considerazioni, le imprese devono essere consapevoli che l'uso del digitale presuppone un cambiamento qualitativo dei rapporti all'interno delle imprese, con il quale devono cominciare al più presto a fare i conti. In questo senso, il diritto alla disconnessione non deve essere concepito come un freno all'attività aziendale, ma come un'opportunità per ripensare i processi, avviando dialoghi, formazione e sperimentazioni.

Inoltre, il confronto tra le proposte francese e italiane permette di vedere come al tema della disconnessione possano essere ricondotti diversi ragionamenti e diverse soluzioni anche in funzione del diverso ambito applicativo.

La direzione tracciata dal disegno di legge 2229 sembra essere quella giusta, ma per il suo pieno successo dovrà trovare il supporto delle aziende e dei sindacati.

## Lavoro autonomo: quali tutele in caso di malattia cronica?

di Silvia Fernández Martínez e Elisabetta Iannelli

Il Titolo I del disegno di legge governativo, [Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato a tempo indeterminato](#) (ci vorrebbe una virgola dopo “luoghi”) contiene, agli articoli 10 e 11, tutele per i lavoratori autonomi nel caso di riduzione della capacità lavorativa. In concreto, l'articolo 10 contiene tutele per i casi di gravidanza, malattia e infortunio, mentre **l'articolo 11 si riferisce alla tutela specifica relativa alle malattie oncologiche.**

L'art. 10 del disegno di legge prevede che «la gravidanza, la malattia e l'infortunio dei lavoratori autonomi che prestano la loro attività in via continuativa per il committente non comportano l'estinzione del rapporto di lavoro, la cui esecuzione rimane sospesa, senza diritto al corrispettivo, per un periodo non superiore a centocinquanta giorni per anno solare». Durante il periodo in cui il lavoratore non ha diritto al corrispettivo, può avere diritto ad un'indennità di malattia, la cui durata e importo economico dipendono dai contributi previdenziali effettivamente pagati nel periodo precedente all'insorgere della circostanza.

Il disegno di legge prevede anche **tutele specifiche in caso di malattie gravi che impediscano lo svolgimento dell'attività lavorativa per oltre sessanta giorni.** In questo caso «il versamento dei contributi previdenziali e dei premi assicurativi è sospeso per l'intera durata della malattia o dell'infortunio fino ad un massimo di due anni, decorsi i quali il lavoratore è tenuto a versare i con-

tributi ed i premi maturati durante il periodo di sospensione in un numero di rate mensili pari a tre volte i mesi di sospensione».

**L'articolo 11 si riferisce agli iscritti alla gestione separata che incorrano in malattia oncologica ed equipara ai periodi di degenza ospedaliera i periodi di malattia c.d. domiciliare, qualora si tratti di «periodi di malattia certificata come conseguente a trattamenti terapeutici di malattie oncologiche». Con questa disposizione si eliminano, nel caso di malattie oncologiche, le disparità esistenti tra i periodi di malattia con degenza ospedaliera e quelli domiciliari. Queste differenze potrebbero essere notevoli, visto che il numero massimo di giorni di degenza ospedaliera nell'anno solare è di 180 mentre negli altri casi è pari a 1/6 della durata complessiva del contratto. In questo modo, i lavoratori autonomi con una malattia oncologica possono sospendere l'attività lavorativa per un periodo complessivo di 180 giorni, indipendentemente dal fatto che siano di degenza ospedaliera.**

Queste previsioni accolgono alcune delle misure contenute nell'art. 5 della proposta di legge, [Disposizioni per la tutela e la promozione del lavoro autonomo](#), presentata il 14 ottobre 2015 alla Camera dei deputati e nella Petizione [Diritti e tutele per i lavoratori che si ammalano](#). Tuttavia permangono dei profili problematici cui il disegno di legge governativo non dà risposta.

Il primo riguarda l'ambito di applicazione: il comma 1 dell'art. 12 si riferisce ai lavoratori autonomi «che prestano la loro attività in via continuativa per il committente». Pertanto, **questo disegno di legge lascia fuori dell'ambito applicativo delle tutele i liberi professionisti che non abbiano un rapporto continuativo con un cliente**. Un disegno di legge sul lavoro autonomo che tenesse conto dei grandi mutamenti in atto nel mercato del lavoro e della sempre maggiore proliferazione di rapporti di lavoro autonomo e non continuativo (Cfr. [M. Tiraboschi, Le nuove frontiere dei sistemi di welfare: occupabilità, lavoro e tutele delle persone con malattie croniche, in Occupabilità, lavoro e tutele delle persone con malattie croniche, a cura di M. Tiraboschi, ADAPT LABOUR STUDIES e-Book series, n. 36/2015, p. 20](#)) dovrebbe includere nel proprio ambito di applicazione anche i liberi professionisti che non operino in regime di monocommittenza. In caso contrario, le attuali discriminazioni **tra lavoratori autonomi e lavoratori subordinati** si riprodurrebbero **tra diverse tipologie di lavoratori autonomi**.

Un'altra questione che non è del tutto chiara è la sospensione nel versamento dei contributi previdenziali: **il versamento successivo dei contributi, una volta superato il periodo massimo di due anni di sospensione, non dovrebbe implicare il pagamento di alcun tipo di oneri aggiuntivi di mora che verrebbero a gravare ingiustamente sul lavoratore autonomo malato.** Il problema si pone, in particolar modo, per i lavoratori affetti da patologie croniche o ingravescenti i cui effetti invalidanti si protraggono o si ripresentano anche nel lungo periodo. In questi casi, il lavoratore autonomo, trascorsi i due anni di tutela prevista dal disegno di legge in esame, potrebbe trovarsi nell'impossibilità di riprendere il lavoro o di essere produttivo come prima dell'insorgere della patologia e, pertanto, potrebbe non essere in grado di soddisfare gli oneri relativi ai contributi previdenziali dovuti che, inoltre, si verrebbero a sommare a quelli maturati successivamente.

Sarebbe poi auspicabile la **previsione di altre forme di sostegno per i lavoratori autonomi gravemente malati, sempre relative agli oneri contributivi, prevedendo, ad esempio, misure eccezionali, un tantum, di esonero totale o parziale dal pagamento dei contributi previdenziali dovuti, per almeno una annualità nel periodo contributivo che segue la diagnosi e cura delle patologie oncologiche e delle altre gravi patologie croniche o ingravescenti.** Si potrebbe prendere a modello una buona pratica messa in atto dal 2015 dalla Cassa Forense, che prevede l'esonero dal pagamento della contribuzione minima soggettiva ed integrativa per una annualità nel corso dell'intera vita professionale, ai sensi dell'art. 101 del Regolamento di attuazione della legge 247/2012. La Cassa Forense concede detto esonero contributivo, tra gli altri, agli avvocati affetti da malattia che ne ha ridotto grandemente la possibilità di lavoro ed agli avvocati che svolgono assistenza continuativa di congiunti/coniuge affetti da malattia che ne determini totale non autosufficienza. L'esonero dal versamento dei contributi minimi soggettivo ed integrativo dovuti è concesso per una sola volta e limitatamente ad un anno solare e con riconoscimento dell'intero periodo di contribuzione ai fini previdenziali.

Per quanto riguarda l'equiparazione tra giorni di degenza ospedaliera e il resto dei giorni di malattia, sebbene questa previsione normativa possa considerarsi favorevolmente, va rilevato che per le patologie gravi, come ad esempio quelle oncologiche cui si riferisce specificatamente ed esclusivamente la norma, 180 giorni di malattia o di degenza ospedaliera **non sono sufficienti ad assicurare il diritto alla cura poiché, come è noto, soprattutto nelle fasi acute di malattia i trattamenti terapeutici salvavita si protraggono per tempi lunghi e**

**causano rilevanti effetti collaterali che impediscono in tutto o in parte le normali attività anche lavorative. Per una piena ed effettiva riabilitazione della persona gravemente malata, sono necessari strumenti di inclusione sociale e lavorativa che tengano conto dei tempi di recupero necessari nei casi di malattie croniche o ingravescenti.**

L'articolo 11 prevede l'equiparazione della cura domiciliare al ricovero solo per i lavoratori autonomi iscritti alla gestione separata INPS. Si evidenzia, dunque, ancora una volta il problema relativo all'ambito di applicazione di queste tutele, di cui **non potranno godere i lavoratori autonomi ed liberi professionisti non iscritti alla gestione separata INPS.**

Si rileva, infine, che il disegno di legge in esame prevede l'equiparazione tra giorni di degenza ospedaliera e le altre giornate di assenza per malattia solo nei casi di malattie oncologiche mentre tale tutela dovrebbe essere estesa a **tutti i lavoratori affetti da patologie croniche o ingravescenti**, come già evidenziato in altre occasioni (Cfr. [S. Fernández Martínez, F. Silvaggi, \*Jobs Act e part-time: l'estensione di un diritto per i malati cronici\*, Bollettino ADAPT, 2 marzo 2015](#)).

IV.  
**IL LAVORO AGILE  
NELLA CONTRATTAZIONE  
COLLETTIVA**





# Il “lavoro agile” nella contrattazione collettiva oggi

Emanuele Dagnino (*coordinatore*), Michele Tiraboschi (*responsabile scientifico*), Paolo Tomassetti, Clara Tourres

**Sommario:** *Lavoro agile e contrattazione collettiva: lo stato dell'arte.* – **1.** Introduzione. – **2.** La regolazione dello *smart working* nella contrattazione aziendale. – **2.1.** Definizione. – **2.2.** Destinatari e criteri e modalità d'accesso. – **2.3.** Modalità di svolgimento. – **2.4.** Modalità e motivi di recesso. – **2.5.** Contenuti ulteriori. – **2.6.** Lavoro agile e telelavoro. – **3.** Flessibilità oraria e retribuzione a risultato oltre lo *smart working*. – **3.1.** Istituti dell'orario di lavoro. – **3.2.** La retribuzione a risultato: cottimo e premi sulla produttività. – **4.** Conclusioni.

