

Working Paper

ADAPT

www.adapt.it

UNIVERSITY PRESS

Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni industriali

La tutela della salute e sicurezza del lavoro nello *smart working*

Inquadramento giuridico e sfide formative

Debora Gentilini

Collaboratrice Tecnica di Ricerca – Inapp

Giovanna Filosa

Tecnologa – Inapp

Working Paper n. 20

ABSTRACT

Il paper è diretto ad offrire un'analisi della disciplina in materia di salute e sicurezza applicabile al lavoro agile (c.d. *smart working*) nel contesto della digitalizzazione del lavoro. La prima parte è basata sull'analisi della normativa in materia di salute e sicurezza del lavoro agile e dei rischi legati alla prestazione lavorativa. Si analizza, inoltre, lo stato dell'arte della contrattazione aziendale sul lavoro agile con riferimento agli aspetti relativi alla salute e sicurezza sul lavoro.

Nella seconda parte si esaminano da un punto di vista psicosociale le sfide formative in materia di salute e sicurezza del lavoro legate a queste modalità organizzative innovative. Si analizzano, inoltre, punti di forza e criticità delle metodologie di formazione a distanza (FAD), in particolare per lo svolgimento dei corsi sulla sicurezza destinati agli *smartworkers*.

I PUNTI CHIAVE DEL PAPER

- Lo *smart working* si caratterizza per l'assenza di precisi vincoli di luogo e orario di lavoro che impone una rilettura della normativa sulla salute e sicurezza del lavoro.
- Il lavoratore agile ha l'obbligo di cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro nell'ottica del passaggio dalla supervisione diretta alla gestione per obiettivi.
- Lo *smart working* ha generalmente un impatto positivo sul benessere lavorativo, specie se è frutto di una libera scelta del lavoratore.
- Esso andrebbe accompagnato da opportuni percorsi sperimentali e formativi, in presenza o a distanza, per ridurre i rischi e promuovere un buon clima organizzativo.

IL MESSAGGIO

Il lavoratore agile è particolarmente esposto ai rischi derivanti dall'eccesso di lavoro dall'isolamento sociale e dalla connotazione labile dei confini tra tempi lavorativi e non lavorativi. Per tale motivo il lavoratore ha il diritto alla "disconnessione" dalle strumentazioni tecniche e informatiche per prevenire i rischi connessi allo *smart working*. La formazione sulla salute e sicurezza del lavoro ha lo scopo di aumentare la "consapevolezza prevenzionistica" dei lavoratori agili in merito ai rischi per la salute derivanti dalla prestazione da remoto.

Per ridurre tali rischi, bisogna promuovere un adattamento reciproco tra le esigenze dell'individuo e quelle del contesto organizzativo. La funzione espressiva della formazione può contribuire a creare un clima più disteso, meno conflittuale e maggiormente collaborativo. A questo scopo, sarebbe importante privilegiare percorsi formativi di tipo *blended*, con una forte componente esperienziale e interattiva.

Indice

1. Introduzione	4
2. La tutela della salute e sicurezza sul lavoro nello <i>smart working</i>	6
2.1. La disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro nello <i>smart working</i>	6
2.2. Il diritto alla disconnessione per prevenire i rischi dello <i>smart working</i>	9
2.3. La tutela assicurativa contro gli infortuni e le malattie professionali nello <i>smart working</i>	10
2.4. <i>Smart working</i> e telelavoro: analogie e differenze sotto il profilo della gestione della salute e sicurezza sul lavoro.....	11
2.5. La tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori agili nella contrattazione aziendale	13
3. Lo <i>smart working</i> e la salute e sicurezza sul lavoro: un punto di vista psicosociale. 16	
3.1. I rischi dello <i>smart working</i>	17
3.2. Cosa può fare la formazione per il benessere e la salute dei lavoratori in <i>smart working</i> ?	21
3.3. Che tipo di formazione per la sicurezza e il benessere dei lavoratori in <i>smart working</i> ?	22
3.4. Il percorso di ricerca	24
4. Conclusioni	26

1. Introduzione

La digitalizzazione ⁽¹⁾ dei processi produttivi e le profonde trasformazioni tecnologiche riconducibili alla c.d. quarta rivoluzione industriale, hanno avuto un impatto significativo sui modelli di organizzazione del lavoro attraverso la diffusione di modalità lavorative “delocalizzate” e “destrutturate” dal punto di vista spazio-temporale (*smart working* e telelavoro) che richiedono una rilettura delle modalità di attuazione della normativa in materia di salute e sicurezza del lavoro (d.lgs. n. 81/2008). Il lavoro agile o *smart working* è stato introdotto nell’ordinamento italiano dalla l. 22 maggio 2017, n. 81, 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* (c.d. *Jobs Act* del lavoro autonomo). Per lavoro agile o *smart working* si intende una modalità flessibile di svolgimento del lavoro subordinato finalizzata ad incrementare la produttività e ad agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, caratterizzata dall’assenza di precisi vincoli di orario e luogo di lavoro e dall’utilizzo di strumenti tecnologici. Lo *smart working* può essere considerato come l’evoluzione e il potenziamento del telelavoro ⁽²⁾ e può contribuire alla creazione di valore aggiunto non solo all’interno delle imprese, ma anche verso la comunità nella quale si opera, in un’ottica di riduzione dell’impatto ambientale sui territori.

Venendo meno per espressa previsione legislativa i vincoli di luogo e di orario di svolgimento della prestazione lavorativa (flessibilità spazio-temporale) diventa complicato definire il perimetro della disciplina di salute e sicurezza applicabile al lavoro agile ⁽³⁾. Infatti, come lo *smart working* sposta il controllo dell’attività lavorativa dalla supervisione diretta alla misurazione del risultato, così occorre rileggere i criteri di valutazione dei rischi di sorveglianza e vigilanza sul lavoratore. È evidente che nello *smart working* il datore di lavoro non ha il controllo diretto sul luogo e il tempo di lavoro, né può incidere direttamente sul comportamento del lavoratore perché non ha la supervisione diretta dell’ambiente di lavoro e del rischio legato alla prestazione lavorativa. Per questo motivo il lavoratore agile ha l’obbligo di cooperare all’attuazione delle specifiche misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi derivanti dall’esecuzione della prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali.

Nell’ottica di semplificare gli adempimenti per la sicurezza a carico delle imprese, il legislatore della l. n. 81/2017 ha definito un impianto normativo sul piano della salute e della sicurezza del lavoratore agile piuttosto minimalistico ⁽⁴⁾. La l. n. 81/2017 contiene alcune disposizioni in materia di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori che hanno l’obiettivo di semplificare il sistema di tutela e prevenzione stabilito per il lavoro agile rispetto alla disciplina del telelavoro. L’art. 22 della l. n. 81/2017 definisce gli obblighi del datore di lavoro in materia di sicurezza sul lavoro nel caso di svolgimento della prestazione in modalità di lavoro agile. Il D.P.C.M. 1° marzo 2020, in attuazione del d.l. 23 febbraio 2020 n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell’emergenza epidemiologica da Covid-19, nell’ottica della semplificazione degli adempimenti per la sicurezza a carico dei datori di lavoro, ha previsto che gli obblighi di

⁽¹⁾ D. GUARASCIO, S. SACCHI *Digitalizzazione, automazione e futuro del lavoro*, INAPP, 2017.

⁽²⁾ M. GIANQUITTO, M. BATTOCCHI, *Coworking e Smartworking*, Epc Editore, p. 140.

⁽³⁾ L. PELUSI, *La disciplina di salute e sicurezza applicabile al lavoro agile*, in *DRI*, 2017, n. 4, 1041 ss.

⁽⁴⁾ L. PELUSI, *op. cit.*

informativa, di cui all'art. 22 della l. 22 maggio 2017, n. 81, sono assolti in via telematica, anche ricorrendo alla documentazione resa disponibile sul sito dell'Istituto nazionale assicurazione infortuni sul lavoro (Inail).

In questo quadro normativo si incentra il presente paper articolato in due capitoli. Il primo capitolo è basato su un'analisi giuridico-normativa della disciplina in materia di salute e sicurezza nello *smart working* contenuta nella l. n. 81/2017. Sono stati analizzati gli aspetti relativi alla salute e sicurezza nel lavoro agile, mettendo in evidenza i profili di raccordo con la normativa generale in materia di salute e sicurezza sul lavoro (d.lgs. n. 81/2008) tenuto conto dei recenti orientamenti della dottrina giuslavoristica. Sono stati esaminati gli aspetti ermeneutici del nuovo "diritto alla disconnessione" dalle strumentazioni informatiche e tecnologiche, introdotto dall'art. 19, comma 1, della l. n. 81/2017, come strumento idoneo a prevenire i rischi per la salute psicofisica del lavoratore agile derivanti dall'isolamento del lavoratore o da un eccesso di lavoro (*overworking*, iperconnessione, *burn out*). Sono stati analizzati, inoltre, lo *smart working* e il telelavoro, attraverso un approccio comparativo tra i due istituti, mettendo in evidenza esclusivamente gli aspetti relativi alla tutela della salute e sicurezza dello *smart working*, ivi compresi gli obblighi di informazione/formazione, e alla tutela assicurativa contro gli infortuni e le malattie professionali.

Infine, attingendo all'ormai consolidato metodo del dialogo tra teoria e prassi aziendale, si è dato conto nel primo capitolo dei vari accordi collettivi aziendali, che hanno consentito la regolamentazione e la sperimentazione dello *smart working* in alcune grandi imprese del settore alimentare, elettrico, bancario-assicurativo, del trasporto e delle telecomunicazioni esaminando come gli aspetti relativi alla salute e sicurezza sul lavoro, alla tutela assicurativa contro gli infortuni e le malattie professionali e alla formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro, siano stati regolamentati in alcuni accordi aziendali per la sperimentazione dello *smart working*.

Nel secondo capitolo il tema della salute e sicurezza sul lavoro nello *smart working* è stato affrontato da una prospettiva psicosociale. Sono state analizzate le opportunità e i rischi dello *smart working*, che spesso rappresentano le due facce di una stessa medaglia, e si è visto in che modo la formazione abbia contribuito al benessere e alla salute degli *smartworkers* e del loro contesto lavorativo. Sono state analizzate, inoltre, le varie tipologie di formazione per la salute e la sicurezza sul lavoro (intesa non come mero obbligo normativo), a distanza e in presenza, con i loro limiti e potenzialità. Infine, è stato tracciato a grandi linee il percorso di ricerca che Inapp sta allestendo sul tema dello *smart working*, e vengono elencati gli obiettivi e le domande conoscitive a cui tale percorso ha l'ambizione di rispondere.

