

# A CIASCUNO IL SUO SMART WORKING

Emanuele Lazzarini

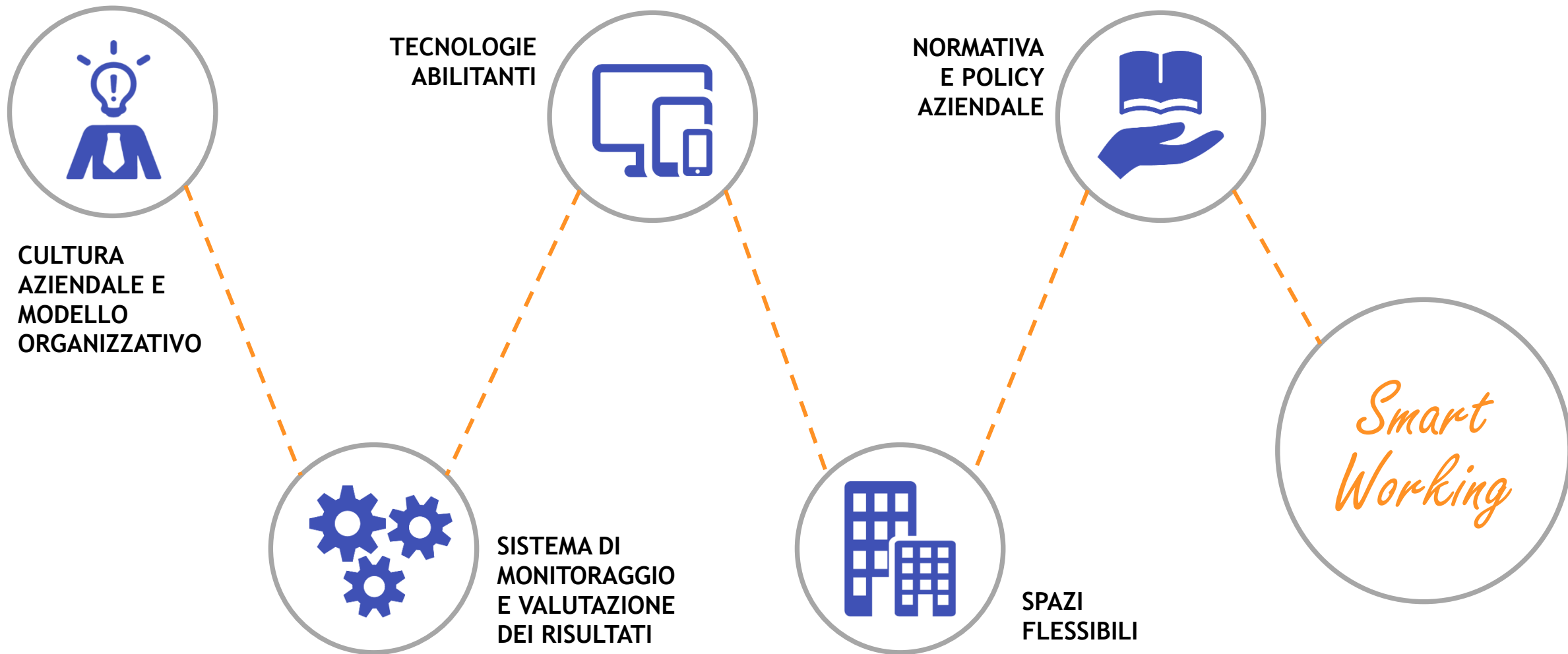
Milano, 18 Maggio 2016



*Ingredienti  
e numeri*

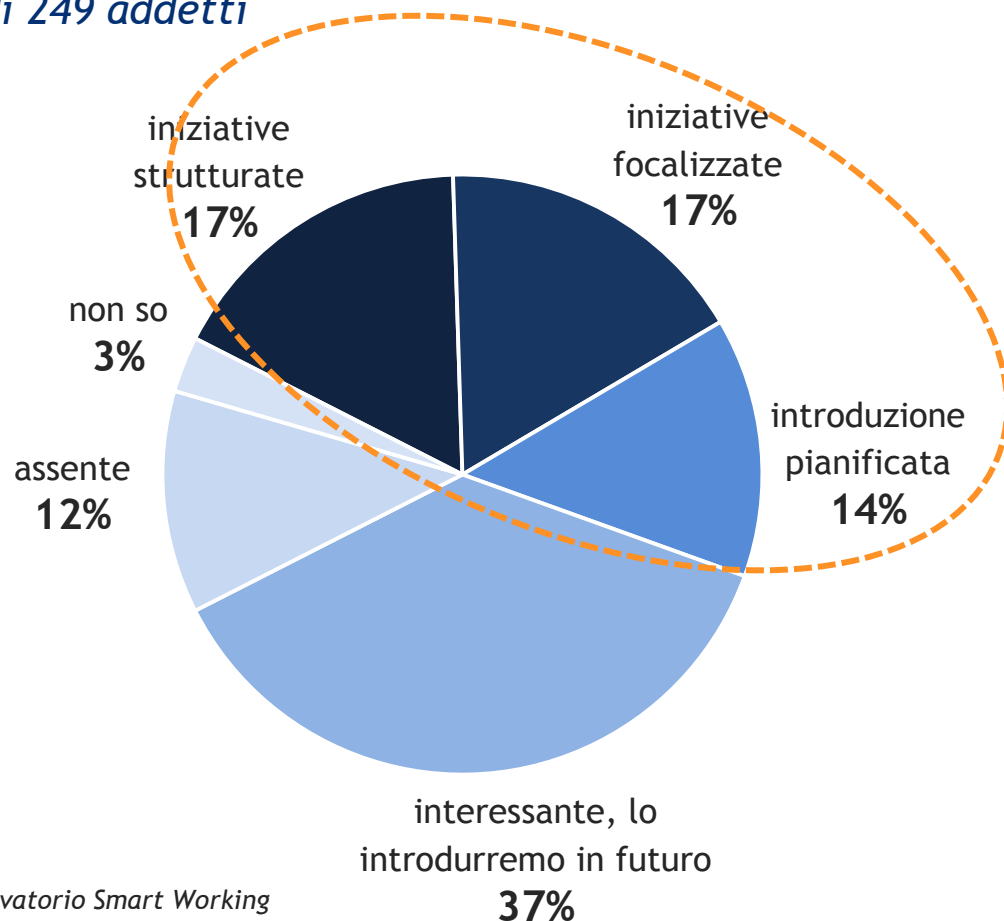


# GLI INGREDIENTI DELLO SMART WORKING



## GRANDI AZIENDE

più di 249 addetti