## *Lavoro agile e contrattazione collettiva: lo stato dell'arte*

Il Consiglio dei Ministri del 28 gennaio 2016 ha varato il disegno di legge recante “misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”. Preannunciata dal Presidente del Consiglio in sede di presentazione della legge di stabilità per il 2016, la proposta contenuta nella seconda parte del ddl mira a promuovere il lavoro agile quale modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato. Si tratta di un intervento in larga parte ispirato al ddl n. 2014 del 2014 (c.d. ddl Mosca) nato nel solco delle legislazioni sulle tematiche della conciliazione vita-lavoro – più agevole in virtù delle nuove tecnologie disponibili – e finalizzata a superare, in chiave derogatoria, alcuni vincoli di natura giuridica alla diffusione del c.d. *smart working*.

Scopo della presente ricerca è quello di indagare il quadro attuale della contrattazione collettiva al fine di verificare la necessità o meno di un intervento legislativo (e, nel caso, di quale tipo) in materia di lavoro agile al fine di pro-

muoverne la diffusione e, al contempo, di vagliarne la conformità ai processi modificativi del lavoro. Per raggiungere questo obiettivo sono stati esaminati 915 contratti aziendali e 20 Ccnl presenti nella banca dati di ADAPT ([www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it)) secondo due direzioni, una formale e una sostanziale.

Da un primo punto di vista sono stati analizzati i contratti aziendali che espressamente fanno riferimento al modello del lavoro agile (*smart working* o lavoro flessibile, che dir si voglia). Successivamente, al di là delle etichette formali, sono stati presi in considerazione i contratti collettivi che affrontano in modo sostanziale il tema della flessibilità del lavoro e della prestazione. Ne è scaturito un ragionamento che conduce alle seguenti conclusioni.

Sebbene nella contrattazione aziendale si rintraccino primi tentativi di regolazione sistematica del lavoro agile, in sovrapposizione a forme di sperimentazione unilaterale da parte delle aziende, la dimensione quantitativa di questi accordi resta comunque limitata: il dato di 8 intese su un campione di 915 contratti aziendali potrebbe essere interpretato, da un lato, come una spia del limitato interesse delle parti a presidiare la materia; d'altro canto, lo stesso dato potrebbe essere sintomatico di una mancanza di certezza del quadro normativo di riferimento che scoraggia i negozianti d'azienda ad avventurarsi nella regolazione di un modello organizzativo dirimpante rispetto ai canoni tradizionali di svolgimento, misurazione e valorizzazione economica della prestazione lavorativa.

L'obiettivo perseguito dalle parti sembra essere quello di consentire una maggiore agilità nella gestione di forme di lavoro da remoto, superando alcune rigidità che si ritiene abbiano frenato la diffusione del telelavoro. L'operazione tuttavia continua a scontare il limite di un'interpretazione normativa che presenta, al momento, alcuni profili di incertezza, in ordine all'applicabilità al regime di *smart working* di alcuni dei profili regolatori riferibili alle forme di lavoro da remoto tra cui, ad esempio, le disposizioni in materia di salute e sicurezza. Oltre al dato normativo, la criticità maggiore di queste sperimentazioni sembra essere legata ad una lettura ancora parziale della trasformazione del lavoro e dei modelli organizzativi. In effetti, gli accordi si concentrano principalmente sulla flessibilità spaziale della prestazione, mancando l'obiettivo di creare le condizioni effettive per una maggiore autonomia e responsabilità dei lavoratori nella gestione dei tempi di lavoro e nel raggiungimento dei risultati. La valutazione non cambia se ci si sposta dall'analisi degli accordi aziendali che regolano in modo sistematico lo *smart working*, all'analisi della disciplina contrattuale di alcuni istituti che presentano delle caratteristiche affini ai modelli organizzativi riconducibili all'idea di lavoro agile. Si tratta di istituti che

riguardano l'orario di lavoro (fasce di flessibilità, trasferte e missioni, reperibilità) e la retribuzione (cottimo e premi collegati alla produttività). Dall'analisi di questa tipologia di contratti emerge che tali istituti – salvo rare eccezioni – non contribuiscono in modo sostanziale e diretto ad attenuare la dimensione e i vincoli spazio-temporali della prestazione lavorativa, né a promuovere una idea del lavoro incentrata prevalentemente sui risultati.

L'evidenza tuttavia sembra mostrare che, almeno potenzialmente, laddove si presentasse l'esigenza di regolare gli assetti e le tutele dello *smart working* (nel senso ampio che gli è proprio), la contrattazione collettiva potrebbe farlo in autonomia, nell'ambito dei principi e delle regole di carattere generale rinvenibili nell'ordinamento giuridico statale, salvo la volontà di derogare a discipline normative che si ritengano eccessivamente restrittive.

## 1. Introduzione

Il presente *working paper* si propone di analizzare la regolazione delle forme di lavoro agile nella contrattazione collettiva al fine di valutare, nella prospettiva di un intervento legislativo in materia, vincoli, opportunità e limiti del quadro contrattuale rispetto ad una evoluzione delle forme organizzative del lavoro in cui il lavoratore è retribuito più in funzione dei risultati, e meno in funzione della presenza fisica in un determinato luogo di lavoro o del rispetto di un determinato vincolo orario. In particolare, il secondo paragrafo è dedicato alla disamina dei contenuti di 8 contratti collettivi aziendali che disciplinano in modo sistematico la prestazione lavorativa in regime di *smart working* <sup>(1)</sup>. Accanto a questa tipologia di intese, la contrattazione collettiva disciplina alcuni istituti che presentano delle caratteristiche affini ai modelli organizzativi riconducibili all'idea di *lavoro agile*. Dell'analisi di questi istituti, che interessano tanto l'orario di lavoro che le forme retributive a risultato, si occupa il terzo paragrafo del presente *working paper*. Salvo dove diversamente specificato, l'analisi è effettuata su un campione di 915 contratti integrativi aziendali e 20 contratti collettivi nazionali di lavoro sottoscritti nel periodo 2012-2015 (banca dati ADAPT, [www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it)).

---

<sup>(1)</sup> Il campione di riferimento del presente studio è costituito da 8 accordi collettivi di secondo livello (gruppo, azienda, stabilimento). I settori rappresentati sono quello bancario/assicurativo (5 accordi, ampiamente prevalente); alimentare (1 accordo); metalmeccanico (1 accordo); energia/petrolio (1 accordo). Si tratta degli unici accordi di questa natura rinvenuti all'interno di un campione di 915 contratti collettivi aziendali.

## 2. La regolazione dello *smart working* nella contrattazione aziendale

Gli accordi specifici sullo *smart working* <sup>(2)</sup> presi in rassegna presentano, di massima, i seguenti nuclei tematici: premesse, definizione, individuazione dei criteri e delle modalità di accesso e disciplina del recesso; disciplina delle modalità di svolgimento e contenuti ulteriori relativi a trattamenti retributivi, aspetti di salute e sicurezza e formazione/informazione.

Dall'analisi della prassi contrattuale in materia emergono le seguenti evidenze:

- **A livello definitorio**, la contrattazione guarda allo *smart working* come a una **forma di lavoro da remoto (diversa e ulteriore rispetta a quella del telelavoro) svolta in alternanza tra la sede di lavoro e luoghi esterni e con prevalenza della prestazione in sede**, in continuità con la definizione contenuta nel cd. ddl Mosca ( vedi *infra*). Rispetto ai luoghi di lavoro si riscontra una certa ritrosia negli accordi a lasciare il lavoratore libero di scegliere dove lavorare, laddove si preferisce spesso individuare come luogo esterno il domicilio;
- rispetto ai **contenuti**, gli accordi dimostrano senza dubbio la capacità delle parti di **regolamentare il fenomeno nella sua globalità**, dalle modalità di adesione a quelle di recesso dal programma, passando per una disciplina minuziosa delle modalità applicative;

la **criticità maggiore**, al di là dei profili riguardanti l'incertezza normativa (vedi *infra*), riguardano **un limite di visione rispetto alla trasformazione del lavoro**: lo strumento risulta essere un mezzo per il raggiungimento di una migliore conciliazione vita-lavoro e di obiettivi di produttività e riduzione dei costi, a prescindere da un ripensamento globale sul ruolo dei dipendenti, in chiave di riconoscimento di una effettiva autonomia e responsabilizzazione rispetto a risultati ed obiettivi.

---

<sup>(2)</sup> Si aderisce qui al concetto di *smart working* delineato dal CIPD, *HR: Getting smart about agile working*, November 2014, 3-4, come un approccio all'organizzazione del lavoro improntato alla migliore efficienza nel raggiungimento degli obiettivi del lavoro grazie ad una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, in parallelo con l'ottimizzazione di strumenti e luoghi di lavoro. Forma che si caratterizza, tra le altre cose, per «un alto grado di autonomia e una filosofia di responsabilizzazione; [...] indicatori di prestazione basati sui risultati» oltre che sulla «flessibilità di luoghi e posti di lavoro».

## 2.1. Definizione

La contrattazione collettiva, sulla scorta di e in conformità con la definizione contenuta nel ddl. Mosca citato <sup>(3)</sup>, è tendenzialmente univoca nel caratterizzare il proprio modello come una forma di lavoro da remoto in alternanza svolto con una prevalenza del lavoro prestato presso le sedi aziendali.

Quanto alle sedi esterne da cui svolgere la prestazione, da segnalare come per alcuni accordi rientri nella sperimentazione anche la prestazione svolta in luoghi aziendali diversi dalla sede di assegnazione (Intesa Sanpaolo, BNL, Unicredit) o addirittura «da cliente» (es. Intesa Sanpaolo), mentre un altro statuisca espressamente che la forma di lavoro disciplinata si presenta solo laddove svolta al di fuori di sedi aziendali (General Motors Powertrain).

Al di là di questo profilo, i luoghi individuati per la prestazione sono diversi, con limiti più o meno stringenti: si va dalla residenza/domicilio o altro luogo comunque concordato (es. Intesa Sanpaolo); a qualunque localizzazione indicata dal dipendente nella quale dichiara di svolgere la prestazione (BNL); al luogo idoneo rispetto alla policy aziendale e alla normativa di salute e sicurezza a scelta del lavoratore (es. Snam).