2. La tutela della salute e sicurezza sul lavoro nello *smart working* ⁽⁵⁾

2.1. La disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro nello *smart working*

La disciplina del lavoro agile o *smart working* è stata introdotta nell'ordinamento italiano dalla l. 22 maggio 2017 n. 81 ⁽⁶⁾ 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*. Il lavoro agile o *smart working* ⁽⁷⁾ non costituisce una nuova tipologia contrattuale, ma una modalità innovativa di esecuzione del lavoro subordinato, finalizzata ad incrementare la produttività e ad agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, migliorando il benessere dei lavoratori. Il lavoro agile viene svolto in parte all'interno e in parte all'esterno dei locali aziendali. Secondo la disciplina vigente gli elementi qualificanti del lavoro agile sono l'accordo tra le parti, l'organizzazione anche per fasi, cicli e obiettivi, la flessibilità spaziale e temporale della prestazione lavorativa, l'assenza di precisi vincoli di luogo e orario di lavoro, la natura mobile e non fissa della prestazione lavorativa e il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa (art. 18, comma 1). Con riferimento al tempo della prestazione, il lavoro agile o *smart working*, si caratterizza per l'assenza di «precisi vincoli di orario» dovendosi solo rispettare «i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva» (art. 18, comma 2).

Nell'ottica di semplificare la gestione degli adempimenti per la sicurezza posti a carico del datore di lavoro, il legislatore della l. n. 81/2017 ha definito un impianto normativo sul piano della salute e della sicurezza del lavoratore agile piuttosto minimalistico ⁽⁸⁾. Infatti, la l. n. 81/2017 contiene alcune disposizioni in materia di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori che hanno l'obiettivo di semplificare il sistema di tutela e prevenzione stabilito per il lavoro agile rispetto alla disciplina del telelavoro. Come osservato in dottrina «il profilo più critico della normativa sul lavoro agile attiene agli obblighi di sicurezza sul lavoro, sia per l'assenza di riferimenti spazio-temporali della prestazione, sia per la presenza di una normativa eccessivamente generica (con implicito rinvio agli accordi individuali o collettivi)» ⁽⁹⁾. Malgrado l'assenza nel dettato normativo introdotto dalla l. n. 81/2017 di un espresso rinvio al d.lgs. n. 81/2008 (Testo Unico sulla salute e sicurezza del lavoro) ⁽¹⁰⁾, la dottrina ritiene che, stante la

⁽⁵⁾ Il capitolo 2 è da attribuire a Debora Gentilini.

⁽⁶⁾ La l. 22 maggio 2017, n. 81 prevede al Capo II le Disposizioni in materia di lavoro agile (articoli 18-23) applicabili al settore privato e al settore pubblico.

⁽⁷⁾ Lo *smart working* è una nuova filosofia manageriale, fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare, a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati.

⁽⁸⁾ E. DAGNINO, M. MENEGOTTO, L. M. PELUSI, M. TIRABOSCHI, *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, ADAPT University Press, 2017, p. 69.

⁽⁹⁾ R. PESSI, R. FABOZZI, *Gli obblighi del datore di lavoro in materia di salute e sicurezza*, in L. FIORILLO, A. PERULLI (a cura di), *Il Jobs Act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Giappichelli, 2018, p. 234.

⁽¹⁰⁾ Il d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81 (Testo Unico delle disposizioni in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro) ha operato un riordino della normativa in materia di igiene e sicurezza del lavoro

riconducibilità del lavoro agile alla fattispecie del “lavoro a distanza”, di cui all’art. 3, comma 10, d.lgs. n. 81/2008, le previsioni di salute e sicurezza sul lavoro contenute nella L. n. 81/2017 vadano raccordate con le disposizioni generali in materia di salute e sicurezza sul lavoro previste dal d.lgs. n. 81/2008 (c.d. Testo unico sulla salute e sicurezza nel lavoro) che riguardano tutti i lavoratori compresi quelli a domicilio ⁽¹¹⁾.

L’art. 18, comma 2, della l. n. 81/2017, individua il datore di lavoro come responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per l’espletamento della propria prestazione in regime di *smart working*. La dottrina ha osservato che «anche se l’art. 18 comma 2, l. n. 81/2017 menziona solo gli strumenti tecnologici la responsabilità del datore di lavoro attiene a tutti gli strumenti assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell’attività lavorativa indipendentemente dalla natura tecnologica degli stessi» ⁽¹²⁾. Tale considerazione trova fondamento nel generale obbligo di cui all’art. 2087 c.c. che stabilisce che «il datore di lavoro é tenuto ad adottare nell’esercizio dell’impresa, le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l’esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l’integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro». Gli obblighi imposti al datore di lavoro dall’art. 2087 c.c. in tema di tutela delle condizioni di lavoro si riferiscono non solo alle attrezzature, ai macchinari ed ai servizi che il datore di lavoro fornisce, ma anche all’ambiente di lavoro.

Con specifico riferimento alla strumentazione tecnologica che costituisce un elemento essenziale della prestazione in “esterno” e più in generale del patto di agilità, può ritenersi applicabile quanto stabilito dall’art. 3, comma 10, d.lgs. n. 81/2008 ⁽¹³⁾ in tema di telelavoro a norma del quale «a tutti i lavoratori subordinati che effettuano una prestazione continuativa di lavoro a distanza, mediante collegamento informatico e telematico, compresi quelli di cui al D.P.R. n. 70/1999 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». Ne consegue l’applicabilità ai lavoratori agili delle disposizioni del titolo VII del d.lgs. n. 81/2008 (artt. 172-178) relative alla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori che utilizzano i videoterminali.

L’art. 22 della l. n. 81/2017 rubricato *Sicurezza del lavoro* definisce gli obblighi del datore di lavoro e del lavoratore agile in materia di sicurezza sul lavoro nel caso di svolgimento della prestazione in modalità di lavoro agile. Al fine di tutelare la salute e la sicurezza il datore di lavoro deve consegnare al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS) ⁽¹⁴⁾, un’informativa scritta annuale nella quale sono individuati i rischi generali e specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione

abrogando le normative preesistenti fino al d.lgs. n. 626/1994, con l’obiettivo di semplificare, coordinare e razionalizzare le disposizioni esistenti (art. 1).

⁽¹¹⁾ F. D’ADDIO, *Considerazioni sulla complessa disciplina del telelavoro nel settore privato alla luce dell’entrata in vigore della legge n. 81/2017 e della possibile sovrapposizione con il lavoro agile*, in *DRI*, 2017, n. 4, pp. 1006 ss.

⁽¹²⁾ R. PESSI, R. FABOZZI, *op. cit.*, p. 231.

⁽¹³⁾ M. LEPORE, *La sicurezza e la tutela della salute dei telelavoratori. L’accordo europeo del 16 luglio 2002*, in *ADL*, 2002, p. 813.

⁽¹⁴⁾ Il Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS) è eletto o designato per rappresentare i lavoratori per quanto concerne gli aspetti della salute e sicurezza derivanti dal lavoro (art. 48 d.lgs. n. 81/2008). Egli può accedere ai luoghi di lavoro, deve essere consultato in sede di valutazione dei rischi, di redazione del documento di valutazione dei rischi, e durante la nomina degli addetti al primo soccorso, alla prevenzione incendi, alla lotta antincendio, e alla evacuazione dei luoghi di lavoro (art. 50, d.lgs. n. 81/2008).

del rapporto di lavoro (art. 22, comma 1). Il D.P.C.M. 1° marzo 2020, in attuazione del d.l. 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, nell'ottica di una semplificazione degli adempimenti sulla sicurezza per i datori di lavoro, ha previsto che gli obblighi di informativa di cui all'art. 22 della l. 22 maggio 2017, n. 81, sono assolti in via telematica anche ricorrendo alla documentazione resa disponibile sul sito dell'Istituto nazionale assicurazione infortuni sul lavoro (Inail).

La dottrina ha sottolineato che appare difficile per il datore di lavoro adempiere all'obbligo di garanzia prevenzionistica in materia di salute e sicurezza sul lavoro con la mera consegna dell'informativa quando la prestazione lavorativa viene svolta al di fuori dai locali aziendali⁽¹⁵⁾. Venendo meno, infatti, per espressa previsione legislativa, i vincoli di luogo e di orario di svolgimento della prestazione lavorativa, il datore di lavoro non può incidere direttamente sul comportamento del lavoratore, perché non ha la supervisione diretta dell'ambiente lavorativo e del rischio legato alla prestazione lavorativa. Stante la variabilità del luogo in cui il lavoratore agile può rendere la prestazione esterna la dottrina ritiene che il datore di lavoro non sia responsabile penalmente per la gestione dei rischi presenti in ambiente di lavoro che non è tenuto a conoscere o di cui non abbia il diretto controllo⁽¹⁶⁾.

Gli obblighi di sicurezza del datore di lavoro, pertanto, non si esauriscono con la semplice informativa aggiuntiva⁽¹⁷⁾. La previsione contenuta nell'art. 22, comma 1, l. n. 81/2017 va, infatti, raccordata con gli obblighi di informazione e formazione, previsti dagli artt. 36-37 del d.lgs. n. 81/2008, che riguardano tutti i lavoratori (compresi quelli a domicilio) stante la riconducibilità del lavoro agile nell'ambito del lavoro a distanza. Gli obblighi di informazione e formazione devono essere necessariamente adattati alla specifica configurazione della prestazione lavorativa resa in modo agile e alla impossibilità per il datore di lavoro di controllare il luogo di adempimento della prestazione sottratto alla sfera della sua disponibilità⁽¹⁸⁾.

Pertanto, all'obbligo del datore di lavoro di consegnare al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS) l'informativa scritta, deve aggiungersi l'obbligo da parte del datore di lavoro di fornire una adeguata informazione sui rischi per la salute e sicurezza sul lavoro connessi alla attività dell'impresa in generale, sui rischi specifici cui il lavoratore è esposto in relazione all'attività svolta, sulle normative di sicurezza, sulle disposizioni aziendali in materia e sulle attività di protezione e prevenzione adottate. Il datore di lavoro, inoltre, deve fornire i dispositivi di protezione individuali in relazione alle effettive mansioni assegnate al lavoratore, e nel caso in cui fornisca le attrezzature, verificare che siano conformi ai requisiti di sicurezza indicati nel titolo III del TU sulla salute e sicurezza del lavoro. Il d.lgs. n. 81/2008 prevede, inoltre, l'obbligo del datore di lavoro di impartire ai lavoratori e alle loro rappresentanze una formazione specifica in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Nel caso di violazione dei suddetti obblighi l'art. 55, comma 5, lett. c) del d.lgs. n. 81/2015 prevede che siano comminate delle sanzioni al datore di lavoro, commisurate al numero dei lavoratori impiegati.