Fonte: Osservatorio Smart Working  
Politecnico di Milano

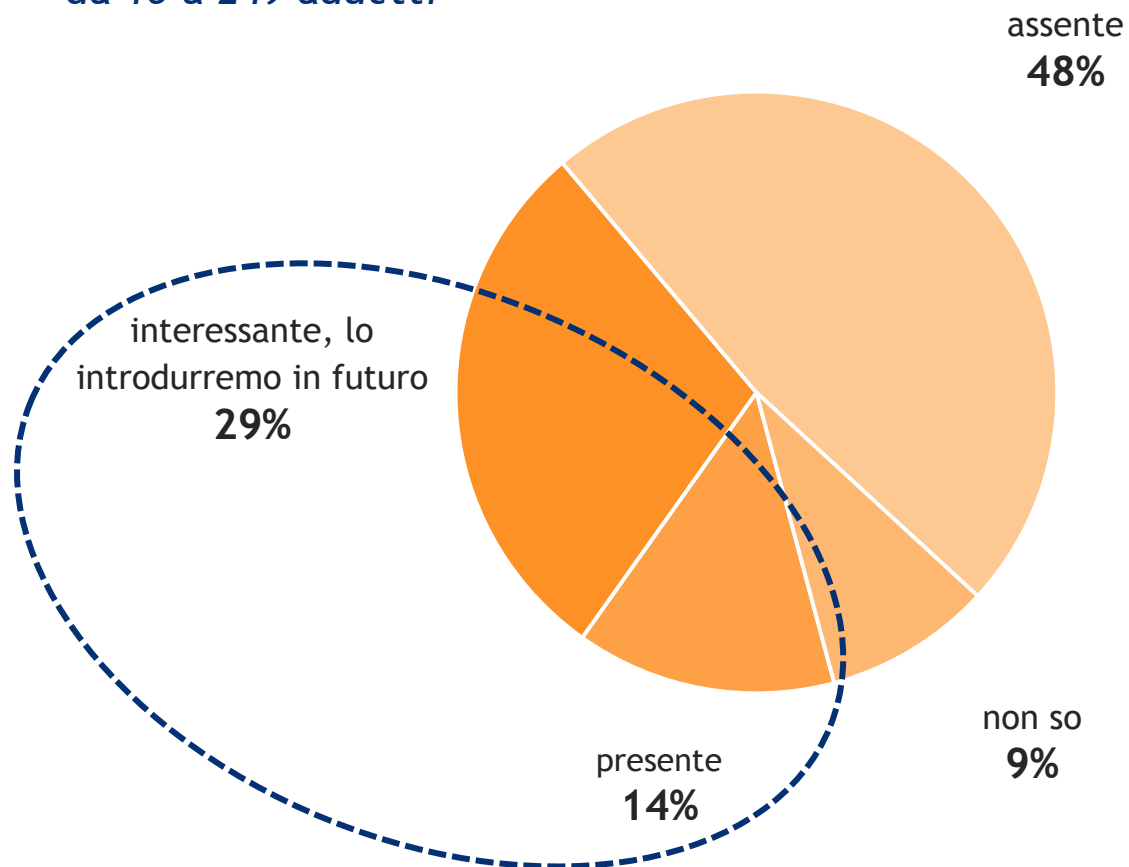
Nel 2015 quasi una grande azienda su due (48%) ha avviato in maniera strutturale o sperimentale forme di Smart Working, che hanno portato buoni risultati.