Dal punto di vista delle sedi di lavoro si riscontra una certa timidezza da parte degli accordi, che pur riconoscendo che la tecnologia consente di lavorare da qualsiasi luogo in qualsiasi momento, solo in minima parte consentono una piena libertà per il lavoratore nella determinazione del posto da dove fornire la propria prestazione, preferendo spesso riferirsi al domicilio.

Gli aspetti relativi ai tempi, pur essendo contenuti nella parte relativa alle modalità di svolgimento, rilevano, a livello di definizione del modello, quanto alla quantità massima di lavoro che può essere prestato al di fuori delle sedi aziendali: talvolta si specifica che non può mai essere prevalente rispetto a quella prestata presso sedi aziendali (Intesa Sanpaolo, Zurich), talaltra questo requisito della non prevalenza viene raggiunto imponendo dei limiti massimi in giorni (es. BNL) o anche in ore (Barilla). Ciò differenzia tali sperimentazioni da altre precedenti e assimilabili – anche rispetto ai contenuti che si vedranno – al modello di cui sopra, in cui, fatta salva l'alternanza, non venivano specificati i tempi massimi di lavoro fuori ufficio, da concordare con il responsa-

---

<sup>(3)</sup> Ai fini della definizione del suo ambito applicativo, art. 1 co. 1 lett. A), il ddl. Mosca inserisce questa condizione: «esecuzione della prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali, per un orario medio annuale inferiore al 50 per cento dell'orario di lavoro normale, se non diversamente pattuito»;

bile di riferimento e caratterizzati da occasionalità (ST Microelectronics; Nestlè<sup>(4)</sup>).

*Infra* si vedrà la correlazione tra la definizione temporale del modello e la disciplina relativa al telelavoro, di fonte legale e contrattuale, vigente.

In questo senso si deve anticipare come non è raro che gli accordi statuiscono espressamente che la forma disciplinata nell'accordo «non si configura come telelavoro» (Zurich; in senso conforme ad esempio BNP Paribas).

Infine, pur prescindendo spesso gli accordi dal citarlo in sede di definizione, l'utilizzo di strumentazioni informatiche al fine dello svolgimento della prestazione, è comunque sempre richiamato nonché, come si vedrà, disciplinato nel dettaglio.

Non si presentano, invece, se non con riferimento a delle premesse generiche, prospettive di promozione di un lavoro posto in essere per obiettivi e risultati e riguardanti la responsabilizzazione del lavoratore rispetto al suo apporto lavorativo nel contesto aziendale.

## 2.2. Destinatari e criteri e modalità d'accesso

Gli accordi specificano il campo di applicazione della sperimentazione o del programma di lavoro agile, delineandone le caratteristiche ed individuando i lavoratori che ne possono beneficiare. L'individuazione dei soggetti coinvolti è operata attraverso diversi parametri.

### *Condizioni tecniche ed organizzative*

Alcuni criteri rispondono a delle esigenze connesse al tipo di prestazione svolta dal lavoratore e alle particolarità del lavoro agile: questi parametri si configurano come mere specificazioni delle condizioni necessarie per lo svolgimento di una prestazione in regime di *smart working*. In questo senso, si possono leggere le previsioni in tema di compatibilità delle mansioni del lavoratore rispetto allo svolgimento della prestazione in un luogo diverso dell'azienda, con riferimento anche alle strumentazioni necessarie per l'adempimento (es. BNP, General Motors Powertrain; peculiare l'Accordo Snam che condiziona

---

<sup>(4)</sup> L'accordo 30 maggior 2011 con cui le parti concordano l'adozione di un programma definito di lavoro agile, in alternativa al telelavoro così recita «il *Lavoro Agile* potrà essere adottato in via sperimentale per attività che [...] a differenza del Telelavoro: [...] non vengano svolte stabilmente a distanza, ma in modo non continuativo, sporadico, ovvero limitato ad un breve periodo di tempo».

«l'adesione alla modalità Smart Working [alla] disponibilità di una linea di connessione dati veloce presso il luogo in cui si intende svolgere l'attività»).

Alle condizioni tecniche si affiancano condizioni di tipo organizzativo: la compatibilità oltre che con le mansioni è richiesta anche rispetto al ruolo e agli altri aspetti di natura organizzativa e/o soggettiva (Barilla, Snam). Anche a ciò, oltre che alla natura sperimentale dei programmi, si può ricollegare la scelta, prevista in un gran numero di accordi di limitare l'accesso ad alcune strutture, aree o funzioni specificamente individuate (es. Intesa Sanpaolo, Banca Etica BNL). Nella stessa logica possono leggersi, inoltre, quegli accordi che prevedono limitazioni a particolari categorie di lavoratori: alcuni riservano il lavoro agile soltanto ai quadri direttivi (Banca Etica); altri, viceversa, accettando impiegati, quadri, dirigenti, aprono l'accesso sostanzialmente a tutta la compagine lavorativa (BNP).

### *Scelte di politica gestionale*

Un'altra ottica da cui valutare i criteri inseriti negli accordi è quella delle scelte di tipo organizzativo e di politica gestionale dell'impresa: si tratta di dinamiche che non sono estranee nemmeno ai criteri sopra individuati.

In questa ottica per alcuni accordi risulta rilevante il criterio dell'anzianità di servizio: in questo modo, il rapporto fiduciario tra datore di lavoro e lavoratore, particolarmente importante nell'ambito del lavoro da remoto, si sostanzia negli anni di servizio del lavoratore (Intesa Sanpaolo). Diversi accordi collettivi, inoltre, individuano i lavoratori ammessi in base alla tipologia contrattuale con la quale questi sono stati assunti. In particolare, mentre alcuni prevedono di coinvolgere sia i lavoratori assunti a tempo indeterminato sia quelli a tempo determinato (Barilla), altri invece restringono l'accesso ai soli lavoratori assunti a tempo indeterminato (Intesa Sanpaolo). Alcuni accordi specificano nelle condizioni di accesso la possibilità o meno di aderire per i lavoratori assunti con contratti di lavoro part-time (No: Snam; Si: es. BNP; Si, ma solo per part-time orizzontale: Barilla). Un accordo prevede l'esclusione dei dipendenti assunti con contratto di apprendistato professionalizzante (Intesa Sanpaolo).

### *Sperimentalità*

Ancora, altri limiti rispetto all'applicazione dei programmi, frutto del carattere sperimentale del lavoro agile, possono poi riguardare le unità produttive e le aziende del gruppo in cui la sperimentazione è avviata (BNL).

### *Sostenibilità del lavoro*

Infine, da citare, la possibilità di inserire dei parametri che permettano di privilegiare nell'accesso soggetti che presentano determinate condizioni di salute o gestione dei tempi, in un'ottica di sostenibilità del lavoro. Da questo punto di vista è interessante in particolare un accordo (Barilla) in cui si prevedono modalità di svolgimento più favorevoli (tempi maggiori) per soggetti interessati da invalidità, impegni di cura propri o di terzi, o con figli in tenera età. Oltre che per prevedere modalità di svolgimento parzialmente diverse, questi criteri ed altri dello stesso tenore (ad esempio l'anzianità anagrafica) possono essere inseriti alla stregua di criteri di scelta, nel momento in cui non si voglia, come avviene spesso soprattutto nelle prime fasi, aprire a tutto il personale tale sperimentazione.

All'individuazione dell'ambito soggettivo dei potenziali beneficiari della prestazione segue l'individuazione delle modalità di attivazione/accesso. Alla richiesta su base volontaria da parte del dipendente, sempre specificata, può seguire un'autorizzazione (Intesa Sanpaolo), un accordo individuale, un accordo in sede sindacale (BNP) o ancora la sottoscrizione di lettera/contratto di adesione al programma (Snam, BNL).

### **2.3. Modalità di svolgimento**

Quanto alle modalità di svolgimento della prestazione, diversi sono gli aspetti trattati dagli accordi, da quelli relativi alla quantità di lavoro che è possibile prestare a distanza, a quelli relativi alla programmazione, dai profili relativi alla collocazione spazio-temporale della prestazione a quelli che riguardano la strumentazione utilizzata.

#### *Limiti quantitativi e programmazione*

Rispetto al profilo quantitativo, gli accordi presentano diverse articolazioni, prevedendo il numero di giorni o di ore in settimane, mesi, o anni in cui è possibile svolgere la prestazione in regime di *smart working*. Per i motivi sopra prefigurati risulta sempre prevalente la modalità di prestazione in sede, ma si può comunque notare una diversa propensione rispetto alla strutturalità della sperimentazione (es. 2gg/sett. Zurich, 8 gg/mese Intesa Sanpaolo, 32ore/mese Barilla).



Dal punto di vista della programmazione molteplici sono gli aspetti che trovano risposta nell'ambito degli accordi. Uno di questi riguarda la frazionabilità dei giorni, ovvero se la prestazione in regime di *smart working* debba avvenire a giornata intera o possa essere usufruita anche tramite mezza giornate (non frazionabili: General Motors Powertrain; mezza giornate: Barilla).

Un profilo di rilievo riguarda, poi, l'impostazione di fondo rispetto ai giorni in cui la prestazione è adempiuta da remoto. Si possono distinguere due diverse politiche: a giorni fissi, ovvero giorni stabiliti prima dell'inizio dell'accesso alla sperimentazione (Zurich), o a giorni variabili, decisi di volta in volta (es. Snam, Barilla). Un accordo prevede le due alternative (BNP).

Da tale impostazione discende la necessità di prevedere dei sistemi di programmazione periodica delle prestazioni di lavoro agile, che differiscono, quanto alla cadenza, a seconda dei diversi accordi (es. «di massima settimanalmente», Intesa Sanpaolo). Un caso eccezionale è previsto da un accordo in cui, data l'occasionalità propria della forma di sperimentazione usata (10 giorni in un anno), si richiede la sola istanza di autorizzazione con almeno un giorno di anticipo (General Motors Powertrain).