⁽¹⁵⁾ G. LEONE, *La tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori agili*, in D. GAROFALO (a cura di), *La nuova frontiera del lavoro autonomo, agile, occasionale*, ADAPT University Press, 2018, p. 485.

⁽¹⁶⁾ L. PELUSI, *La disciplina di salute e sicurezza applicabile al lavoro agile*, in *DRL*, 2017, n. 4, pp. 1041 ss.

⁽¹⁷⁾ M. LAI, *Salute e sicurezza e lavoro agile*, in *RIMP*, 2016, n. 3, p. 468.

⁽¹⁸⁾ M. GIARDETTI, F. CIAVARELLA, *Il lavoro agile*, Giuffrè, 2017, p. 24.

Naturalmente, il lavoratore ha l'obbligo di cooperare all'attuazione delle specifiche misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione al di fuori dei locali aziendali (art. 22, comma 2). Nel secondo comma, si pone, dunque, l'attenzione sul coinvolgimento diretto del lavoratore, a cui viene concessa un'autonomia organizzativa nella scelta del luogo in cui svolgere l'attività lavorativa in modalità agile. La dottrina ha osservato che «l'obbligo di collaborazione del lavoratore agile vada oltre l'uso corretto degli strumenti tecnologici assegnati (pc, tablet, smartphone) e si concretizzi nella scelta del luogo di lavoro esterno ai locali aziendali secondo criteri di ragionevolezza»⁽¹⁹⁾. Infatti, come previsto dall'art. 23, comma 2 della l. n. 81/2017, che delinea l'ambito di applicazione della copertura assicurativa dell'infortunio *in itinere* nel lavoro agile, «la scelta del luogo della prestazione deve essere dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e deve rispondere a criteri di ragionevolezza».

Infatti, come osservato in dottrina, se la scelta del “luogo esterno” fosse il frutto di una estemporanea e irragionevole decisione del lavoratore, le disposizioni indicate nell'art. 22, comma 2, della L. n. 81/2017 resterebbero inattuata. L'assenza di una postazione fissa va, pertanto, intesa come «possibilità di svolgere la prestazione in luoghi diversi, esterni al perimetro aziendale, ma preventivamente concordati con il datore di lavoro, il quale potrebbe esercitare il potere di accesso di cui all'art. 3, comma 10, TU»⁽²⁰⁾. Il dipendente ha, inoltre, l'obbligo di osservare le direttive aziendali (anche in relazione ai tempi di riposo e alle misure tecniche e organizzative per garantire il diritto alla disconnessione) e collaborare all'attuazione delle misure di sicurezza predisposte dal datore di lavoro utilizzando gli strumenti tecnologici in sua dotazione, in conformità alle policy aziendali, per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali. La violazione degli obblighi di collaborazione, oltre alla rilevanza disciplinare, potrebbe determinare una limitazione di responsabilità in capo al datore di lavoro⁽²¹⁾.

2.2. Il diritto alla disconnessione per prevenire i rischi dello *smart working*

Nel nuovo modello organizzativo e produttivo, improntato al principio del *working anytime, anywhere*, un aspetto di grande rilevanza, connesso alla tutela della salute e sicurezza nello *smart working*, è quello legato al “diritto alla disconnessione” dalle strumentazioni informatiche e tecnologiche, introdotto nel nostro ordinamento con l'art. 19, comma 1, della l. n. 81/2017, in modo analogo a quanto fatto dalla nuova *Loi Travail* francese, come strumento idoneo a prevenire i rischi per la salute psicofisica del lavoratore derivanti da un eccesso di lavoro e mantenere una distinzione tra sfera privata e sfera professionale ai fini di un bilanciamento tra tempi di vita e di lavoro (*work-life balance*). Il diritto alla disconnessione è «il diritto del lavoratore a non essere raggiungibile o contattabile, rispondendo al telefono o alle mail (disconnessione tecnica) ovvero il diritto a concentrare la propria attenzione su qualcosa di diverso

⁽¹⁹⁾ F. MALZANI, *Il lavoro agile tra opportunità e nuovi rischi per il lavoratore*, in *DLM*, 2018, n. 1, p. 25.

⁽²⁰⁾ G. LEONE, *op. cit.*, p. 475.

⁽²¹⁾ R. PESSI, R. FABOZZI, *op. cit.*, p. 232.

rispetto al lavoro (disconnessione intellettuale) recuperando le proprie energie psico-fisiche»⁽²²⁾. Il diritto alla disconnessione è specularmente ad un “dovere di disconnessione” che spetta al datore di lavoro disciplinare nel quadro della nuova organizzazione del lavoro per «fasi, cicli e obiettivi» che caratterizza il lavoro agile⁽²³⁾.

Come osservato in dottrina «il lavoratore agile appare particolarmente esposto all'intensificazione dei ritmi (iper connessione, *overworking*, dipendenza tecnologica, assenza di tempi di recupero) all'isolamento e alla connotazione labile dei confini tra spazi/tempi lavorativi e non lavorativi, variabili in parte compensate dalla soppressione dei tempi di spostamento casa/lavoro e dall'autonomia nella gestione del tempo»⁽²⁴⁾. In ogni caso, il datore di lavoro deve evitare che il lavoratore agile, che svolge la propria attività lavorativa da remoto attraverso l'utilizzo di strumenti tecnologici, sia sottoposto a stress da eccesso di lavoro o esposto al rischio di c.d. *burn out*. Per tale motivo il legislatore ha stabilito che il datore di lavoro deve garantire «i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro» (art. 19, comma 1, l. n. 81/2017). La norma precisa che il dipendente ha l'obbligo di osservare nell'esercizio della prestazione di *smart working* le direttive aziendali (anche in relazione ai tempi di riposo e alle misure tecniche e organizzative attuate per garantire il c.d. diritto alla disconnessione) utilizzando la strumentazione fornita secondo le istruzioni ricevute.

Quasi a voler sottolineare che non è possibile parlare di “disconnessione” se prima non siano state poste con sufficiente chiarezza nell'accordo di lavoro agile le basi per rendere effettivo e realmente sperimentabile il lavoro per obiettivi, che è il presupposto per questa nuova forma di organizzazione del lavoro attraverso una gestione dei tempi di lavoro e dei tempi di riposo che sia non solo flessibile, ma altresì di aiuto anche alla necessaria evoluzione del diritto del lavoro nell'ambito della moderna organizzazione dell'impresa.

In questo senso, come osservato in dottrina, per la piena applicabilità della disciplina in materia di disconnessione dalle strumentazioni informatiche appare centrale il ruolo della formazione rispetto alla gestione dei tempi di lavoro nell'epoca della destrutturazione spazio-temporale della prestazione lavorativa, ai fini di un corretto bilanciamento tra tempi di vita e di lavoro (*work-life balance*)⁽²⁵⁾.

2.3. La tutela assicurativa contro gli infortuni e le malattie professionali nello *smart working*

Il lavoratore agile ha diritto all'assicurazione obbligatoria Inail contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alle prestazioni lavorative rese all'esterno dei locali aziendali (art. 23, comma 2). Dalla lettura della norma, si evince che il legislatore ha voluto sottrarre dalla copertura assicurativa i rischi non strettamente connessi alle mansioni svolte, ma riconducibili ad una decisione arbitraria del lavoratore. Il lavoratore agile ha, altresì, diritto alla tutela contro gli

⁽²²⁾ G. LEONE, *op. cit.*, p. 485.

⁽²³⁾ E. DAGNINO, *Il diritto alla disconnessione nella legge n. 81/2017 e nell'esperienza comparata*, in *DRI*, 2017, n. 4.

⁽²⁴⁾ F. MALZANI, *op. cit.*, p. 21.

⁽²⁵⁾ E. DAGNINO, *op. cit.*

infortuni *in itinere* occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, nei limiti e alle condizioni di cui al terzo comma dell'articolo 2, del D.P.R. 30 giugno 1965, n. 1124 (Testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali) quando la scelta del luogo della prestazione sia dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza (art. 23, comma 2).

Dalla lettura dell'art. 23, comma 2 della l. n. 81/2017, si evince che il legislatore ha scelto il criterio della "ragionevolezza" come parametro di valutazione della scelta del luogo di lavoro "esterno" ai locali aziendali. Tuttavia, come osservato in dottrina «non è chiaro se il luogo prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali debba essere preventivamente individuato dalle parti nell'accordo relativo alla modalità di lavoro agile o se tale indicazione non sia necessaria e quindi il lavoratore possa di volta in volta prescegliere il luogo ove svolgere la sua prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali»⁽²⁶⁾.

In ogni caso, secondo la disciplina vigente, non sono indennizzabili dall'assicurazione gli infortuni derivanti da interruzioni o deviazioni del percorso del tutto indipendenti dal lavoro o comunque non necessitate che si verificano durante il percorso casa-lavoro. Sono, invece, coperte dall'assicurazione le soste brevi che non espongono l'assicurato a un rischio diverso da quello che avrebbe dovuto affrontare se il normale percorso casa-lavoro fosse stato compiuto senza soluzione di continuità. L'utilizzo del mezzo privato è consentito solo se necessitato per assenza o insufficienza dei mezzi pubblici di trasporto e per la non percorribilità a piedi del tragitto, considerata la distanza tra l'abitazione e il luogo di lavoro.

Al riguardo l'Inail tramite la circ. n. 48/2017 ha fornito le prime indicazioni operative affinché possa operare la copertura assicurativa dell'infortunio *in itinere* nelle modalità di lavoro agile introdotte dalla l. n. 81/2017. Nello specifico l'Inail ha chiarito che l'art. 23, comma 3, «circoscrive la ricorrenza dell'infortunio sul lavoro all'esistenza di una diretta connessione dell'evento con una prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, e ciò anche con riferimento all'infortunio *in itinere*, che viene riconosciuto solo quando la scelta del luogo della prestazione è dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza».

2.4. Smart working e telelavoro: analogie e differenze sotto il profilo della gestione della salute e sicurezza sul lavoro

Partendo dalla disciplina normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro agile o *smart working* si è scelto di avviare una riflessione sul rapporto tra lo *smart working* e il telelavoro al fine di individuare analogie e differenze tra i due istituti sotto il profilo della gestione della salute e sicurezza del lavoro e della assicurazione obbligatoria contro gli infortuni e le malattie professionali. Il telelavoro è una forma di lavoro a distanza, ovvero al di fuori dell'azienda e degli altri luoghi in cui tradizionalmente viene

⁽²⁶⁾ L. FIORILLO, A. PERULLI, *op. cit.*, p. 254.

prestata l'attività lavorativa, con sede abituale e orario predefinito e oneri a carico del datore di lavoro in termini di salute e sicurezza del lavoro.