Il 17% delle imprese ha in atto progetti strutturati di Smart Working (nel 2014 erano l'8%).

Il 14% sta studiando progetti da adattare alle proprie esigenze, mentre il 17% sta studiando nuove forme di flessibilità per alcuni ruoli e categorie.

## PMI

da 10 a 249 addetti



Fonte: Osservatorio Smart Working  
Politecnico di Milano

Anche le PMI iniziano ad avvicinarsi allo Smart Working.

Il 14% delle PMI ha attivato modalità di lavoro Smart, mentre il 29% si dichiara interessata al tema e progetta di inserire forme di Smart Working in futuro.





*Lo Smart Working  
fa bene (a tutti)*

## DIPENDENTI

*Se una persona impiegasse 2 giorni alla settimana di Smart Working...*

- 176 ore all'anno risparmiate
- 1.200 euro all'anno risparmiati
- Miglioramento del work-life balance

## DATORE DI LAVORO

- Aumento di **produttività** dei lavoratori (+20%)
- Riduzione dei **costi di gestione** dello spazio fisico (20 - 30%)
- Aumento dell'**engagement**

## CITTÀ

- Riduzione degli spostamenti → riduzione dell'**inquinamento** e della **congestione**
- Sviluppo e valorizzazione degli **spazi urbani**
- Sviluppo di **sinergie territoriali** e **innovazione**

## SOCIETÀ

- Introduzione di un modello socio-culturale che favorisce realmente le **pari opportunità** e la leadership al femminile
- Promozione della **diversity & inclusion** a livello di Sistema Paese