Quanto alla programmazione, alcuni accordi arrivano a disciplinare anche le possibili modifiche, tanto con riferimento ai programmi a data fissa quanto per quelli a data variabile (Zurich; Intesa Sanpaolo).

### *Collocazione spazio-temporale, reperibilità e straordinari*

Nella maggioranza dei casi gli accordi prevedono un inquadramento orario della prestazione predeterminato in correlazione temporale con l'orario di lavoro praticato in azienda (es. Snam; BNL); permane, peraltro, predeterminato anche laddove si preveda la possibilità di una diversa articolazione concordata con il responsabile (Barilla). Un solo accordo presenta un contenuto in controtendenza, laddove prevede che «la giornata lavorativa effettuata in modalità SW sarà caratterizzata dall'assenza di un orario di lavoro e dalla piena autonomia nell'erogazione della prestazione ...» (Zurich).

Al tema dell'orario di lavoro si riconnettono altre previsioni, che si trovano sovente negli accordi, relative alla reperibilità del dipendente nell'arco della giornata: il lavoratore sarà tenuto a rendersi reperibile da parte dell'azienda nel corso del suo orario di lavoro (es. Snam; Barilla) o in una fascia oraria predefinita (General Motors Powertrain).

Ancora connesso all'orario di lavoro è il tema dello straordinario: in questo senso la posizione comune è quella di negare la possibilità di svolgere lavoro straordinario nell'ambito delle prestazioni rese in regime di lavoro agile. Fan-

no eccezione gli accordi che concedono la possibilità di svolgere straordinari, ove previsto e previa autorizzazione, se prestati da altra sede aziendale o «da cliente» (BNL, Intesa Sanpaolo).

Da questo punto di vista si può notare come la contrattazione, pur affermando la necessità di una maggiore focalizzazione sui risultati, non sia riuscita a svincolarsi dalla predeterminazione oraria della prestazione.

Dei profili relativi alla collocazione spaziale della prestazione si è detto in sede di definizione del modello: rispetto alle concrete modalità operative il focus risulta essere sulla sicurezza del lavoratore e dei dati trattati, richiedendo che il lavoro sia prestato da un luogo idoneo (Barilla, Snam).

### *Strumentazioni*

Infine, un tema centrale negli accordi, spesso trattato con una disciplina di dettaglio, è quello relativo alle strumentazioni e alle apparecchiature utilizzate dal dipendente. In questo senso, da notare l'assenza della prospettiva di BYOD, dal momento che la quasi totalità degli accordi considerati prevede l'utilizzo di strumentazioni fornite dall'azienda ad eccezione, talvolta specificata, dell'utilizzo della rete internet (es. BNL; BNP). Per le strumentazioni assegnate si prevede un uso improntato alla massima cura delle stesse, alle direttive aziendali vigenti in materia e al rispetto del cd. T. U. sulla sicurezza sul lavoro (es. Intesa Sanpaolo; Snam).

Nello stesso ambito i contratti di secondo livello si interessano di disciplinare i comportamenti da tenere in caso di malfunzionamento delle apparecchiature, prevedendo obblighi che vanno dalla comunicazione immediata con possibile rientro in sede fino alla necessità di operare il giorno successivo dalla sede di lavoro (es. Zurich, BNL).

## **2.4. Modalità e motivi di recesso**

Specularmente ai criteri di accesso, gli accordi collettivi individuano la disciplina relativa al recesso dal programma, delineandone modalità e motivi con riferimento al singolo accordo, ma anche con riferimento ad alcuni uffici o alla sperimentazione nella sua totalità.

### *Modalità: preavviso e obbligo di motivazione*

Un primo profilo rispetto alle modalità di recesso è quello relativo all'obbligo di preavviso: numerosi accordi individuano l'obbligo di preavviso, tanto in capo al datore di lavoro, quanto in capo al lavoratore. Le tempistiche individuate sono diverse, ma contenute, per quanto attiene il campione considerato, entro il massimo dei 15 giorni (Zurich). Altri accordi, invece, specificano la facoltà di recedere per il datore di lavoro senza preavviso al ricorrere di determinate condizioni tanto gestionali e organizzative, quanto di tipo soggettivo (es. Snam).

Ancora dal punto di vista procedimentale e formale, alcuni accordi richiedono che il recesso sia espressamente motivato (es. BNP), mentre altri specificano che il giudizio sottostante la revoca è insindacabile (BNL).

### *Motivi di recesso*

Quanto ai motivi di recesso, i criteri individuati dagli accordi rispondono a diverse logiche ed esigenze.

Alcuni motivi sono collegati ad una modificazione delle condizioni originarie rispetto al momento dell'avvio del lavoro agile: in particolare, il trasferimento o l'assegnazione ad una nuova unità produttiva o la variazione delle mansioni si configurano come cambiamenti che possono incidere sulla compatibilità del lavoro agile rispetto alla prestazione lavorativa. Per questo motivo, alcuni accordi prevedono che l'autorizzazione venga automaticamente meno in tali evenienze, riconoscendo al contempo la possibilità di procedere ad una nuova autorizzazione (BNL, Intesa Sanpaolo).

Altri motivi rispondono, invece, ai potenziali risultati negativi della sperimentazione: ad esempio, dal lato aziendale, l'incompatibilità con il modello organizzativo, mentre dal lato dei dipendenti, problematiche di *work-life balance*, nel caso in cui la prestazione risulti particolarmente gravosa e incida negativamente nel bilanciamento lavoro/vita privata (Zurich).

In questo senso occorre interrogarsi su quale ruolo possa giocare la produttività del dipendente nell'ambito della conferma o della revoca dai programmi di *smart working*?

Un calo di produttività del lavoratore potrebbe configurarsi quale criterio giustificativo della revoca? Negli accordi analizzati la produttività del singolo non è presa in considerazione quale autonomo motivo di recesso: tuttavia, essa potrebbe rientrare in ragione di clausole aperte, quali quelle relative «a ragioni tecnico/organizzative/produttive» (Snam) o di quelle previsioni che richiedono

specificamente al dipendente il mantenimento di uno standard qualitativo della prestazione (Barilla). D'altronde gli accordi sottolineano il focus sui risultati, ad esempio citando tra gli obiettivi della sperimentazione quello di «rafforzare la cultura della performance, della responsabilità individuale e della fiducia reciproca» (BNP).

Per quanto la misurazione della produttività potrebbe configurare una causa giustificatrice della revoca dell'autorizzazione a prestare in modalità di “lavoro agile”, si ritiene che a livello gestionale si debba ritenere preferibile una misurazione dei risultati riferita al singolo ufficio o al gruppo di lavoro. La valutazione a livello aziendale, invece, incide – come spesso gli accordi specificano – su eventuali modifiche necessarie al programma o sulla volontà di proseguire con lo stesso (es. Snam, Barilla).

Il termine della sperimentazione configura una causa di automatica revoca: negli accordi si può trovare specificato che l'accesso alla modalità di lavoro «non fa nascere il diritto del lavoratore a continuare le modalità di Lavoro Agile dopo la conclusione del periodo negoziato» (BNP, Barilla).

I criteri possono anche seguire una prospettiva integrata, relativa alla gestione del personale: ad esempio è stato introdotto quale elemento di valutazione per continuare ad essere ammessi nel programma quello dello smaltimento di ferie e rol (Barilla).

### *Provvedimenti disciplinari e comportamenti disciplinarmente rilevanti*

Infine, in alcuni accordi si prefigura la possibilità che i provvedimenti disciplinari possano avere effetto rispetto al proseguimento della prestazione in regime di *smart working* (BNP, BNL). La previsione, criptica, ci porta ad interrogarci su quale spazio possano avere comportamenti disciplinarmente rilevanti rispetto alle modalità di recesso dall'accordo. Occorrerà, infatti, interrogarsi sulla compatibilità di un recesso motivato da un comportamento disciplinarmente rilevante rispetto alla normativa in tema di sanzioni disciplinari <sup>(5)</sup>: è una sanzione (ontologicamente) disciplinare? Deve essere portata a conoscenza tramite affissione? Comporta un mutamento definitivo del rapporto di lavoro? Su questo punto, un riferimento importante potrebbe essere fornito dalla giurisprudenza e dalla dottrina relative alle ipotesi di trasferimento disciplinare.

---

<sup>(5)</sup> Si pensi, in particolare, all'art. 7 l. n. 300/1970, cd. Statuto dei lavoratori.

## 2.5. Contenuti ulteriori

All'interno degli accordi si possono leggere dei contenuti ulteriori: alcuni si ripetono in tutti gli accordi, altri rappresentano delle specificità.

### *Motivazione del diniego*

Partendo da queste ultime è interessante, in particolare, segnalare una previsione espressamente contenuta all'interno di un accordo, il quale prevede non solo che l'azienda prenderà in considerazione tutte le proposte presentate, ma anche che essa «ha l'onere di motivare eventuali rifiuti alle richieste secondo criteri obiettivi legati alle esigenze dell'Ufficio/Banca» (BNP). Tale statuizione acquisisce un certo rilievo, non solo e non prevalentemente di disciplina: si tratta di una previsione che avvicina all'idea che la richiesta di tale forma di lavoro rappresenta un diritto, con la conseguenza che il rifiuto necessita di una motivazione. Essa si pone, quindi, sulla scia di interventi legislativi di altri ordinamenti: si pensi alle normative inglesi e olandesi che pur hanno ambiti applicativi più estesi rispetto al concetto di lavoro flessibile <sup>(6)</sup>.

### *Trattamenti retributivi, compensativi e gestionali*

Altri contenuti riguardano trattamenti particolari, di carattere retributivo, compensativo o gestionale. Tra questi il profilo più disciplinato dagli accordi è quello relativo ai buoni pasto: mentre alcuni confermano l'erogazione del buono pasto anche per le giornate di lavoro da luogo extra-aziendale (es. BNL, Snam), altri prevedono la non comminazione dello stesso (es. Zurich, General Motors Powertrain). Tra gli altri aspetti trattati, si possono citare quelli riguardanti i trattamenti relativi al pendolarismo e alle missioni (Intesa Sanpaolo; BNL) e ai permessi (Snam, Zurich).