La norma di riferimento in materia di salute e sicurezza del telelavoro è quella contenuta nell'art. 3, comma 10 del TU di cui al d.lgs. n. 81/2008 ⁽²⁷⁾. Tale disposizione prevede che: «a tutti i lavoratori subordinati che effettuano una prestazione continuativa di lavoro a distanza, mediante collegamento informatico e telematico, compresi quelli di cui al D.P.R. n. 70/1999 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».

La disciplina in materia di salute e sicurezza del telelavoro sopra richiamata presenta molti punti in comune con quella del telelavoro. In entrambi gli istituti si applicano le disposizioni generali in materia di salute e sicurezza sul lavoro previste dal d.lgs. n. 81/2008 (c.d. Testo unico sulla salute e sicurezza nel lavoro) che riguardano tutti i lavoratori compresi quelli a domicilio. Sul punto la dottrina ha precisato che «la relazione tra le disposizioni speciali (l. n. 81/2017) e le disposizioni generali (d.lgs. n. 81/2008) che riguardano gli aspetti relativi alla salute e sicurezza del lavoro deve essere ricostruita in termini di complementarietà ed integrazione reciproca oppure in termini di antinomia, con conseguente soluzione del dissidio-contrasto attraverso i tradizionali criteri che reggono i rapporti tra fonti e norme (quello cronologico e di specialità)» ⁽²⁸⁾.

Si applicano pertanto al datore di lavoro gli obblighi di prevenzione, informazione e formazione del datore di lavoro, circa i rischi generali e specifici connessi alle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Tuttavia, vanno messi in evidenza alcuni tratti distintivi del telelavoro rispetto al lavoro agile. Nel telelavoro vengono in considerazione esclusivamente gli obblighi di prevenzione connessi all'uso con prestazione a distanza in via continuativa degli strumenti di lavoro e gli obblighi di informazione e di prevenzione del Titolo VII del TU (esposizione ai videoterminali), oltre agli obblighi specifici connessi all'allestimento della postazione di lavoro, non necessariamente fissa stando al tenore della normativa di riferimento – anche del settore pubblico - (l'AI 9 giugno 2004 di recepimento dell'Accordo europeo del 2002 e il DPR n. 70/1999), ma legata in primo luogo all'uso degli strumenti di lavoro la cui manutenzione e sicurezza è posta a carico del datore di lavoro. Mentre nel lavoro agile intervengono oltre ai normali obblighi di prevenzione legati all'uso degli strumenti di lavoro, anche fattori di “rischio ambientale” diversi da quelli normalmente affrontati in materia di telelavoro domiciliare, perché caratterizzati anche dalla potenzialità dell'attività *outdoor*, difficilmente valutabili in chiave prevenzionistica proprio perché legati ad ambienti che non sono tradizionali “ambienti di lavoro”.

Anche la disciplina in materia di tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali del lavoro agile presenta molte analogie con quella del telelavoro. In entrambi gli istituti si applicano le disposizioni generali relative all'assicurazione obbligatoria Inail contro gli infortuni (anche *in itinere*) e le malattie professionali previste dal DPR n.1124/1965. Nel caso del lavoro agile l'art. 23, comma 1 della l. n.

⁽²⁷⁾ M. LEPORE, *La sicurezza e la tutela della salute dei telelavoratori. L'accordo europeo del 16 luglio 2002*, in *ADL*, 2002, p. 813.

⁽²⁸⁾ F. D'ADDIO, *Considerazioni sulla complessa disciplina del telelavoro nel settore privato alla luce dell'entrata in vigore della legge n. 81/2017 e della possibile sovrapposizione con il lavoro agile*, in *DRI*, 2017, n. 4, pp. 1006 ss.

81/2017 precisa che «il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali (art. 23, comma 1)». Tuttavia, nel caso del lavoro agile, l'art. 23, comma 2 della l. n. 81/2017, a differenza del telelavoro, prevede, una ulteriore condizione affinché possa operare la copertura assicurativa dell'infortunio. L'Inail tramite la circ. n. 48/2017 ha chiarito che l'art. 23, comma 3, «circo-scrive la ricorrenza dell'infortunio sul lavoro all'esistenza di una diretta connessione dell'evento con una prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, e ciò anche con riferimento all'infortunio *in itinere*, che viene riconosciuto solo quando la scelta del luogo della prestazione è dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza».

2.5. La tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori agili nella contrattazione aziendale

Nel contesto della profonda evoluzione tecnologica che ha caratterizzato gli ultimi decenni e di una generale promozione di misure di welfare aziendale volte ad incrementare l'efficienza e la produttività e ad agevolare la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, migliorando il benessere dei lavoratori, molte grandi imprese del settore alimentare, elettrico, energetico, bancario-assicurativo, del trasporto, delle telecomunicazioni ⁽²⁹⁾ hanno adottato piani aziendali di *smart working* per i propri dipendenti, regolati dagli accordi aziendali, all'interno della cornice definitoria fornita dalla l. n. 81 del 22 maggio 2017.

Tra i vari contratti ⁽³⁰⁾ aziendali presi in rassegna, precedenti o successivi alla l. n. 81/2017, si è scelto di focalizzare l'attenzione sui contenuti di 14 accordi che disciplinano la prestazione lavorativa in regime di *smart working*: l'Accordo Intesa San Paolo del 10 dicembre 2014, l'Accordo Barilla del 2 marzo 2015, l'Accordo BNL del 15 luglio 2015, l'Accordo Euler Hermes Spa del 15 gennaio 2016, l'Accordo Eni del 6 febbraio 2017, l'Accordo Enel ⁽³¹⁾ del 4 aprile 2017, l'Accordo Axa del 12 aprile 2016, l'Accordo Zurich del 1 giugno 2016, l'Accordo Credit Agricole Cariparma del 9 marzo 2017, l'Accordo Tim del 20 luglio 2017, l'Accordo Siemens del 6 giugno 2017, l'Accordo Gruppo FS italiane del 20 aprile 2018, l'Accordo Deloitte Risk Advisory del 23 luglio 2018, l'Accordo Sogin Spa del 4 marzo 2020.

All'interno degli accordi aziendali sono stati presi in considerazione soltanto gli aspetti relativi alla salute e sicurezza sul lavoro, gli obblighi di formazione e informazione, il corretto utilizzo degli strumenti tecnologici, i requisiti di sicurezza del luogo della prestazione lavorativa, e i profili legati alla tutela antinfortunistica. Vale la pena precisare che gli obblighi formativi/informativi sono strettamente connessi agli obblighi specifici previsti dalla normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

⁽²⁹⁾ G. RECCHIA, *Lavoro agile e contrattazione collettiva*, in D. GAROFALO (a cura di), *op. cit.*

⁽³⁰⁾ Si veda M. TIRABOSCHI, E. DAGNINO, P. TOMASSETTI, C. TOURRES, *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva oggi. Analisi sui contenuti di 915 contratti della banca dati www.farecontrattazione.it*, Working Paper ADAPT, 2016, n. 2

⁽³¹⁾ L. MONTEROSI, *Il lavoro agile nell'accordo Enel 4 aprile 2017, anche alla luce della sopravvenuta L. n. 81/2017*, in *RIDL*, 2017, n. 4, pp. 199 ss.

La maggioranza degli accordi aziendali dispone che nei confronti dei lavoratori agili si applica per quanto compatibile la disciplina sulla salute e sicurezza sul luogo di lavoro prevista dal d.lgs. n. 81/2008 (Testo unico sulla sicurezza del lavoro) tenendo conto della specificità della prestazione (Axa, Barilla, Euler Hermes, Eni, Enel, Credit Agricole). Naturalmente gli accordi esaminati confermano gli obblighi del datore di lavoro in materia di salute e sicurezza con particolare riferimento agli adempimenti di cui al d.lgs. n. 81/2008. Ad es. l'accordo Siemens del 6 giugno 2017 stabilisce che «gli obblighi in capo al datore di lavoro e al lavoratore in materia di salute e sicurezza rimangono quelli previsti dalla normativa vigente in particolare dal d.lgs. n. 81/2008».

Gli accordi sono generalmente concordi nel prevedere che il luogo scelto dal lavoratore per rendere la prestazione debba essere «idoneo» sul piano della sicurezza e della riservatezza e consentire il collegamento con i sistemi aziendali con rete fissa o rete mobile (Barilla, Enel, Eni, Intesa San Paolo). Alcuni accordi (Enel, Eni, Deloitte) vietano espressamente i luoghi pubblici o aperti al pubblico per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità *smart working*. Altri accordi prevedono che l'attività lavorativa possa essere prestata esclusivamente presso una sede satellite della Società (Hub aziendale) o presso la residenza privata/domicilio del dipendente (Credit Agricole Cariparma, Deloitte, Tim). Ad es. l'Accordo dell'Enel, pur precisando che il lavoratore assume su di sé la responsabilità di individuare luoghi, comportamenti e modalità per lavorare in sicurezza, vieta espressamente i luoghi pubblici o aperti al pubblico.

Per quanto riguarda l'utilizzo degli strumenti tecnologici la maggioranza degli accordi ribadisce che il datore di lavoro è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici e che il lavoratore deve utilizzare la strumentazione tecnologica fornita dalla società in conformità con le disposizioni in materia di sicurezza indicate all'interno del d.lgs. n. 81/2008 (Euler Hermes, Enel, Eni, Credit Agricole Cariparma). Ad es. l'Accordo Credit Agricole Cariparma del 9 marzo 2017 prevede che «il dipendente è tenuto ad utilizzare le apparecchiature tecnologiche utilizzate per lo svolgimento dell'attività lavorativa in azienda, in conformità con le disposizioni del D.lgs. n. 81/2008, nonché nel rispetto di quanto indicato nel corso della specifica formazione ricevuta sul tema».

Per quanto attiene alle attività di formazione e informazione sulla salute e sicurezza sul lavoro, la maggioranza degli accordi prevede che sia assicurata ai lavoratori agili un'adeguata attività informativa/formativa sui rischi specifici connessi alle modalità tecniche di svolgimento della prestazione e alle modalità di utilizzo delle apparecchiature in dotazione (Euler Hermes, Bnl, Eni, AXA, Ferrovie dello Stato). La partecipazione a tali attività è considerata obbligatoria per coloro che hanno aderito al progetto di *smart working* (BNL, Euler Hermes, ENI, Ferrovie dello Stato). Ad es. l'Accordo Euler Hermes prevede «un'attività formativa obbligatoria su salute e sicurezza in linea con il D.lgs. 81/2008 sia per i dipendenti che effettuano la prestazione in *smart working*, sia per i rispettivi responsabili, con riferimento alla gestione dei lavoratori in *smart working*». Resta fermo che durante lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità *smart working* i lavoratori continuano ad essere inseriti nei percorsi formativi e di sviluppo professionale rivolti alla generalità dei dipendenti.