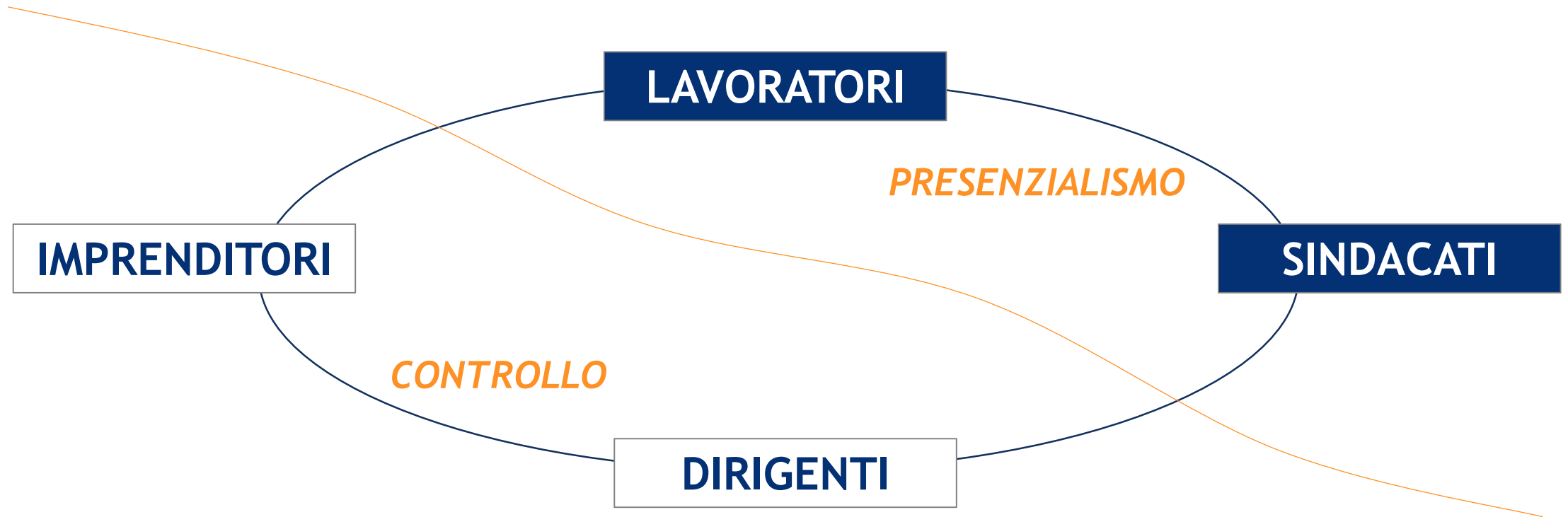


*Un fatto  
culturale.*



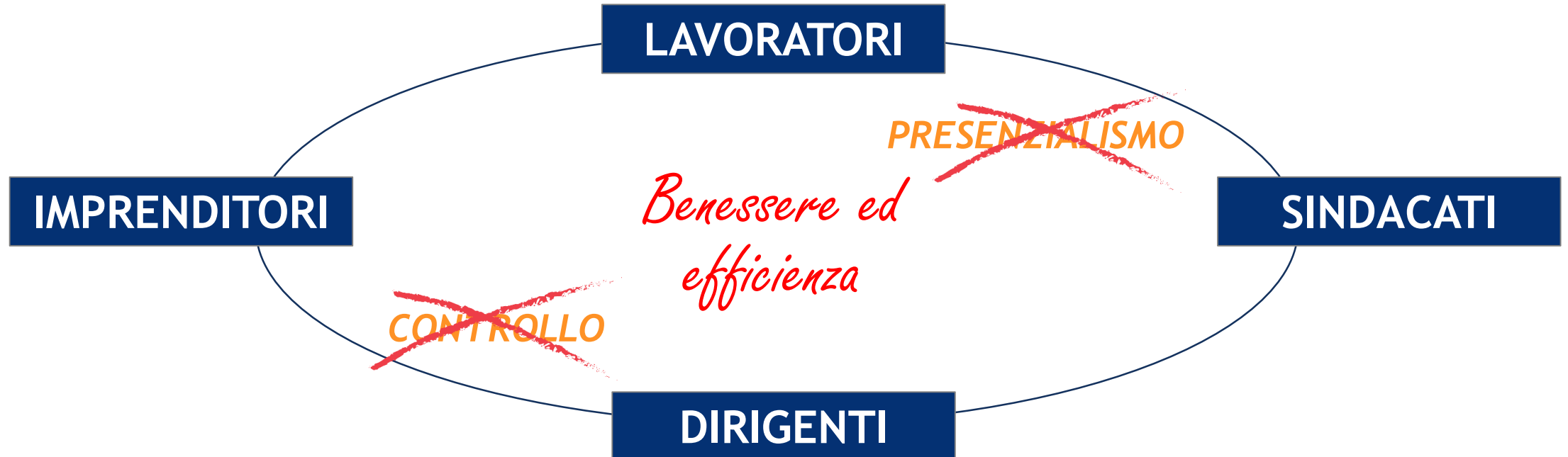
*il primo cambiamento necessario è*

## CULTURALE

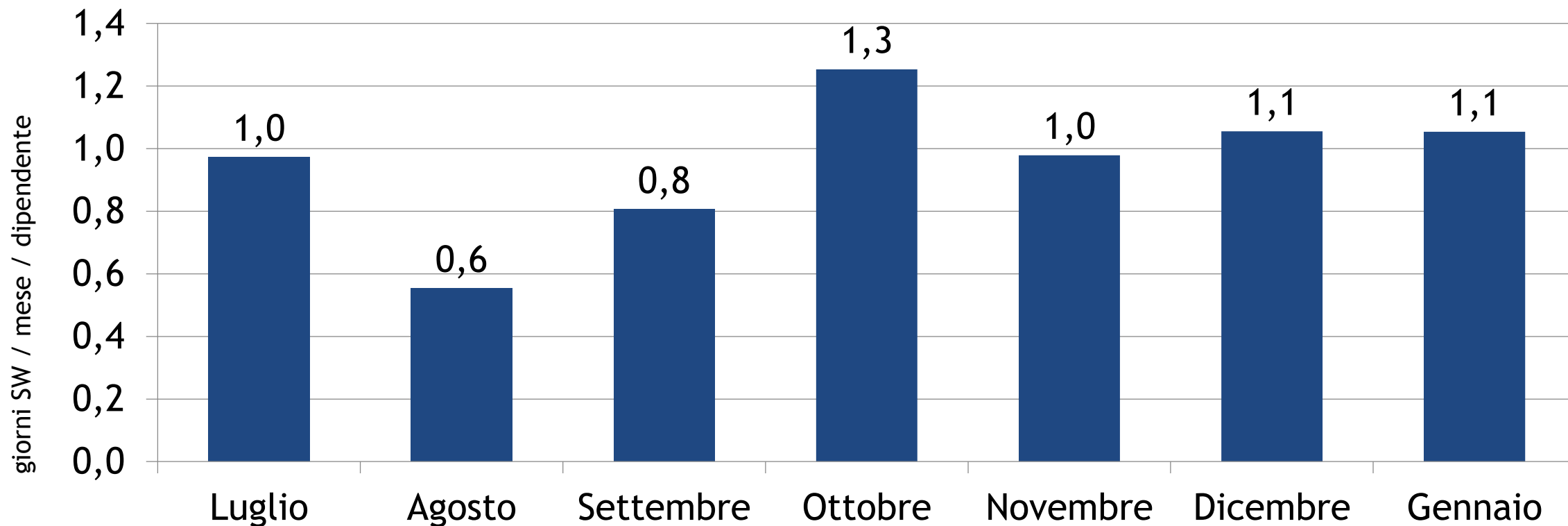


*il primo cambiamento necessario è*

## CULTURALE

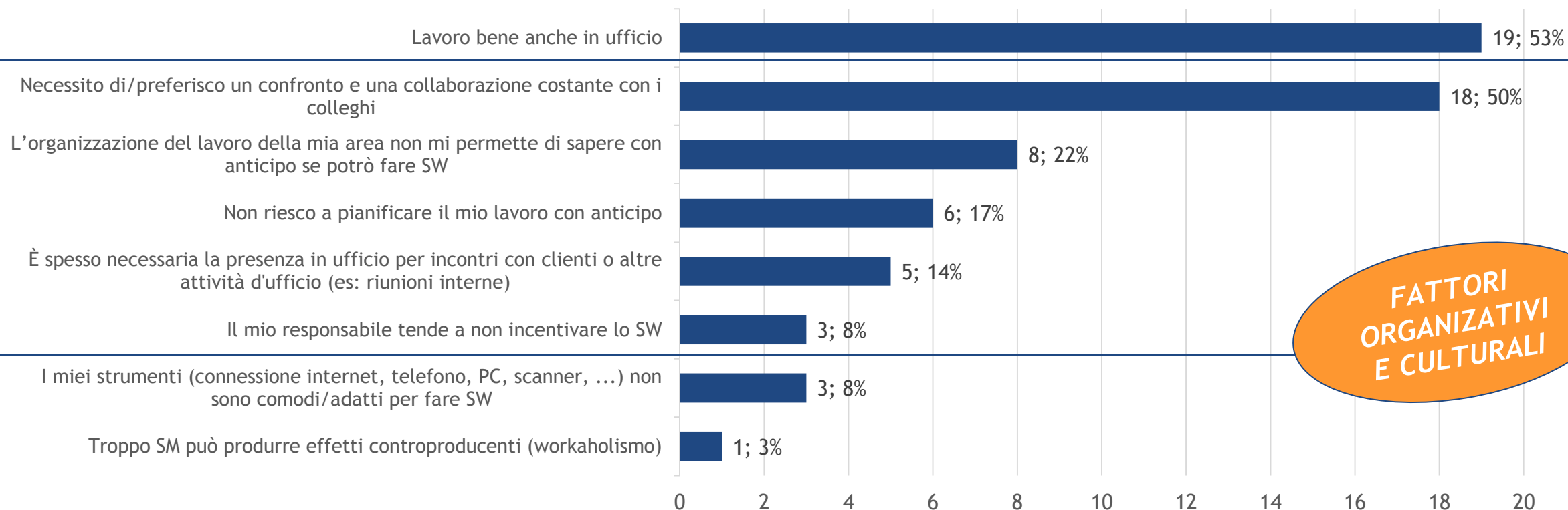


## UN ESEMPIO: Easy Welfare srl



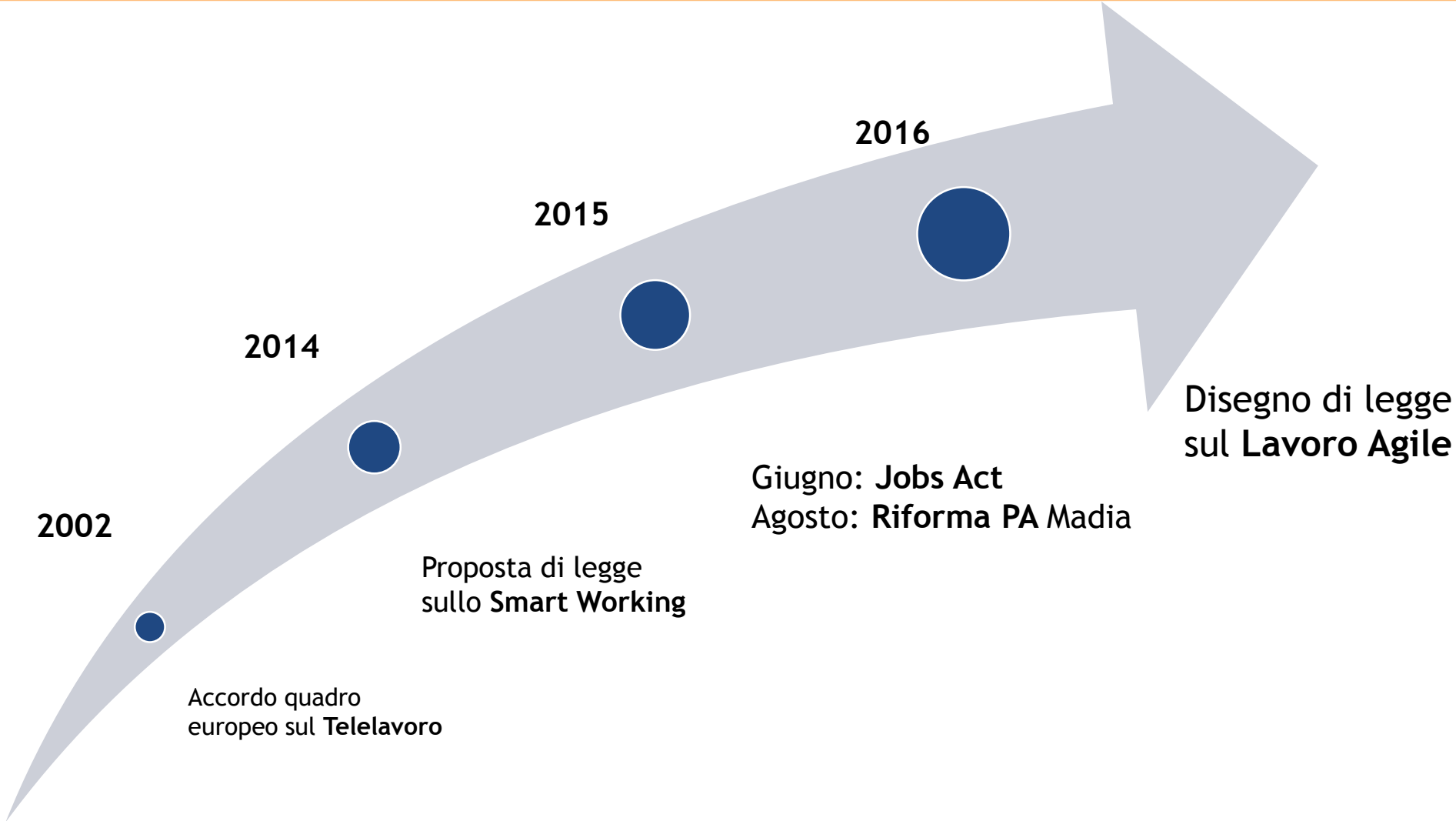
# UN ESEMPIO: Easy Welfare srl

Per quali motivi non hai sfruttato appieno i 4 giorni di Smart Working messi a disposizione dall'azienda?\*



FATTORI ORGANIZATIVI E CULTURALI







**Art. 14 L. 124/2015 «Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle Amministrazioni Pubbliche»**

Amministrazioni pubbliche, *nei limiti delle risorse di bilancio