---

<sup>(6)</sup> Per la normativa inglese si veda l'*Employment Rights Act* del 1996, con la modifica a partire dal giugno 2014 che estende a tutti i lavoratori, che rispettino certe condizioni, il diritto di chiedere forme flessibili di lavoro (prima solo genitori con figli minori); per l'Olanda in materia è recentemente intervenuto il *Wet Flexible Werken*, che introduce alcune previsioni migliorative, a partire dal 1 gennaio 2016, a quanto già in materia previsto dal *Wet aanpassing arbeidsduur*.

### *Formazione/informazione e salute e sicurezza*

Contenuti strutturali sono quelli legati alla formazione/informazione dei dipendenti e alla loro salute e sicurezza: si tratta di profili strettamente interconnessi, anche in funzione di obblighi specifici in materia di salute e sicurezza. Le attività di formazione e informazione riguardano i rischi connessi alla particolare modalità di lavoro fuori azienda e le modalità d'uso degli strumenti forniti: la partecipazione a tali attività è talvolta individuata come elemento imprescindibile per poter aderire al progetto. Si segnala un accordo che non prevede formazione specifica, ma una mera informativa scritta di cui prendere visione (General Motors Powertrain).

In tema di salute e sicurezza da segnalare la previsione di alcuni accordi di coinvolgere RSPP e RSL (Snam; General Motors Powertrain).

Altri contenuti riguardano, in questo ambito, la copertura assicurativa, le responsabilità e il comportamento da tenere in caso di incidente (es. Snam; Barilla).

Un altro tema, talvolta accostato alle attività di formazione e informazione e alla disciplina sulla salute e sicurezza è quello relativo alla sicurezza dei dati (es. Barilla), con discipline più o meno specifiche riguardanti i comportamenti da tenere per assicurare la protezione dei dati aziendali (Snam).

Infine, da rilevare, in tema di formazione, quanto affermato in un accordo laddove prevede che «[i]n via preventiva rispetto all'avvio della sperimentazione, anche al fine di supportare adeguatamente il cambiamento, saranno previste iniziative di informazione nei confronti di tutto il Personale del Gruppo ...» (Intesa Sanpaolo). Si tratta di una prospettiva interessante, dal momento che sperimentazioni di questo tipo richiedono un'adesione culturale non solo da parte dei dipendenti direttamente coinvolti, ma da parte di tutta la compagine aziendale, che si trova, in diverse forme, a convivere con e a dover comprendere il funzionamento della stessa.

Contenuti ulteriori, al di là dei rinvii alle ulteriori normative applicabili, possono leggersi negli accordi, rispondenti a determinate attitudini, interessi e accordi già in essere, con caratteri assai variegati.

## **2.6. Lavoro agile e telelavoro**

Al fine di comprendere appieno le peculiarità del modello del lavoro agile per come definito dalla contrattazione, gli accordi aziendali sullo *smart working*

sono stati analizzati alla luce della disciplina contrattuale del telelavoro. Dall'analisi possono essere tratte le seguenti evidenze:

- emerge una **sostanziale conformità** dei contenuti di disciplina, salvo la differenziazione dovuta alla gestione di una forma di lavoro, nel caso del lavoro agile, svolta con caratteri di occasionalità, sperimentaltà e di non prevalenza (programmazione) e una disciplina relativa a salute e sicurezza, che prescinde in parte dagli oneri previsti dalla normativa vigente per il telelavoro;
- il modello di lavoro agile sembra **costruito a contrario** rispetto al telelavoro, nel senso che definisce delle modalità, quanto ai criteri quantitativi della prestazione svolta fuori azienda (non prevalenza), funzionali al tentativo, **attraverso una interpretazione normativa che presenta caratteri di incertezza**, di evitare le rigidità e gli oneri che si ritiene abbiano comportato l'insuccesso del telelavoro stesso.

Da come è stato sopra descritto, rispetto ai contenuti degli accordi, il lavoro agile presenta forti profili di affinità con il telelavoro, tanto da richiedere un sforzo per l'individuazione degli elementi distintivi dalla tradizionale forma di lavoro da remoto. Stando alla definizione contenuta nell'Accordo-quadro europeo sul telelavoro del 2002, così come recepita dall'Accordo Interconfederale del 2004, il telelavoro è infatti: «una forma di organizzazione e/o di svolgimento del lavoro che si avvale delle tecnologie dell'informazione nell'ambito di un contratto o di un rapporto di lavoro, in cui l'attività lavorativa, che potrebbe anche essere svolta nei locali dell'impresa, viene regolarmente svolta al di fuori dei locali della stessa». Da questo punto di vista le sperimentazioni sembrerebbero non dissimili a quanto viene definito telelavoro in alternanza, talvolta nella forma mobile, talaltra (nelle regolamentazioni più restrittive) in quella del telelavoro domiciliare. Allo stesso modo anche la disciplina contenuta negli accordi sul lavoro agile e sul telelavoro è sostanzialmente conforme<sup>(7)</sup>. D'altronde occorre sottolineare come in alcuni accordi integrativi si sia parlato di lavoro agile come articolazione del telelavoro (Sanpellegrino, 2012) o quale evoluzione delle forme di telelavoro tradizionali (Unicredit).

Come si è anticipato gli accordi in analisi tengono a distinguere la sperimentazione dalle forme di telelavoro, in un certo senso il telelavoro rappresenta il modello *a contrario* per la stipulazione di un accordo di lavoro agile: i caratteri di sperimentaltà, occasionalità e soprattutto non prevalenza della prestazio-

---

<sup>(7)</sup> Si veda a proposito L. Serrani, *Problemi e prospettive del telelavoro tra teoria e prassi*, (Doctoral dissertation), Università degli studi di Bergamo, Bergamo, Italy. Una raccolta di accordi in materia è consultabile nella banca dati ADAPT, [www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it).

ne fuori sede sembrano volti a differenziarsi da tale tipo di definizione. Ciò è espressione dell'avvertita esigenza di evitare le rigidità normative che si ritiene abbiano portato all'insuccesso del telelavoro.

In primo luogo occorre specificare come non tutti i CCNL abbiano recepito la varietà di forme in cui il telelavoro può riscontrarsi, tra le più comuni: domiciliare, da telecentri, mobile. In particolare, il telelavoro mobile spesso non risulta disciplinato nei contratti collettivi nazionali. Se questa potrebbe essere una parziale motivazione per interventi che si pongano al di fuori dell'ambito applicativo del telelavoro, occorre specificare come il contratto collettivo del Credito, settore nel quale le sperimentazioni di lavoro agile hanno avuto la maggiore diffusione, preveda espressamente la forma del telelavoro mobile e come, in un molti accordi, si vincoli il lavoro agile a prestazioni da casa o comunque da un luogo specificato.

Altri esempi di rigidità, possono riscontrarsi proprio nel contratto del Credito, per esempio laddove individua la necessità di avere correlazione temporale rispetto alla prestazione in sede, ma come si è avuto modo di osservare sporadiche sono le sperimentazioni nel senso dell'autonomia dei tempi anche al di fuori dell'ambito applicativo del telelavoro.

Quali sono, dunque, i contenuti di disciplina che sono stati ritenuti un ostacolo alla diffusione del telelavoro e hanno portato alla definizione di un modello caratterizzato da difformità? Rispetto alla disciplina collettiva, le differenze – oltre all'introduzione di modalità di programmazione necessarie per tale forma di lavoro in alternanza caratterizzata da flessibilità – riguardano per lo più gli obblighi relativi al rimborso delle spese derivanti dal lavoro prestato e in parte le previsioni in materia di salute e sicurezza, in particolare in materia di diritto di accesso datoriale e di diritto di richiesta di ispezioni da parte del lavoratore al fine della verifica della conformità a legge dei luoghi di lavoro.

Sul telelavoro incide, d'altronde, un'altra normativa, ben più onerosa, che riguarda la disciplina relativa a salute e sicurezza prevista dal d. lgs. n. 81/2008, all'art. 3 co. 10: essa non si limita a recepire i profili appena citati dell'accordo, ma prevede degli obblighi più stringenti in capo al datore di lavoro <sup>(8)</sup>.

---

<sup>(8)</sup> Art. 3 co. 10: «A tutti i lavoratori subordinati che effettuano una prestazione continuativa di lavoro a distanza, mediante collegamento informatico e telematico, compresi quelli di cui al decreto del Presidente della Repubblica 8 marzo 1999, n. 70, e di cui all'accordo-quadro europeo sul telelavoro concluso il 16 luglio 2002, si applicano le disposizioni di cui al titolo VII, indipendentemente dall'ambito in cui si svolge la prestazione stessa. Nell'ipotesi in cui il datore di lavoro fornisca attrezzature proprie, o per il tramite di terzi, tali attrezzature devono essere conformi alle disposizioni di cui al titolo III. I lavoratori a distanza sono informati dal datore di lavoro circa le politiche aziendali in materia di salute e sicurezza sul lavoro, in particolare



L'ambito applicativo della disciplina sembra parametrato sul concetto di telelavoro, anche al di là dei richiami espressi alle discipline legali (per le PA) e contrattuali (nei rapporti tra privati) da parte della disposizione: al criterio della regolarità della prestazione si sostituisce quello della continuità. Da tale considerazione si può intendere l'inciso presente in un accordo per cui «l'azienda non potrà essere ritenuta responsabile dell'idoneità delle postazioni lavorative che il dipendente sceglierà di utilizzare» (BNP).

Se ne può derivare, allora, che seppure non espressa negli accordi, la rigidità che maggiormente incide sulla volontà delle parti è quella relativa agli oneri in materia di salute e sicurezza.

La libertà da tale vincolo è ottenuta tramite una interpretazione dei requisiti di regolarità e continuità che presenta dei profili di incertezza e che incide sulla strutturazione stessa della sperimentazione, forzandola a periodi contenuti quantitativamente.