Per quanto riguarda le attività di formazione, la maggioranza degli accordi definisce specifici percorsi di formazione rivolti ai lavoratori agili, anche con riferimento ai profili della tutela della salute sicurezza nei luoghi di lavoro, al corretto utilizzo della strumentazione tecnologica assegnata, e alla corretta gestione degli infortuni (Intesa San Paolo, Credit Agricole Cariparma, Sogin). L'Accordo Intesa San Paolo prevede inoltre

che «in via preventiva rispetto all'avvio della sperimentazione, anche al fine di supportare adeguatamente il cambiamento, sono previste iniziative di informazione nei confronti di tutto il personale del gruppo». 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 dover comprendere il funzionamento delle *smart working*.

Quanto alle modalità di erogazione della formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro, alcuni accordi prevedono che i lavoratori possano fruire durante lo svolgimento della prestazione lavorativa di modalità di formazione a distanza (Tim, Credit Agricole Cariparma). Ad es. l'accordo Credit Agricole Cariparma Spa, prevede che «i dipendenti che hanno aderito allo *smart working*, possano fruire durante la prestazione lavorativa resa in *smart working*, di una modalità operativa di fruizione dei corsi on line (detta *easy learning*) con accesso alla procedura *HR Connect* sulle seguenti tematiche: 1) prevenzione e sicurezza sul lavoro; 2) la scelta idonea del luogo di lavoro; 3) gestione delle emergenze; 4) gestione degli infortuni; 5) corretto utilizzo delle dotazioni tecnologiche».

Un altro tema accostato alle attività di formazione e informazione e alla disciplina sulla salute e sicurezza è quello relativo alla sicurezza dei dati con discipline più o meno specifiche riguardanti i comportamenti da tenere per assicurare la protezione dei dati aziendali. Ad es, l'Accordo Siemens del 6 giugno 2017 stabilisce che «tutti i dipendenti sono tenuti al rispetto delle norme che regolano l'utilizzo dei sistemi di IT attraverso la conoscenza e l'osservanza delle *policy* aziendali in materia di *information security* e devono garantire la protezione dei dati e della informazioni aziendali adottando comportamenti operativi tali da impedirne l'acquisizione da parte dei terzi». Sulla stessa linea si è orientato l'Accordo Deloitte del 23 luglio 2018 che stabilisce che «i dipendenti che aderiscono al programma di *smart working*, sono responsabili del rispetto delle norme e regole aziendali in materia di protezione dei dati, con riferimento ad ogni documento (anche in formato elettronico) software o pubblicazione utilizzato per l'espletamento delle attività svolte in regime di *smart working*».

Per quanto attiene alla copertura assicurativa obbligatoria per gli infortuni e le malattie professionali tutti gli accordi prevedono la copertura assicurativa del lavoratore agile per gli infortuni sul lavoro anche *in itinere* ovvero occorsi durante il tragitto dall'abitazione al luogo prescelto per lo svolgimento dell'attività al di fuori dei locali aziendali. La maggioranza degli accordi prevede che nell'eventualità di un infortunio (anche *in itinere*) durante la prestazione di lavoro agile il dipendente debba fornire tempestiva e dettagliata informazione all'azienda (Enel, Eni, Axa). Ad es. l'Accordo Eni del 6/02/2017 stabilisce che «l'azienda comunica alla DTL e all'Inail i nominativi dei lavoratori in regime di *smart working* e nell'eventualità di un infortunio occorso durante la prestazione in *smart working* il lavoratore deve prontamente segnalare l'evento alla società». Alcuni accordi prevedono l'esclusione della responsabilità del datore di lavoro per infortuni in cui dovessero incorrere il lavoratore o i terzi per uso improprio delle apparecchiature assegnate (Barilla). Ad es. l'accordo Barilla prevede che l'azienda non è responsabile in merito ad eventuali infortuni in cui dovessero incorrere sia il dipendente che eventuali terzi, qualora gli stessi siano riconducibili ad un suo improprio delle apparecchiature assegnate, ovvero a situazioni di rischio procurate dall'utilizzo degli strumenti assegnati o comportamenti inadeguati adottati.

3. Lo *smart working* e la salute e sicurezza sul lavoro: un punto di vista psicosociale ⁽³²⁾

La letteratura ⁽³³⁾ è pressoché concorde nell'affermare che lo *smart working* può migliorare il clima e il benessere organizzativo, e avere quindi di per sé un impatto positivo anche sulla salute dei lavoratori, ad esempio riducendo il rischio legato a malattie psicosomatiche, all'esposizione ad ambienti insalubri, agli spostamenti sul lavoro. Ad esempio, mentre scriviamo, viene proposta un'applicazione immediata e su vasta scala dello *smart working*, in Italia come in Cina, per limitare la diffusione e il rischio di contagio da coronavirus, così come era già successo in occasione di altre emergenze (crollo del Ponte Morandi a Genova e alluvione di Torino) ⁽³⁴⁾.

Gli stessi esperti sono anche concordi nell'osservare come tale misura sia attualmente sottoutilizzata, in Italia, rispetto alle sue reali potenzialità, specie nelle piccole e medie imprese e nella pubblica amministrazione. Secondo una stima del Politecnico di Milano³⁵, nel 2019 gli smart worker nel nostro Paese erano circa 570 mila (il 20% in più rispetto all'anno precedente), La percentuale di grandi imprese che ha avviato al suo interno progetti di *smart working* è del 58%, con una popolazione media coinvolta del 48%, mentre nelle PMI i progetti strutturati riguardano appena il 12% delle imprese. La PA si attesta al 16%, circa il doppio rispetto al 2018, ma coinvolgendo appena il 12% della popolazione delle diverse amministrazioni, percentuale di poco superiore al limite inferiore del 10% definito dalla direttiva Madia.

Eppure, nonostante la percezione diffusa di inapplicabilità sia ancora dura a morire, in prospettiva pressoché tutte le attività lavorative, anche quelle legate alla manifattura e quindi tradizionalmente più rischiose, potranno essere svolte a distanza, grazie alle innovazioni introdotte da Industria 4.0 ⁽³⁶⁾. Una volta abbattute le barriere imposte dal *digital divide* e dall'obsolescenza tecnologica, robot e stampanti 3D programmabili a distanza, mezzi di locomozione a guida automatica ecc., ridurranno progressivamente la necessità della presenza fisica di persone in ambienti o situazioni pericolose e quindi l'esposizione al rischio di incidenti sul lavoro e/o di malattie professionali. È ancora troppo presto per valutare l'impatto diretto effettivo della legge sul lavoro agile sulla salute e sulla sicurezza nei luoghi lavoro, ma in un prossimo futuro le serie storiche ufficiali dell'Inail riguardanti i casi di infortunio e malattie professionali denunciati a

⁽³²⁾ Il capitolo 3 è stato scritto da Giovanna Filosa.

⁽³³⁾ Per una rassegna cfr. SCHOOL OF MANAGEMENT DEL POLITECNICO DI MILANO, Osservatorio Smart working (2019), *Smart Working davvero: la flessibilità non basta* https://www.osservatori.net/it_it/osservatori/smart-working (ultima consultazione 27 febbraio 2020). Cfr. anche D. GENTILINI, G. FILOSA, *Smart working e telelavoro: inquadramento giuridico e tendenze evolutive nell'organizzazione del lavoro e nei sistemi formativi*, in *Professionalità studi*, gennaio-febbraio 2019, n. 3, pp. 5-47.

⁽³⁴⁾ https://www.repubblica.it/economia/2020/02/24/news/smart_working_-249436932/.

⁽³⁵⁾ SCHOOL OF MANAGEMENT POLITECNICO DI MILANO, *op. cit.*, pp. 7 ss. Le stime qui presentate si basano su un campione di 1000 lavoratori rappresentativo della popolazione di impiegati, quadri e dirigenti che lavorano in organizzazioni con almeno 10 addetti.

⁽³⁶⁾ Su cosa si intende per Industria 4.0 e quarta rivoluzione industriale cfr. F. SEGHEZZI, *La nuova grande trasformazione del lavoro. Lavoro e persona nella quarta rivoluzione industriale*, ADAPT University Press, 2017, e F. SEGHEZZI, *Lavoro e competenze nel paradigma di Industria 4.0: inquadramento teorico e prime risultanze empiriche*, in *Professionalità studi*, settembre-ottobre 2017, n. 1, pp. 19-68.

livello nazionale potranno fornire un quadro illuminante in tal senso. Sicuramente c'è ancora tanta strada da fare, se è vero che nel 2019 le denunce di infortunio presentate all'Inail sono state 641.638, 915, di cui 1.089 con esito mortale⁽³⁷⁾. E ciò è tanto più vero se si considera che i soli incidenti *in itinere*, ovvero avvenuti nel tragitto di andata e ritorno tra l'abitazione e il luogo di lavoro, sono passati da 98.446 a 100.905, con un incremento del 2,5% rispetto all'anno precedente.

Questi dati ci impongono di ripensare radicalmente i nostri concetti di mobilità e sicurezza. Anche le malattie professionali sono in aumento: nel 2019 sono state protocollate dall'Inail 61.310 denunce di malattia professionale, 1.725 in più rispetto al 2018 (+2,9%)⁽³⁸⁾. Evidentemente le potenzialità, in termini di salute e sicurezza, offerte da una giusta sinergia tra ICT e *smart working* non sono ancora pienamente sfruttate: attualmente infatti, almeno in Italia, le mansioni considerate telelavorabili sono generalmente quelle già a basso rischio, perché legate principalmente all'utilizzo di un videoterminale e/o di piattaforme on line. E ciò, se da una parte elimina troppi pochi rischi, rischia di crearne altri, soprattutto se lo *smart working* e la relativa normativa vengono applicati in maniera poco consapevole.

Non basta affermare, come è divenuto ormai senso comune, che per introdurre lo *smart working* le aziende devono essere innovative e orientate all'obiettivo. Bisognerebbe definitivamente archiviare la cultura del compito e del controllo, del cartellino e del tornello, della competizione fine a se stessa e della motivazione estrinseca⁽³⁹⁾. Bisogna insomma capire in che tipo di contesto lo *smart working* è applicabile, per quali mansioni, con quali obiettivi, e cosa ci si aspetta dalla sua applicazione. Se applicato in maniera troppo ideologica e non ragionata sin dalla fase di progettazione, rischia di ridursi ad una facile soluzione di problemi logistici aziendali, oppure in una "fuga" di massa da un clima organizzativo già tossico.