e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica*, adottino misure organizzative volte a fissare **obiettivi annuali** per:

- l'attuazione del telelavoro
- la sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa



## **OBIETTIVO TRIENNALE DEL COMPARTO PUBBLICO**

la possibilità di avvalersi di tali opportunità da parte di almeno **il 10% dei dipendenti pubblici**, ove lo richiedano.

**Misurare il cambiamento: ammodernamento organizzativo e manageriale, benessere dei lavoratori, conciliazione vita - lavoro, efficacia ed efficienza della P.A.**

- L'Amministrazione deve individuare **indicatori specifici** per valutare, anche con il coinvolgimento dei cittadini, l'impatto delle misure di conciliazione dei tempi di lavoro e di vita su:
  - ✓ **Efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa**
  - ✓ **Qualità dei servizi erogati**
- Nel Piano delle performance gli obiettivi di attuazione del Telelavoro e sperimentazione del Lavoro agile saranno oggetto di valutazione per la misurazione della **performance organizzativa e individuale**

**Garanzie per il dipendente** che sceglie il Telelavoro o sperimenta il Lavoro agile di **non subire penalizzazioni** ai fini del riconoscimento della propria professionalità e della **progressione di carriera**

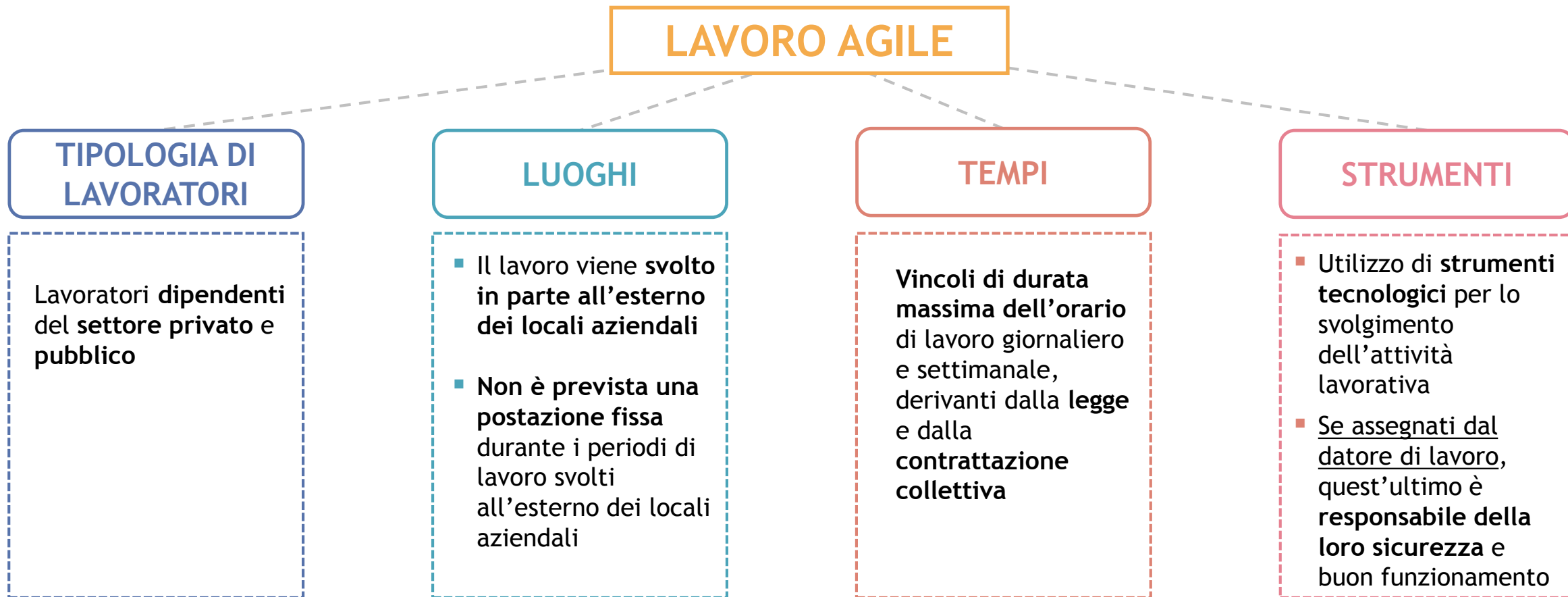
*«La presente legge promuove il lavoro agile quale modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato allo scopo di incrementare la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.»*