### **3. Flessibilità oraria e retribuzione a risultato oltre lo *smart working***

Accanto agli accordi aziendali che regolano in modo sistematico lo *smart working*, la contrattazione collettiva disciplina alcuni istituti che presentano delle caratteristiche affini ai modelli organizzativi riconducibili all'idea di *lavoro agile*. Questi istituti, che interessano tanto l'orario di lavoro (§ 2) che le forme retributive a risultato (§ 3), sono qui analizzati al fine di valutare vincoli, opportunità e limiti del quadro contrattuale rispetto ad una evoluzione delle forme organizzative del lavoro in cui il lavoratore è retribuito più in funzione dei risultati, e meno in funzione della presenza fisica in un determinato luogo di lavoro o del rispetto di un determinato vincolo orario.

---

in ordine alle esigenze relative ai videoterminali ed applicano correttamente le direttive aziendali di sicurezza. Al fine di verificare la corretta attuazione della normativa in materia di tutela della salute e sicurezza da parte del lavoratore a distanza, il datore di lavoro, le rappresentanze dei lavoratori e le autorità competenti hanno accesso al luogo in cui viene svolto il lavoro nei limiti della normativa nazionale e dei contratti collettivi, dovendo tale accesso essere subordinato al preavviso e al consenso del lavoratore qualora la prestazione sia svolta presso il suo domicilio. Il lavoratore a distanza può chiedere ispezioni. Il datore di lavoro garantisce l'adozione di misure dirette a prevenire l'isolamento del lavoratore a distanza rispetto agli altri lavoratori interni all'azienda, permettendogli di incontrarsi con i colleghi e di accedere alle informazioni dell'azienda, nel rispetto di regolamenti o accordi aziendali.

### 3.1. Istituti dell'orario di lavoro

Tra gli istituti contrattuali ascrivibili alla materia della flessibilità oraria, ve ne sono alcuni che disciplinano le modalità organizzative del lavoro prestato “a distanza” rispetto al luogo di lavoro abituale, o che comunque contribuiscono ad attenuare il vincolo temporale della prestazione lavorativa. Il riferimento è alle fasce di *flessibilità oraria in ingresso e in uscita*, alla disciplina della *trasferta e delle missioni*, nonché all'istituto della *reperibilità*.

**Grafico1:** Istituti dell'orario di lavoro(%)



**Fonte:** Database ADAPT [www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it)

Dall'analisi della prassi contrattuale in materia emergono le seguenti evidenze:

- **Fasce di flessibilità oraria in entrata e in uscita:** si tratta di una materia regolata quasi esclusivamente a livello aziendale, con una frequenza contrattuale del 9,2%. Gli interventi della contrattazione aziendale sono prevalentemente diretti a restringere o controllare la gestione flessibile dell'orario di lavoro; laddove invece vengano introdotti dei margini di flessibilità, la finalità della contrattazione collettiva sembra essere quella di soddisfare le istanze di conciliazione vita-lavoro dei lavoratori, e solo indirettamente di perseguire una maggiore produttività nell'esecuzione della prestazione lavorativa. Ad ogni modo, queste misure non consentono (quasi) mai al lavoratore di svolgere la prestazione da remoto, bensì di stabilire in modo flessibile la decorrenza e la fine dell'orario di lavoro giornaliero;
- **Trasferta e missioni:** si tratta di una materia regolata nella maggior parte dei CCNL e a livello aziendale, con una frequenza contrattuale dell'8,5%. Emerge come area prevalente di intervento normativo quella dei rimborsi e delle indennità. Non vi sono disposizioni specifiche che regolino le modalità di svolgimento della prestazione di lavoro fuori sede, in termini di orario e tutele varie. In altre parole, la contrat-

tazione presuppone che in trasferta il lavoratore presti servizio secondo il normale orario di lavoro, e non sono previsti controlli in tal senso;

- **Reperibilità:** si tratta di una materia regolata quasi esclusivamente a livello aziendale, con una frequenza contrattuale del 5,2%. Emerge come area prevalente di intervento normativo quella del trattamento retributivo. Laddove vi sia una regolazione da parte della contrattazione aziendale, la stessa è abbastanza dettagliata circa le modalità operative del regime di reperibilità, ma non sono specificate forme di tutela del lavoratore diverse dalle indennità.

### *Flessibilità oraria in entrata e in uscita: dettagli*

Il diffondersi di forme di flessibilità dei tempi di lavoro nella contrattazione aziendale sembra essere determinato da due fattori: le esigenze di produttività aziendali e, segnatamente, una maggiore attenzione all'efficienza organizzativa; il bisogno espresso dai lavoratori di una migliore conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro.

Rispondono ai bisogni di efficienza organizzativa le pattuizioni riguardanti le procedure di timbratura (Officine Ambrogio Melesi), il decorso dell'orario effettivo di lavoro (Flame Spray) e la disciplina dei ritardi (Imq). Questo tipo di regolamentazione è funzionale a restringere o comunque controllare i margini di flessibilità e autonomia gestionale dell'orario di lavoro da parte del lavoratore.

Con l'obiettivo di migliorare il bilanciamento tra vita professionale e tempo libero la contrattazione collettiva è intervenuta invece sulla regolazione degli orari di entrata e uscita introducendo, ad esempio, delle c.d. "fasce di flessibilità" che consentono ai dipendenti di iniziare e concludere la prestazione di lavoro non già ad un orario specifico, ma all'interno di una fascia oraria predefinita dal contratto, oppure attraverso la previsione di diversi profili orari in cui svolgere il normale orario di lavoro (Alpitour, Siemens, Aon, Bayer, Ikea, Tetra Pak).

Tra i casi di particolare interesse, si segnala l'integrativo Tetra Pak, che accanto alle fasce orarie, ha previsto un sistema per cui alla fine del mese i lavoratori auto-certificano ciò che hanno fatto durante il mese, su un foglio precompilato. Una volta compilato, l'auto-certificazione viene approvata dal manager per la busta paga. Il lavoratore viene responsabilizzato anche circa le ferie: in base al proprio piano di lavoro è lo stesso a stabilire se tutti gli obiettivi sono stati raggiunti e se le ferie trovano così giustificazione.

### *Trasferta e missioni: dettagli*

La disciplina della trasferta nei contratti nazionali riguarda prevalentemente gli aspetti legati ai rimborsi e alle indennità. In alcuni casi (es. CCNL Metallmeccanici) vi sono disposizioni in materia di malattia e infortunio del lavoratore trasfertista. Solitamente, la contrattazione aziendale interviene sui trattamenti economici connessi a tali specifiche modalità di svolgimento della prestazione di lavoro, di norma integrandoli rispetto a quanto definito dai CCNL (Mediaset, Technosky, Fastweb e Groupama). Vi sono poi disposizioni contrattuali che specificano l'identificazione della prestazione in trasferta (Zurich), o che riconoscono giorni di riposo aggiuntivi a fronte di trasferte particolarmente onerose (Ocrim, Kosme). Non mancano clausole relative a specifiche polizze assicurative per la copertura dei rischi professionali dei lavoratori in trasferta (Metelli), o che riconoscono giorni di riposo aggiuntivi per i trasfertisti in zone disagiate (Tesmec).

### *Reperibilità: dettagli*

L'istituto della reperibilità, per come definito nella contrattazione collettiva, assolve all'esigenza di garantire la continuità dell'esercizio/produzione/servizio o la sicurezza dei luoghi di lavoro. Nel dettaglio, il CCSL della FIAT definisce la reperibilità come l'istituto mediante il quale il lavoratore è a disposizione dell'azienda per assicurare, secondo un programma dalla stessa predisposto, la continuità dei servizi, la funzionalità degli impianti e il presidio del mercato di riferimento.

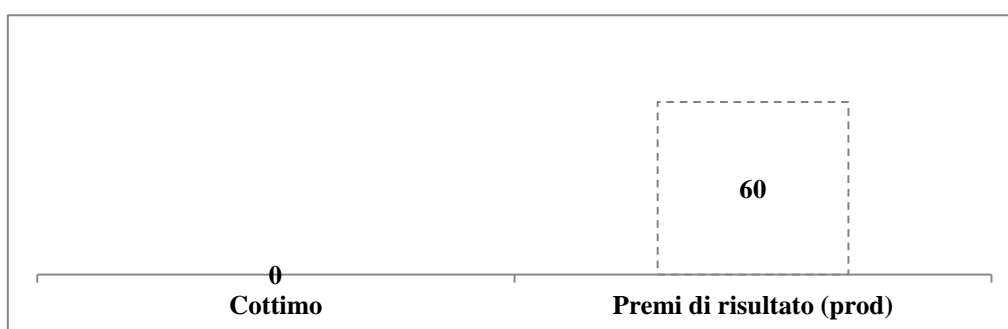
La disciplina della reperibilità nei contratti nazionali riguarda prevalentemente gli aspetti legati al trattamento retributivo. La contrattazione aziendale interviene sulla materia con clausole definitorie (es. Sielte, Infogroup, Fiat) e clausole volte a regolare i soggetti coinvolti (es. Sielte), le modalità operative (fasce e preavviso; attività in presenza o da remoto) e, in forma integrativa rispetto alla disciplina del CCNL, il compenso giornaliero/orario per ciascuna giornata/fascia oraria di reperibilità programmata (es. Alitalia, Sielte, Busitalia, Infogroup).

## **3.2. La retribuzione a risultato: cottimo e premi sulla produttività**

Tra le modalità di remunerazione del lavoro, il cottimo si contraddistingue per il fatto che l'ammontare retributivo, in un certo periodo di riferimento, è de-

terminato non tanto dall'orario, quanto dal risultato della lavorazione. Accanto alla retribuzione a cottimo, ai fini di questa analisi sono stati ritenuti rilevanti anche i premi di risultato collegati ad obiettivi di produttività: diffusi nel 60% dei contratti aziendali (i dati, in questo caso si riferiscono solamente all'anno 2015), essi, infatti, implicano un meccanismo di incremento della retribuzione in cui il fattore tempo è tenuto in considerazione al solo fine di determinare l'efficienza produttiva del lavoratore o del gruppo di lavoratori.