3.1. I rischi dello *smart working*

Inail ha già svolto diverse valutazioni dei rischi legati alla trasformazione digitale⁽⁴⁰⁾, rischi che lasciano emergere nuovi fabbisogni formativi e che non bisogna sottovalutare, presi dall'entusiasmo dell'innovazione. Molti di questi rischi sono legati anche all'introduzione, volontaria o "forzata", di forme di lavoro a distanza come lo *smart working*. Come si verifica per molti fenomeni emergenti infatti, anche per lo *smart working* gli osservatori del fenomeno si dividono generalmente, per citare una felice definizione di Umberto Eco, in apocalittici, cioè coloro che si focalizzano

⁽³⁷⁾ INAIL, *Andamento degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali*, gennaio 2020, n 1, p. 6 <https://www.inail.it/cs/internet/docs/alg-dati-inail-2020-gennaio.pdf>. Nel 2018 le denunce di infortunio pervenute all'Inail erano 640.723 (+0,1%), di cui 1.133 mortali (-3,9%). Si tratta di dati ancora provvisori, in quanto si consolideranno nelle successive rilevazioni Istat del 2020. Cfr. anche <https://www.inail.it/cs/internet/attivita/dati-e-statistiche/banca--dati-statistica.html>.

⁽³⁸⁾ INAIL, *op. cit.*, p. 8.

⁽³⁹⁾ Per *motivazione estrinseca* si intende quella legata non all'obiettivo in sé, ma al timore di una punizione o alla speranza di una ricompensa.

⁽⁴⁰⁾ Cfr. E. PIETRAFRESA, *Health and Safety at Work and the Digital Transformation: New Skills and New Training Needs*, relazione presentata nel corso del X convegno internazionale ADAPT, *Labour is not a commodity today - Occupational Health and Safety in the Age of the Digitalization* (Bergamo, 28-30 novembre 2019), http://internationalconference.adapt.it/wp-content/uploads/2019/12/pietrafesa_gtl2019.pdf.

esclusivamente o prevalentemente sui rischi, e integrati, ovvero coloro che, presi dall'entusiasmo per le opportunità offerte dal nuovo strumento, tralasciano di valutarne appieno le conseguenze. Ma se mettiamo a confronto i rischi con le opportunità dello *smart working* (tabella 1), vediamo che gli uni sono lo specchio delle altre, e viceversa. O, per meglio dire, a parità di dotazione tecnologica, le opportunità legate allo *smart working* rischiano di essere vanificate, se non accompagnate dalla consapevolezza dei propri limiti, e del rischio insito nell'assenza del limite.

Tabella 1. Rischi e opportunità dello *smart working*

Opportunità	Rischi
Working anytime	Overworking
Working anywhere	Iperconnessione
Conciliazione tempi di vita e di lavoro	Confusione dei confini
Autonomia	Isolamento
Lavoro per obiettivi	Burn out

Fonte: presentazione Inapp al convegno ADAPT, 2019

Così, ad esempio, la possibilità di lavorare in qualsiasi ora del giorno e della notte (*working anytime*), si può facilmente tradurre nel *working everytime*, e dunque in *overworking*. Ciò specie in persone che già tendono ad essere work addicted, ovvero abbiano sviluppato una dipendenza patologica dal lavoro (*workaholism*), che nei casi estremi può essere molto simile ad una dipendenza da sostanze ⁽⁴¹⁾.

In questi casi è evidente che il lavoro eccessivo non è causato direttamente dallo *smart working*, ma da una vulnerabilità dell'individuo stesso non opportunamente diagnosticata, e/o da una valutazione non condivisa o non realistica dei carichi di lavoro, e/o da una imperfetta distribuzione degli stessi tra i vari collaboratori da parte del management, e/o da una difficoltà/impossibilità a delegare parte dei propri carichi da parte del lavoratore. In tutti questi casi, si tratta di problematiche organizzative frequenti e diffuse già nel lavoro in presenza: ad esempio è frequente il caso dei lavoratori che si portano il lavoro a casa per svolgerlo la sera o nei week end, così come spesso contribuisce a rovinare il clima organizzativo una distribuzione disfunzionale dei carichi lavorativi. Lo *smart working* può realmente contribuire a migliorare il clima solo se viene visto come un'occasione per individuare e risolvere questo tipo di problemi.

Anche un'altra preziosa opportunità offerta dallo *smart working*, ovvero la possibilità di lavorare ovunque, e dunque non solo a casa, come nel telelavoro, ma anche al bar, in biblioteca, in albergo o sui mezzi di trasporto, può facilmente tradursi nel rischio di iperconnessione. Questo rischio, strettamente connesso col precedente, consiste nell'impossibilità di "staccare", nella necessità, quasi patologica, di essere sempre

⁽⁴¹⁾ A. CASTIELLO D'ANTONIO, *Malati di lavoro. Cos'è e come si manifesta il Workaholism*, Cooper, 2010.

reperibili, anche nel tempo libero, in vacanza e nei week end, e al di fuori delle fasce di reperibilità.

Si tratta della cosiddetta *time porosity*, ovvero della “porosità dei tempi di lavoro”⁽⁴²⁾, quella osmosi continua tra tempi di vita e tempi dedicati all’attività produttiva, che si verifica quando i tempi di lavoro non sono rigidamente delimitati da orari di entrata e di uscita⁽⁴³⁾. Il rischio è che una eccessiva labilità o sovrapposizione di tali limiti, dovuta ad una maggior richiesta di flessibilità da ambo le parti (datoriale e dei lavoratori), non si traduca in una maggiore disponibilità di tempo libero, ma nell’*overworking* di cui già si è detto. Per cui la tanto auspicata conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro rischia di essere vanificata da una confusione di confini che va a scapito di entrambi, se non c’è, sia da parte dell’individuo che del gruppo di lavoro, la capacità/possibilità di auto-organizzarsi. Un modo per delimitare meglio tali confini potrebbe consistere, ad esempio, nel distinguere e separare nettamente le tecnologie personali da quelle dedicate al lavoro (smartphone, pc, tablet ecc.), in modo da consentire al lavoratore di “lasciare a casa” o di “staccare” queste ultime nei periodi in cui non si è concordata una reperibilità. La normativa sul diritto alla disconnessione, di cui si è già parlato nel § 1.2, sembrerebbe andare in questa direzione.

E poi c’è il problema dell’isolamento, che costituisce l’altra faccia di una delle principali conquiste degli smart workers: la maggiore autonomia organizzativa nello svolgimento del proprio lavoro. La riduzione delle interazioni sia diadiche che gruppali, se da un lato può portare ad una ottimizzazione e razionalizzazione del tempo dedicato alle riunioni, dall’altro può anche contribuire a strutturare o peggiorare delle situazioni di isolamento sociale del singolo lavoratore e/o di una sua sistematica esclusione dai processi decisionali e dalle posizioni strategiche. Eppure l’esclusione, l’isolamento o l’autoisolamento, spesso sono il risultato più di un pessimo clima organizzativo, che conseguenza del lavoro a distanza. Del resto, per ovviare all’isolamento, basterebbe moltiplicare le occasioni di socialità anche all’interno dell’orario lavorativo, oppure essere più creativi nella scelta dei luoghi di riunione: bar e luoghi di ritrovo possono rappresentare contesti “smart” e informali forse addirittura più congeniali, rispetto alle tradizionali sale riunioni, per quelle attività che richiedono creatività e fantasia (brain storming, *problem solving* ecc.). Anche i social possono essere un utile alleato in tal senso, soprattutto per la componente sindacale, che spesso esprime il timore che il lavoro a distanza possa polverizzare la partecipazione attiva e organizzata dei lavoratori ai processi decisionali.

Inoltre, la valorizzazione del contributo, delle capacità, del lavoro di tutti e di ciascuno, e una più equa distribuzione delle responsabilità, degli incarichi, insomma degli oneri e degli onori connessi a qualsiasi attività lavorativa, assieme ad un’attenta costruzione dei percorsi di carriera, costruiscono il miglior antidoto all’esclusione e all’isolamento, dentro e fuori i luoghi di lavoro.

Lavorare in autonomia richiede innanzitutto la capacità di lavorare per obiettivi e di fare lavoro di squadra: tali capacità devono accomunare lavoratori e management, dal momento che una valutazione poco realistica da parte di entrambi o una mancata condivisione di tali obiettivi può facilmente portare a situazioni di stress e quindi al *burn out* lavorativo, ovvero quell’esaurimento che si verifica quando i carichi di lavoro

⁽⁴²⁾ E. GENIN, *Proposal for a Theoretical Framework for the Analysis of Time Porosity*, in *IJCLLIR*, 2016, vol. 32, n. 3, pp. 280-300.

⁽⁴³⁾ Per una disamina critica cfr. <http://www.bollettinoadapt.it/time-porosity-una-chiave-di-lettura-per-la-nuova-realta-del-tempo-di-lavoro/>.

sono troppo elevati, le gratificazioni sono scarse e il rispetto delle scadenze richiede sistematicamente uno sforzo eccessivo.

Come si vede, nella maggior parte dei casi non si tratta di rischi nuovi e/o dipendenti in maniera diretta dall'introduzione dello *smart working*, ma di pericoli noti e strettamente connessi ad un clima aziendale già compromesso a causa di problemi tipici di molti contesti organizzativi ⁽⁴⁴⁾, quali la confusione dei ruoli, un'eccessiva competizione in assenza di una sana meritocrazia che porta all'accentramento di molte funzioni (in quanto la delega viene vista come una perdita di potere), la difficoltà a ricostruire una vision ed una mission condivisa, ovvero quella visione di insieme dei processi e delle attività che porta a fissare priorità e obiettivi comuni.

È chiaro dunque che, affinché lo *smart working* agisca positivamente sul clima aziendale, è necessario innanzitutto saper leggere in maniera consapevole le dinamiche che interferiscono, in maniera esplicita o implicita, sul buon funzionamento organizzativo. Promuovere il benessere lavorativo significa individuare e intervenire su qualsiasi fattore che possa compromettere la salute organizzativa. La sperimentazione dello *smart working*, o di qualsiasi altra innovazione organizzativa, rappresenta in tal senso un'occasione da non sprecare: un osservatorio privilegiato per la lettura dei contesti. In tal modo lo *smart working* può essere al tempo stesso prodotto e motore dei cambiamenti auspicati, purché tali cambiamenti siano condivisi e portatori di benefici per tutti, nessuno escluso.

Lo *smart working* dunque non può in nessun caso essere la conseguenza di un'imposizione verticistica, ma deve essere una libera scelta dal singolo lavoratore in base alle sue attitudini, alle sue congenialità, ai suoi tempi. Né può essere considerato un pretesto per escludere i lavoratori meno presenti dai processi decisionali, Né tanto meno può essere considerata una risorsa limitata, un privilegio riservato a pochi eletti, magari scelti in maniera arbitraria o secondo criteri poco trasparenti: le "coperte troppo corte" difficilmente migliorano il clima organizzativo, anzi, rischiano di scatenare "guerra tra poveri" difficilmente gestibili.