*DDL lavoro autonomo e lavoro agile*

*Titolo II, art. 13*

## PERCHÉ NORMARE IL LAVORO AGILE?

- Per renderlo **riconoscibile** in quanto modalità di **lavoro subordinato**, non per istituire una nuova fattispecie lavorativa
- Per facilitare il riconoscimento di **tutele** per l'impresa e il lavoratore, non per imporre dei limiti alle aziende



*L'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali è disciplinata tramite*

## ACCORDO SCRITTO INDIVIDUALE

- Definisce gli **strumenti** utilizzati dal lavoratore
- Individua i **tempi di riposo** del lavoratore
- Determina le forme di **esercizio del potere direttivo e del potere di controllo\*** del datore di lavoro
- Riporta le condotte del lavoratore che prevedono **sanzioni disciplinari**

*I contratti collettivi possono introdurre ulteriori previsioni finalizzate ad agevolare i lavoratori e le imprese che intendono utilizzare le modalità di lavoro agile*

### RECESSO

**Preavviso di 30 giorni solo in caso di accordo a tempo indeterminato.**

*In presenza di un **giustificato motivo**, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo prima della scadenza (e senza preavviso, in caso di accordo a tempo indeterminato).*

## ▪ PARITÀ DI TRATTAMENTO

a parità di mansioni svolte, deve essere riconosciuto al lavoratore agile **un trattamento economico e normativo non inferiore a quello** complessivamente applicato nei confronti **degli altri lavoratori subordinati** che svolgono le medesime funzioni esclusivamente all'interno dell'azienda.

## ▪ PERCEPIMENTO DEGLI INCENTIVI

Gli **incentivi di carattere fiscale e contributivo** riconosciuti in relazione agli incrementi di produttività ed efficienza del spettano anche quando l'attività lavorativa sia prestata in modalità di lavoro agile.

## ▪ SICUREZZA E ASSICURAZIONE OBBLIGATORIA

Il datore di lavoro deve garantire **la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore**, per il quale deve essere applicata **la tutela contro gli infortuni e le malattie professionali**.



- ✓ Il **datore di lavoro** consegna annualmente al lavoratore un'**informativa** che individua i rischi generali e i rischi specifici connessi alle modalità di svolgimento della prestazione.
- ✓ Il **lavoratore coopera** all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro.

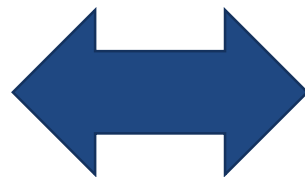
## MISURE PREVENTIVE PER LA SICUREZZA

## TUTELA ASSICURATIVA OBBLIGATORIA

L'accordo per l'attivazione del lavoro agile è **oggetto di comunicazione obbligatoria\*** agli enti previdenziali e assicurativi.

- ✓ Gli infortuni avvenuti **nel luogo «agile» scelto dal lavoratore** sono tutelati se causati da un rischio connesso con la prestazione lavorativa.
- ✓ Gli infortuni avvenuti **durante il tragitto da e verso il luogo «agile»** sono tutelati, «quando la scelta del luogo [...] risponda a criteri di ragionevolezza».