**Grafico1:** Retribuzione a risultato (cottimo e premi variabili) (%)



**Fonte:** Database ADAPT, [www.farecontrattazione.it](http://www.farecontrattazione.it)

Dall'analisi della **prassi contrattuale** in materia di lavoro a cottimo e premi di risultato agganciati alla produttività emerge quanto segue:

- **Impossibilità di utilizzare il cottimo in forma assoluta:** anche se non vengono raggiunti i risultati concordati nel programma di cottimo, comunque al lavoratore spetta una percentuale, ancorché molto bassa, della paga base corrispondente al relativo livello di inquadramento;
- **Ruolo della contrattazione collettiva aziendale in materia di cottimo: praticamente assente** (in banca dati non ci sono accordi che regolano il cottimo). Ciò in quanto il CCNL prevede che, all'interno delle regole generali fissate a livello nazionale, l'azienda possa procedere unilateralmente, limitandosi soltanto ad informare le organizzazioni sindacali;
- **La retribuzione derivante dal premio di risultato collegato a parametri di produttività è complementare e non alternativa alla quota di retribuzione contrattuale (CCNL)** stabilita in funzione dell'orario di lavoro;
- L'autonomia collettiva è in grado di stabilire i criteri per la misurazione della produttività **generalmente solo a livello aggregato**. La maggior parte dei premi riguarda la produttività aziendale nel complesso o

al massimo gruppi/squadre di lavoratori. **Sono praticamente assenti premi che misurano la produttività dei singoli lavoratori.**

*La disciplina contrattuale del lavoro a cottimo nell'industria metalmeccanica: dettagli*

Tra le forme di retribuzione previste dall'art. 2099 cod. civ. figura il cottimo. Ai sensi dell'art. 2100 del cod. civ. il prestatore di lavoro deve essere retribuito secondo tale sistema quando, in conseguenza dell'organizzazione del lavoro, è vincolato all'osservanza di un determinato ritmo produttivo, o quando la valutazione della sua prestazione è fatta in base al risultato delle misurazioni dei tempi di lavorazione. Nell'ambito della contrattazione collettiva, tra i pochi contratti nazionali che disciplinano tale forma di retribuzione in modo sistematico c'è il CCNL Metalmeccanici industria (art. 1, Sezione IV – Titolo IV).

Il predetto CCNL disciplina prevalentemente aspetti procedurali e il trattamento economico del cottimista, disponendo che le tariffe di cottimo devono essere fissate dall'azienda in modo da garantire nei periodi normalmente considerati, al lavoratore di normale capacità ed operosità, il conseguimento di un utile di cottimo non inferiore a determinate percentuali dei minimi di paga base.

Il CCNL prevede poi che l'azienda tramite la propria Associazione sindacale, comunicherà ai Sindacati provinciali dei lavoratori i criteri generali dei sistemi di cottimo in vigore. Tali criteri si riferiscono ai metodi di rilevazione dei tempi, ai coefficienti di maggiorazione (causali e valori, minimo e massimo), ai metodi di calcolo dell'utile di cottimo. La materia dunque non è disciplinata nel dettaglio dalla contrattazione collettiva.

Nel CCNL metalmeccanici sono inoltre presenti all'interno di diversi istituti contrattuali, specifiche disposizioni per i cottimisti: es. calcolo della tredicesima mensilità; maturazione ferie e permessi; disciplina del periodo di prova e della risoluzione del rapporto di lavoro; trattamento di fine rapporto ecc.

*La produttività nei premi di risultato: dettagli*

All'intero dei premi di risultato, la produttività rappresenta una famiglia di indici in cui una quantità di output è rapportata alla quantità delle relative risorse di input. Data la molteplicità di operazioni svolte dalle singole imprese e i diversi mercati in cui interagiscono, i contratti collettivi aziendali evidenziano definizioni eterogenee attribuite ai termini "input" e "output". Gli indicatori di

produttività utilizzati dalle aziende analizzate possono essere grosso modo raggruppati nelle seguenti categorie:

- **Il volume prodotto**, spesso con riferimento ad un determinato lasso temporale: l'indicatore di produttività pattuito in Basf, ad esempio, è determinato dagli effettivi volumi prodotti durante il corso dell'anno. Il parametro convenuto in Ferrarelle, sempre a titolo di esempio, si lega al volume di produzione, nella fattispecie misurato in migliaia di bottiglie;
- **La quantità di prodotto rapportata alla quantità di ore lavorate o al numero medio di addetti impiegati**: Il premio di risultato della Trelleborg, ad esempio, lega l'ammontare premiale al numero di pezzi prodotti (maggiorati per il tempo di confezionamento) in 450 minuti di lavoro, mentre quello pattuito in ArcelorMittal si basa sulle tonnellate lavorate all'anno, al netto dei resi, rapportate al numero di ore lavorate nell'anno di riferimento. Similmente, AnsaldoBreda lega degli importi retributivi al rapporto tra ore a ricavo e ore di presenza complessiva, carpando in tal modo il parametro di efficienza produttiva dell'azienda. Ulteriori esempi sono rinvenibili nelle intese Alpego, ArcelorMittal, Arvedi Tubi Acciaio, Ethos e Piombifera Italiana;

**La variazione della quantità di prodotto venduta o spedita**: così l'accordo Butan Gas, il quale lega una quota premiale alle tonnellate di bombole vendute, rapportate al numero medio di addetti, nell'anno corrente, in rapporto alle tonnellate vendute nei tre anni precedenti. Analogamente, con riferimento all'anno precedente, si calcola l'incremento dell'efficienza produttiva in Calpeda.

#### 4. Conclusioni

Dall'analisi della disciplina del lavoro agile nella contrattazione collettiva emerge come elemento di criticità un marcato disallineamento tra intenti negoziali e contenuti contrattuali. Nonostante gli accordi prevedano, solitamente nelle premesse, riferimenti alla responsabilizzazione del dipendente nel raggiungimento dei risultati, la prospettiva di orientamento agli obiettivi e di autonomia nella prestazione risulta frustrata o comunque fortemente ridimensionata nelle clausole contrattuali, come peraltro già era avvenuto con riferimento alle sperimentazioni di telelavoro. La dimensione caratterizzante risulta infatti essere quella legata, per quanto attiene al lavoratore, alla conciliazione vita-lavoro (attraverso un certo grado di flessibilità riconosciutogli nella gestione

luoghi, e solo parzialmente, dei tempi di lavoro). Per quanto riguarda l'ottica datoriale, gli interessi aziendali perseguiti sono quelli di un aumento della produttività e di una riduzione dei costi per le strutture di lavoro.

Vero è che l'autonomia collettiva e i regolamenti aziendali stanno cercando di congegnare un modello organizzativo di prestazione da remoto con caratteri di parziale difformità rispetto alle tradizionali esperienze di telelavoro. Dietro a questa scelta il tentativo di costituire una forma semplificata di telelavoro, che risulti meno onerosa per l'azienda. Se da un lato però tale nuovo modello di lavoro da remoto sembra attrarre l'attenzione delle aziende più innovative, l'incertezza rispetto alle concrete ricadute normative dello stesso potrebbe continuare a rappresentare un freno alla sua diffusione.

Da questo punto di vista si potrebbe rendere opportuna un'attenzione legislativa alla tematica. In effetti, un intervento normativo volto a riconoscere la legittimità dello *smart working*, definendone contorni applicativi e necessarie discipline (favorevoli quanto a salute e sicurezza, chiarificatrici rispetto agli oneri di copertura assicurativa), potrebbe contribuire a fornire un quadro di riferimento normativo che consenta alle aziende di approcciarsi con minori rischi al lavoro agile e alla sua regolazione. Nella consapevolezza tuttavia che un simile intervento legislativo non sarebbe certo sufficiente a cogliere e al contempo a promuovere una idea del lavoro che superi le rigidità organizzative e i caratteri di eterodirezione che hanno contraddistinto il lavoro del Novecento in favore di un paradigma di gestione delle persone incentrato sulla professionalità e sui risultati.

L'autonomia nella collocazione spazio-temporale della prestazione risulterebbe comunque incompleta se non inserita in dinamiche organizzative e di gestione delle persone che valorizzino la professionalità espressa in termini di competenze, conoscenze e apporto, individuale e di gruppo, alla creazione di valore per l'impresa e per la collettività. Su questo aspetto l'autonomia collettiva è chiamata a ricoprire un ruolo centrale che, seppur riconosciuto e promosso in termini programmatici (cfr., da ultimo, l'accordo CGIL, CISL e UIL per la modernizzazione del sistema di relazioni industriali), stenta ad essere interpretato nel dispiegarsi nelle dinamiche contrattuali in azienda.

Uno sguardo agli altri istituti di flessibilità e "agilità" che si riscontrano nell'ambito della contrattazione aziendale, ci consente di confermare come anche rispetto a queste tematiche risulti carente una prospettiva di piena valorizzazione economica dei risultati, che è al più considerata, nel contesto dei premi di produttività, come dimensione integrativa e non sostitutiva della retribuzione oraria. Del pari, le forme di gestione flessibile degli orari continuano a rispondere ad esigenze di controllo o, al massimo, di conciliazione vita-lavoro,



ben lontane dall'idea di un modello organizzativo che superi le tradizionali coordinate spazio-temporali per la valutazione della prestazione lavorativa.

Ciò è tanto più rilevante se si considera che nell'attuale contesto normativo non esistono vincoli ad una evoluzione orizzontale e competenziale dei sistemi di classificazione e inquadramento tesa a valorizzare la professionalità, i risultati e la qualità del lavoro a prescindere da vincoli orari e spaziali predeterminati. Così come non esistono limitazioni sostanziali ad una diffusione di forme di retribuzione collegate al raggiungimento di obiettivi, conseguiti con autonomia nella gestione del lavoro – anche con riferimento a tempi e luoghi (laddove la presenza fisica e l'inserimento in un processo produttivo non lo precludano), che anzi sono nondimeno incentivate attraverso la leva fiscale.