Al contrario, lo *smart working* può essere una risorsa pressoché illimitata, se introdotta e accompagnata da percorsi formativi-informativi e consulenziali, che aiutino management e lavoratori ad introdurre, adattarsi e sfruttare appieno le potenzialità offerte da tale strumento organizzativo. Esistono già diverse esperienze in tal senso, quali ad esempio quella della società Smartworking ⁽⁴⁵⁾, che opera a Milano e, per la pubblica amministrazione, il sito <http://www.amministrazioneagile.it/>, con relativo toolkit.

Ma la sperimentazione dello *smart working* nei contesti lavorativi si configura essa stessa come un'esperienza formativa, finalizzata appunto a mettere a sistema quei comportamenti virtuosi (quale il lavoro per obiettivi, l'ottimizzazione dei tempi e degli spazi, la precisa definizione di ruoli e responsabilità, la valorizzazione dei collaboratori ecc.) che possono impattare positivamente sulla salute e sul benessere lavorativo di tutti, nessuno escluso.

Può aiutare in tal senso non solo una precisa analisi del fabbisogno formativo, ma anche una corretta analisi della domanda ⁽⁴⁶⁾ consulenziale e formativa della committenza. Del

⁽⁴⁴⁾ A tal proposito cfr. F. AVALLONE, A. PAPLOMATAS, *Salute organizzativa. Psicologia del benessere nei contesti lavorativi*, Raffaello Cortina, 2005.

⁽⁴⁵⁾ <https://www.smartworking.srl/>.

⁽⁴⁶⁾ R. CARLI, R. M. PANICIA, *Analisi della domanda. Teoria e intervento in psicologia clinica*, Il Mulino, 2003.

contributo della formazione per il benessere e la salute dei lavoratori in *smart working* si parlerà più diffusamente nel prossimo paragrafo.

3.2. Cosa può fare la formazione per il benessere e la salute dei lavoratori in *smart working*?

Se la prospettiva giuridica tende a definire fattispecie valide erga omnes, ovvero generalizzabili in un ventaglio di contesti il più ampio possibile, la prospettiva psicosociale pone grande attenzione alla specificità del contesto di riferimento, cioè, in questo caso, all'organizzazione, alla sua cultura, e al clima che vi si respira. Ciò è tanto più vero quando si tratta di un tema cruciale per tutte le organizzazioni, quale quello della salute (intesa anche come benessere organizzativo) e della sicurezza (intesa come "assenza di rischio") sul lavoro, tematiche che si declinano diversamente a seconda del contesto in cui si opera.

Ma è soprattutto quando si tratta di formazione continua ⁽⁴⁷⁾ che le due prospettive divergono, e non sempre risultano complementari, anzi, la sintesi può essere talvolta non poco problematica, come si è cercato di schematizzare nella tabella 2.

Tabella 2. La formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro, due prospettive a confronto

Prospettiva giuridica	Prospettiva psicosociale
Fattispecie generali	Attenzione alle specificità organizzative ed individuali
Ridurre i rischi per la salute psico-fisica	Promuovere la salute e il benessere lavorativo
Obbligo	Motivazione intrinseca
Adempimento normativo	Cambiamento effettivo degli atteggiamenti e dei comportamenti
Conoscere le leggi	Conoscere i propri limiti e del contesto in cui si opera
PROCEDURE	CLIMA

Fonte: presentazione Inapp al convegno ADAPT, 2019

Innanzitutto, per quanto riguarda le finalità: mentre in una prospettiva giuridica quella principale consiste nella riduzione dei rischi per la salute psicofisica dei lavoratori, con una definizione il più possibile precisa e particolareggiata possibile delle fattispecie di rischio e delle procedure di emergenza, in una prospettiva psicosociale la finalità principale di qualsiasi intervento formativo in tale campo è quella di promuovere la salute sul luogo di lavoro, nella sua accezione più ampia di benessere lavorativo ⁽⁴⁸⁾. In

⁽⁴⁷⁾ Per formazione continua si intende la formazione che avviene nei contesti di lavoro, generalmente legata all'attività professionale, in un'ottica *lifelong*.

⁽⁴⁸⁾ Per una disamina su questi temi cfr. R. PISTAGNI, *Adeguare le prassi ai valori. Quale formazione per la promozione della salute?* Paper presentato nel corso del IV Convegno SISEC *La riscoperta del valore. Politeismo e ibridazione dei mercati* (Torino, 30 gennaio – 1° febbraio 2020).

particolare, lo psicologo è la figura che «opera al fine di conoscere, migliorare e tutelare il benessere psicologico e la salute nelle persone, famiglie, comunità e organizzazioni sociali e lavorative»⁽⁴⁹⁾.

Inoltre, per il legislatore la formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro si configura come un obbligo, al quale né lavoratore né datore di lavoro possono sottrarsi. Invece, per il formatore che adotti una prospettiva andragogica anziché pedagogica, non ha alcun senso forzare una persona adulta all'apprendimento, in quanto esso per essere efficace deve essere il frutto di una motivazione non estrinseca, ovvero imposta da fattori esterni, bensì intrinseca, cioè mossa da interessi e finalità prevalentemente individuali⁽⁵⁰⁾. Solo in tal modo la formazione potrà essere non un mero adempimento normativo, ma un intervento finalizzato ad un cambiamento effettivo degli atteggiamenti e dei comportamenti di tutti i membri di un determinato contesto lavorativo, indipendentemente dal livello di responsabilità. Un conto infatti è l'obbligo imposto ex lege, un conto sono gli effettivi apprendimenti realizzati, e il loro impatto sull'organizzazione.

Nella prospettiva del legislatore, il fine principale della formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro è quello di far conoscere le leggi, per mettere al riparo sia i lavoratori che la parte datoriale da qualsiasi provvedimento disciplinare o sanzionatorio, perché la legge non ammette ignoranza. Ma la mera conoscenza delle leggi non sempre è sufficiente per prevenire i rischi e migliorare la salute negli ambienti di lavoro: è anche necessaria la consapevolezza di sé, dei propri limiti e del contesto in cui si lavora. In definitiva, non si tratta solo di conoscere le procedure, i responsabili, gli adempimenti: si tratta anche e soprattutto di intervenire sul clima, evitando situazioni di stress o all'opposto, di deresponsabilizzazione, che possono, nel peggiore dei casi, causare spiacevoli incidenti. Gli incidenti più gravi, come ad esempio quello avvenuto nello stabilimento Thyssenkrupp di Torino, sono avvenuti non solo, o non tanto, a causa di violazioni palesi delle norme di sicurezza, ma anche e soprattutto a seguito di turni di lavoro massacranti, o a causa del lavoro in nero che deresponsabilizza i datori di lavoro sul rispetto delle normative.

Ciò a maggior ragione nel caso delle mansioni telelavorabili: essendo in genere meno rischiose rispetto a quelle legate alla produzione o alle costruzioni, si tratta di intervenire non solo e non tanto sulla prevenzione dei rischi, quanto sul miglioramento del clima e del benessere, aiutando a progettare le soluzioni organizzative e logistiche più idonee al raggiungimento di tale obiettivo.

3.3. Che tipo di formazione per la sicurezza e il benessere dei lavoratori in *smart working*?

Da quanto detto finora, è evidente che la formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro, per essere davvero efficace, non può avere una funzione meramente colmativa, ovvero mirante alla spiegazione delle leggi, magari attraverso l'utilizzo di tecnologie di videoconferenze uno a molti, piuttosto che la classica formazione d'aula. Per questo tipo

⁽⁴⁹⁾ CNOP, *La professione di psicologo: declaratoria, elementi caratterizzanti ed atti tipici*, 2015, <http://www.psy.it/allegati/2015-la-professione-di-psicologo.pdf>.

⁽⁵⁰⁾ Sulla formazione per gli adulti, o andragogia, cfr. M. KNOWLES, E.F. HOLTON, R.A. SWANSON, *Quando l'adulto impara. Andragogia e sviluppo della persona*, Franco Angeli, 2008; G.P. QUAGLINO, *Fare formazione: i fondamenti della formazione e i nuovi traguardi*, Raffaello Cortina, 2005.

di conoscenze basta l'autoformazione, sia per i lavoratori in presenza che per quelli a distanza: chiunque oggi può facilmente reperire qualsiasi testo legislativo su internet.

Un altro vantaggio che offre lo *smart working*, infatti, è che lascia all'individuo maggior tempo per le attività di autoformazione e di apprendimento nei contesti informali tradizionali (biblioteche, seminari, convegni, fiere ecc.), e non (webinar, motori di ricerca, videotutorial ecc.). Ciò è vero soprattutto per le professioni ad alto contenuto creativo ed intellettuale (consulenti, ricercatori, formatori, esperti di marketing ecc.) che richiedono un continuo aggiornamento professionale. Le potenzialità offerte dalla rete non si possono né sottovalutare né sfruttare in maniera acritica: per evitare che la ridondanza delle informazioni presenti su internet si trasformi in "rumore" e false credenze alimentate da *fake news* ⁽⁵¹⁾, bisogna rinforzare le capacità di ognuno di apprendere ad apprendere, specie in riferimento al contesto telematico. Saper distinguere le opinioni dai dati, trovare dati effettivamente significativi, risalire alle fonti e verificarne l'attendibilità, saper leggere e interpretare grafici e tabelle, saper fare sintesi nella massa dei big data sarà sempre di più una competenza richiesta ai lavoratori della conoscenza in generale, e agli *smart workers* in particolare.

Né si può ridurre tutto alla solita diatriba su formazione in presenza o a distanza e/o e-learning ⁽⁵²⁾: entrambe le soluzioni, da un punto di vista squisitamente tecnico, consentono il tracciamento della formazione svolta e la verifica degli apprendimenti, necessari per il corretto adempimento normativo, ed entrambe presentano vantaggi e svantaggi. Del resto, nell'ambito del knowledge management ⁽⁵³⁾, la formazione a distanza è stata ampiamente sperimentata soprattutto dalle multinazionali e dalle organizzazioni aventi diverse sedi sparse su tutto il territorio nazionale, in quanto da sempre esse sono state poste di fronte al problema, non meramente logistico, di diffondere la conoscenza tra lavoratori operanti in contesti organizzativi differenziati.