Il datore di lavoro deve **adottare misure atte** a garantire la protezione dei dati utilizzati ed elaborati dal lavoratore agile



Il lavoratore agile è tenuto a custodire con **diligenza** le apparecchiature eventualmente messe a disposizione dall'azienda e a **non divulgare** le informazioni aziendali ottenute tramite di esse.

volume della produzione rispetto ai dipendenti  
fatturato per dipendente  
margine operativo lordo  
indici di soddisfazione del cliente  
diminuzione di riparazioni e ri-lavorazioni  
riduzione degli scarti di lavorazione  
percentuale di rispetto dei tempi di consegna  
rispetto delle previsioni di avanzamento dei lavori  
modifiche dell'organizzazione del lavoro

## **lavoro agile**

modifiche dei regimi di orario  
rapporto tra costi effettivi e costi previsti  
riduzione dell'assenteismo  
brevetti depositati  
riduzione dei tempi di sviluppo di nuovi prodotti  
riduzione dei consumi energetici  
riduzione degli infortuni  
riduzione dei tempi di lavorazione  
riduzione dei tempi di commessa

**Il lavoro agile** è tra i 19 parametri  
individuati dalla Legge di Stabilità 2016  
che misurano gli incrementi di  
produttività, a fronte dei quali si ha  
diritto alla corresponsione del premio di  
produzione **detassabile**

*Dalla pratica...  
alla teoria*



## TIPOLOGIA DI LAVORATORI\*

Lavoratori dipendenti del settore privato e pubblico

### CONDIZIONI TECNICHE E ORGANIZZATIVE:

- ✓ Compatibilità delle mansioni e della strumentazione (BNP, General Motors Powertrain, Snam)
- ✓ Ruolo e livello organizzativo (Intesa Sanpaolo, BNL)
- ✓ Anzianità di servizio (Intesa Sanpaolo)
- ✓ Tipologia contrattuale:
  - > Barilla: dipendenti a tempo determinato e indeterminato
  - > Intesa Sanpaolo: solo a tempo indeterminato, esclusi gli apprendisti;
  - > Snam: esclusione dei dipendenti part-time
- ✓ Nessuna distinzione - smart working esteso a **tutta la popolazione aziendale** (Easy Welfare)
- ✓ Privilegi per dipendenti con particolari condizioni di **salute** o necessità di **gestione dei tempi** (Barilla)

*Fonte: Il lavoro agile nella  
contrattazione collettiva oggi - Working  
Paper 2/2016*

## TEMPI\*

Vincoli di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva

### LIMITI MASSIMI:

- ✓ Mai superiori a quelli trascorsi nelle sedi aziendali (Zurich, Intesa Sanpaolo)
- ✓ Giorni/ore al mese o all'anno: 2 gg/sett (Zurich, Easy Welfare), 8 gg/mese Intesa Sanpaolo, 32 ore/mese (Barilla).

### PROGRAMMAZIONE:

- ✓ Giorni fissi prestabiliti (Zurich)
- ✓ Giorni variabili (Snam, Barilla, Intesa Sanpaolo, Easy Welfare)

### INQUADRAMENTO ORARIO:

- ✓ Orario d'ufficio (Snam)
- ✓ Diversa articolazione temporale concordata (Barilla)
- ✓ Assenza di orario di lavoro e piena autonomia (Zurich)

### STRAORDINARIO:

- ✓ Non previsto (Zurich, Barilla, Snam, Intesa Sanpaolo)

*Fonte: Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi - Working Paper 2/2016*



## LUOGHI\*

- Il lavoro viene svolto in parte all'esterno dei locali aziendali
- Non è prevista una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti all'esterno dei locali aziendali

- ✓ Residenza/domicilio o altro luogo comunque **concordato** (Intesa Sanpaolo)
- ✓ Qualunque **localizzazione** indicata dal dipendente nella quale **dichiara** di svolgere la prestazione (BNL)
- ✓ **Luogo idoneo** rispetto alla policy aziendale e alla normativa di salute e sicurezza scelta dal lavoratore (Barilla, Snam)
- ✓ Qualunque **luogo** (General Motors Powertrain, Easy Welfare)

## STRUMENTI\*

- Utilizzo di **strumenti tecnologici** per lo svolgimento dell'attività lavorativa
- Se assegnati dal datore di lavoro, quest'ultimo è **responsabile della loro sicurezza e buon funzionamento**

- ✓ **Strumentazione aziendale** (no BYOD) (Intesa Sanpaolo, Barilla, General Motors Powertrain)
- ✓ **Rete internet** a carico del dipendente (BNL, Snam, Easy Welfare)

*Fonte: Il lavoro agile nella  
contrattazione collettiva oggi - Working  
Paper 2/2016*

**GRAZIE PER L'ATTENZIONE!**



Via Copernico, 38  
20125 - Milano

[www.rwaconsulting.net](http://www.rwaconsulting.net)

**Emanuele Lazzarini**  
[emanuele.lazzarini@rwaconsulting.net](mailto:emanuele.lazzarini@rwaconsulting.net)  
347.11.72.891