In conclusione, dunque, il modello del lavoro *smart*, dove spazi e tempi, ma anche direttive (espressione del potere datoriale di conformare la prestazione alla propria organizzazione) perdono di valore, richiede indubbiamente uno sforzo ulteriore innanzitutto agli attori del sistema di relazioni industriali, a cui spetta il compito fondamentale di compiere un salto culturale e metodologico di approccio al lavoro che di certo non è nella disponibilità del legislatore.



## Notizie sugli autori

<b>Lilli Viviana Casano</b>	ADAPT Senior Research Fellow
<b>Emanuele Dagnino</b>	Dottorando della Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro, Università degli Studi di Bergamo
<b>Silvia Fernández Martínez</b>	Dottoranda della Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro, Università degli Studi di Bergamo
<b>Elisabetta Iannelli</b>	Vicepresidente dell'Associazione Italiana Malati di Cancro, parenti ed amici – AIMAC. Segretario generale della Federazione delle Associazioni di Volontariato in Oncologia – FAVO
<b>Pietro Manzella</b>	ADAPT Senior Research Fellow
<b>Emmanuele Massagli</b>	Presidente ADAPT
<b>Marco Menegotto</b>	ADAPT Junior Fellow
<b>Francesco Nespoli</b>	Dottorando della Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro, Università degli Studi di Bergamo
<b>Lorenzo Maria Pelusi</b>	Dottorando della Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro, Università degli Studi di Bergamo
<b>Maddalena Saccaggi</b>	Dottoranda della Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro, Università degli Studi di Bergamo

<b>Francesco Seghezzi</b>	Dottorando della Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro, Università degli Studi di Bergamo
<b>Michele Tiraboschi</b>	Professore ordinario di diritto del lavoro, Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia
<b>Clara Tourres</b>	ADAPT Junior Fellow
<b>Federico Troilo</b>	ADAPT Junior Fellow

# ADAPT LABOUR STUDIES E-BOOK SERIES

---

## ADAPT – Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro

1. P. Rausei, M. Tiraboschi (a cura di), **Lavoro: una riforma a metà del guado**, 2012
2. P. Rausei, M. Tiraboschi (a cura di), **Lavoro: una riforma sbagliata**, 2012
3. M. Tiraboschi, **Labour Law and Industrial Relations in Recessionary Times**, 2012
4. Bollettinoadapt.it, **Annuario del lavoro 2012**, 2012
5. AA.VV., **I programmi alla prova**, 2013
6. U. Buratti, L. Casano, L. Petruzzo, **Certificazione delle competenze**, 2013
7. L. Casano (a cura di), **La riforma francese del lavoro: dalla sécurisation alla flexicurity europea?**, 2013
8. F. Fazio, E. Massagli, M. Tiraboschi, **Indice IPCA e contrattazione collettiva**, 2013
9. G. Zilio Grandi, M. Sferrazza, **In attesa della nuova riforma: una rilettura del lavoro a termine**, 2013
10. M. Tiraboschi (a cura di), **Interventi urgenti per la promozione dell'occupazione, in particolare giovanile, e della coesione sociale**, 2013
11. U. Buratti, **Proposte per un lavoro pubblico non burocratico**, 2013
12. A. Sánchez-Castañeda, C. Reynoso Castillo, B. Palli, **Il subappalto: un fenomeno globale**, 2013
13. A. Maresca, V. Berti, E. Giorgi, L. Lama, R. Lama, A. Lepore, D. Mezzacapo, F. Schiavetti, **La RSA dopo la sentenza della Corte costituzionale 23 luglio 2013, n. 231**, 2013
14. F. Carinci, **Il diritto del lavoro in Italia: a proposito del rapporto tra Scuole, Maestri e Allievi**, 2013
15. G. Zilio Grandi, E. Massagli (a cura di), **Dal decreto-legge n. 76/2013 alla legge n. 99/2013 e circolari "correttive": schede di sintesi**, 2013
16. G. Bertagna, U. Buratti, F. Fazio, M. Tiraboschi (a cura di), **La regolazione dei tirocini formativi in Italia dopo la legge Fornero**, 2013
17. R. Zucaro (a cura di), **I licenziamenti in Italia e Germania**, 2013

18. Bollettinoadapt.it, **Annuario del lavoro 2013**, 2013
19. L. Mella Méndez, **Violencia, riesgos psicosociales y salud en el trabajo**, 2014
20. F. Carinci (a cura di), **Legge o contrattazione? Una risposta sulla rappresentanza sindacale a Corte costituzionale n. 231/2013**, 2014
21. M. Tiraboschi (a cura di), **Jobs Act - Le misure per favorire il rilancio dell'occupazione, riformare il mercato del lavoro ed il sistema delle tutele**, 2014
22. M. Tiraboschi (a cura di), **Decreto-legge 20 marzo 2014, n. 34. Disposizioni urgenti per favorire il rilancio dell'occupazione e per la semplificazione degli adempimenti a carico delle imprese - Prime interpretazioni e valutazioni di sistema**, 2014
23. G. Gamberini (a cura di), **Progettare per modernizzare. Il Codice semplificato del lavoro**, 2014
24. U. Buratti, C. Piovesan, M. Tiraboschi (a cura di), **Apprendistato: quadro comparato e buone prassi**, 2014
25. M. Tiraboschi (a cura di), **Jobs Act: il cantiere aperto delle riforme del lavoro**, 2014
26. F. Carinci (a cura di), **Il Testo Unico sulla rappresentanza 10 gennaio 2014**, 2014
27. S. Varva (a cura di), **Malattie croniche e lavoro. Una prima rassegna ragionata della letteratura di riferimento**, 2014
28. R. Scolastici, **Scritti scelti di lavoro e relazioni industriali**, 2014
29. M. Tiraboschi (a cura di), **Catastrofi naturali, disastri tecnologici, lavoro e welfare**, 2014
30. F. Carinci, G. Zilio Grandi (a cura di), **La politica del lavoro del Governo Renzi - Atto I**, 2014
31. E. Massagli (a cura di), **Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva**, 2014
32. F. Carinci (a cura di), **La politica del lavoro del Governo Renzi - Atto II**, 2014
33. S. Stefanovichj, **La disabilità e la non autosufficienza nella contrattazione collettiva italiana, alla luce della Strategia europea sulla disabilità 2010-2020**, 2014
34. AA.VV., **Crisi economica e riforme del lavoro in Francia, Germania, Italia e Spagna**, 2014
35. Bollettinoadapt.it, **Annuario del lavoro 2014**, 2014

36. M. Tiraboschi (a cura di), **Occupabilità, lavoro e tutele delle persone con malattie croniche**, 2015
37. F. Carinci, M. Tiraboschi (a cura di), **I decreti attuativi del Jobs Act: prima lettura e interpretazioni**, 2015
38. M. Soldera, **Dieci anni di staff leasing. La somministrazione di lavoro a tempo indeterminato nell'esperienza concreta**, 2015
39. M. Tiraboschi, **Labour Law and Industrial Relations in Recessionary Times**, 2015
40. F. Carinci (a cura di), **La politica del lavoro del Governo Renzi. Atti del X Seminario di Bertinoro-Bologna del 23-24 ottobre 2014**, 2015
41. F. Carinci, **Il tramonto dello Statuto dei lavoratori**, 2015
42. U. Buratti, S. Caroli, E. Massagli (a cura di), **Gli spazi per la valorizzazione dell'alternanza scuola-lavoro**, in collaborazione con IRPET, 2015
43. U. Buratti, G. Rosolen, F. Seghezzi (a cura di), **Garanzia Giovani, un anno dopo. Analisi e proposte**, 2015
44. D. Mosca, P. Tomassetti (a cura di), **La trasformazione del lavoro nei contratti aziendali**, 2015
45. M. Tiraboschi, **Prima lettura del decreto legislativo n. 81/2015 recante la disciplina organica dei contratti di lavoro**, 2015
46. F. Carinci, C. Cester (a cura di), **Il licenziamento all'indomani del d.lgs. n. 23/2015**, 2015
47. F. Nespoli, F. Seghezzi, M. Tiraboschi (a cura di), **Il Jobs Act dal progetto alla attuazione**, 2015
48. F. Carinci (a cura di), **Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo jus variandi**, 2015
49. Studio Legale Tributario D. Stevanato (a cura di), **Introduzione al processo tributario**, in collaborazione con ADAPT ANCL Padova e Regione Veneto, 2015





# SOCI ADAPT

ABI	Confindustria Verona	FISASCAT-CISL
AgustaWestland	Confindustria Vicenza	Fondirigenti
ANCC-Coop	Confprofessioni	Gi Group
Angem	Consiglio regionale Veneto	Gruppo Manucoop
ANINSEI	ANCL - Associaz. nazionale cons. lavoro	Ifoa
Anmil	Coopfond-Legacoop nazionale	IKEA Italia Retail
Assoimprenditori Alto Adige	Cremonini	In Job
Assolavoro	Day Ristoservice	INAIL
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	Dussmann Service	Isfol
Bracco Imaging	Ebinter	Italia Lavoro
Campagnolo	Edenred Italia	LVH-APA
CIA	Electrolux Italia	Manpower
Ciett	Elior Ristorazione	Marelli motori
CISL	Enel	MCL
CISL FP	Eni	Quanta
CNA	Esselunga	Randstad Italia
Coldiretti	Farindustria	Sodexo Italia
Confagricoltura	Federalberghi	Sodexo Motivation Solutions Italia
Confartigianato	Federdistribuzione	Synergie Italia Agenzia per il lavoro
Confcommercio	FederlegnoArredo	Telecom Italia
Confcooperative	Federmeccanica	Tempor
Confesercenti	FIDEF	Trenkwalder
Confimi Industria	FILCA-CISL	UIL
Confindustria	FIM-CISL	Umana
Confindustria Bergamo	Fincantieri	Union Labor
	FIPE	

# ADAPT LABOUR STUDIES E-BOOK SERIES

---

**ADAPT – Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro**