L'esperienza accumulata in tal senso suggerirebbe soluzioni *blended*, che integrino nel giusto mix entrambe le modalità (tabella 3), sia per gli *smartworkers* che per i lavoratori in presenza. I momenti in presenza sono necessari anche per gli *smartworkers* non tanto per la classica formazione frontale, che, come si è visto, può essere facilmente sostituita dall'autoformazione. Né appare sufficiente, per colmare il *digital divide*, la formazione di tipo imitativo, che in genere viene svolta mediante il *training on the job*, il *mentoring*, il *reverse mentoring*, ma anche i videotutorial e i pacchetti simulativi reperibili facilmente on line. Quello che davvero può fare la differenza, rispetto all'efficacia formativa, è l'offerta di esperienze formative forti, innovative ⁽⁵⁴⁾, maturative, da svolgere in gruppo, che sviluppino competenze relative al saper essere: creatività, senso di appartenenza e di responsabilità, attitudine al *problem solving*, ecc. Condotte da formatori esperti ed accompagnate spesso da interventi consulenziali, tali esperienze, oltre a promuovere il cambiamento, hanno una funzione espressiva e di

⁽⁵¹⁾ Sulle *fake news* e su altri aspetti legati al contesto informativo telematico cfr. UNISOB, *Infosfera*, 2018, <https://www.unisob.na.it/eventi/pdf/20180720.pdf>.

⁽⁵²⁾ Sull'e-learning e la sua evoluzione cfr. V. DEPLANO, *E-Learning*, in D. LIPARI, S. PASTORE (a cura di), *Nuove parole della formazione*, Edizioni Palinsesto, 2014.

⁽⁵³⁾ P.H. CHRISTENSEN, *Knowledge management: perspectives and pitfalls*, Business School Press DK, 2003.

⁽⁵⁴⁾ D. BARRICELLI (a cura di), *Spazi di apprendimento emergenti Il divenire formativo nei contesti di coworking, FabLab e università*, Collana Isfol Research Paper, 2016, <https://www.orientamentoirreer.it/sites/default/files/materiali/2016%2001%20isfol%20spazi%20apprendimento.pdf>.

socializzazione, come ad esempio l'outdoor training ⁽⁵⁵⁾, il Lego Serious Play ⁽⁵⁶⁾, i laboratori esperienziali ecc.

Tabella 3. Le tipologie di formazione per lo *smart working*

	Formazione a distanza	Formazione in presenza
<i>Metodologie</i>	Videoconferenza uno a molti	Formazione d'aula
	Simulatori	Laboratori reali
	Autoapprendimento (e-learning/wbt/cbt, condivisione materiali, internet, tutorial, testi)	Esperienze di gruppo
<i>Comunità</i>	Virtuale (piattaforma on line)	Reale (colleghi e superiori)
<i>Valutazione e controlli</i>	Tracciamento, test	Questionario di gradimento, autovalutazione
<i>Finalità</i>	Trasmettere conoscenze (sapere) e capacità (saper fare)	Sviluppare competenze (saper essere)
<i>Tipologia</i>	Colmativa o imitativa	Maturativa
<i>Funzione</i>	Strumentale	Espressiva (socializzazione)

Fonte: presentazione Inapp al convegno ADAPT, 2019

Solo in questo modo si possono contrastare alcuni dei principali rischi legati allo *smart working*, quali l'isolamento e il senso di esclusione, promuovendo una conoscenza più approfondita tra i lavoratori, il senso di appartenenza ad una comunità e lo spirito di squadra. La stessa sperimentazione dello *smart working* può rappresentare un utile laboratorio in tal senso.

3.4. Il percorso di ricerca

Queste riflessioni sulla formazione per la salute e sicurezza sul lavoro per gli *smart workers* sono il frutto di una serie di riflessioni informali, avviate con alcuni testimoni privilegiati ⁽⁵⁷⁾ esperti in *smart working* e formazione. È evidente che si tratta di un work in progress, che darà l'avvio ad un percorso di ricerca circolare (figura 1). Tale percorso, a partire dall'analisi di una serie di fonti documentali (letteratura, dottrina e normativa, contratti collettivi aziendali), porterà alla messa a punto di uno strumento di rilevazione delle buone prassi formative in materia di *smart working*, da integrare

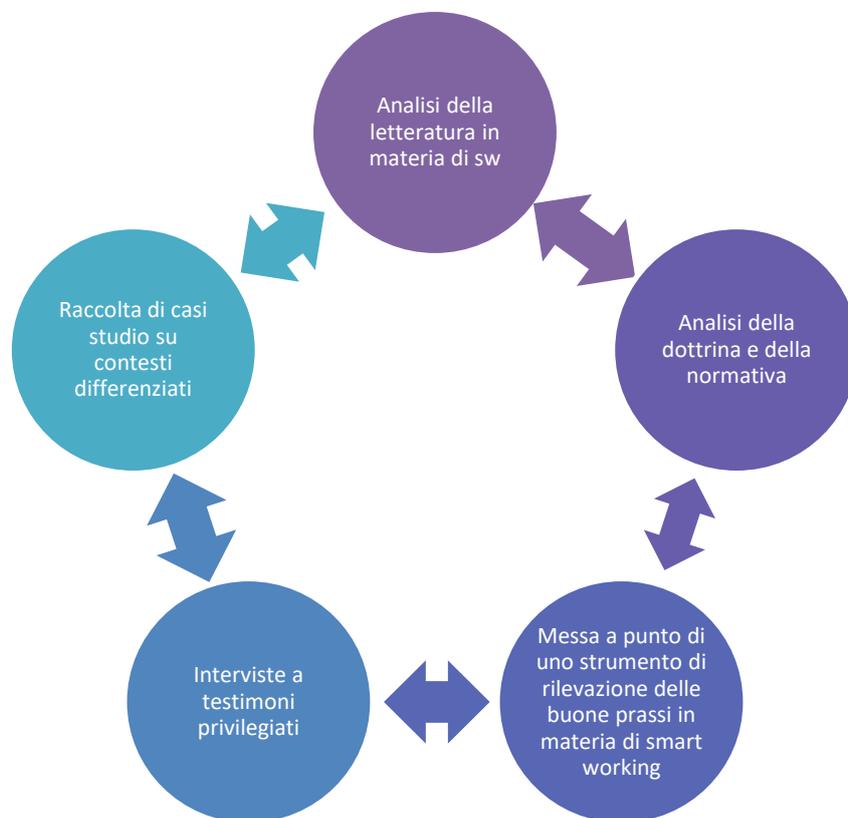
⁽⁵⁵⁾ M. ROTONDI, *Formazione Outdoor: apprendere dall'esperienza*, Franco Angeli, 2004.

⁽⁵⁶⁾ <https://www.lego.com/en-us/seriousplay>.

⁽⁵⁷⁾ Ringraziamo in particolar modo il dott. Federico Bianchi, founder di Smartworking srl e testimone privilegiato.

attraverso una serie di interviste a testimoni privilegiati operanti all'interno di contesti lavorativi che stanno sperimentando tale forma organizzativa.

Figura 1. Un percorso di ricerca circolare



Fonte: presentazione Inapp al convegno ADAPT, 2019

Lo strumento di rilevazione conterrà una sezione dedicata all'anagrafica aziendale, una descrizione il più dettagliata possibile della composizione del personale in presenza e di quello in *smart working* al fine di individuare eventuali target particolari (over 55, under 30, disabili, ecc.), una sezione dedicata all'attuazione dello *smart working* (tempi, modalità, destinatari, criteri di accesso ecc.), per verificare la sua coerenza rispetto agli accordi aziendali, e verranno approfonditi alcuni aspetti quali la salute e sicurezza dei lavoratori in *smart working* e gli interventi formativi ad essi rivolti. Verranno inoltre rilevati eventuali ostacoli e criticità e verranno approfonditi alcuni elementi valutativi per l'individuazione delle buone prassi. Per valutare tale fenomeno, infatti, non basta misurarlo quantitativamente in base all'estensione della platea dei beneficiari, né è sufficiente rilevare la percezione che ne hanno i beneficiari stessi in termini di generica soddisfazione lavorativa. Un'utile chiave di lettura per leggere il fenomeno ci sembra essere quella legata all'individuazione delle buone pratiche, attraverso criteri quali l'efficacia, l'efficienza e sostenibilità nel tempo, l'innovatività, la riproducibilità e

trasferibilità, la coerenza interna ed esterna, il mainstreaming orizzontale e verticale, la disponibilità di informazioni ⁽⁵⁸⁾.

Tale lavoro esiterà in una raccolta di casi studio sui diversi contesti lavorativi che stanno sperimentando lo *smart working*. I diversi studi di caso verranno poi messi a confronto, sintetizzati e confrontati con dati statistici di sfondo, di fonte Inail, Istat e Politecnico di Milano, per rispondere alle seguenti domande conoscitive e ipotesi, emerse nel corso della precedente trattazione:

- Quali criticità possono ostacolare il processo di sperimentazione dello *smart working*?
- La concreta attuazione dello *smart working* è coerente con gli accordi aziendali?
- Lo *smart working* è considerata una misura estendibile erga omnes, o è generalmente rivolta esclusivamente a determinati target (ad esempio madri lavoratrici, over 55, disabili ecc.)? Nel caso si verifichi la seconda ipotesi, a quali target si rivolge principalmente lo *smart working*?
- Nella sperimentazione dello *smart working*, quali differenze emergono tra i diversi contesti lavorativi (pubblico e privato, servizi e produzione, amministrazione e ricerca ecc.)?
- Dal punto di vista della salute, intesa come promozione del benessere sui luoghi di lavoro, un clima generalmente positivo è un presupposto o un risultato della sperimentazione dello *smart working*?
- Dal punto di vista della sicurezza, intesa come prevenzione del rischio, l'introduzione dello *smart working* in ambiti di attività sempre più estesi è di per sé stessa una garanzia di riduzione di incidenti, o i vecchi rischi vengono sostituiti da nuovi altrettanto letali?
- Per quanto riguarda la formazione continua, la sperimentazione dello *smart working* può far emergere un fabbisogno formativo/consulenziale, specie da parte del management, per un migliore utilizzo delle sue potenzialità?
- Può la sperimentazione dello *smart working* essere considerata essa stessa un'esperienza formativa concreta, un laboratorio attraverso il quale potenziare alcune competenze cruciali, quali la capacità di lavorare per obiettivi, di porre e di porsi traguardi e carichi di lavoro ragionevoli, di ottimizzare tempi e spazi di lavoro?

4. Conclusioni

Come anticipato in premessa, il lavoro agile o *smart working* si caratterizza per l'assenza di precisi vincoli di luogo e di orario di svolgimento della prestazione lavorativa. Pertanto, come osservato in dottrina, diventa complicato definire il perimetro della disciplina di salute e sicurezza applicabile al lavoro agile ⁽⁵⁹⁾. È evidente, infatti, che nello *smart working* il datore di lavoro non ha il controllo diretto sul luogo e il tempo di lavoro, né può incidere direttamente sul comportamento del lavoratore perché

⁽⁵⁸⁾ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *La catalogazione delle buone pratiche Fse: lo scenario europeo*, 2008, p. 15.

⁽⁵⁹⁾ L. PELUSI, *La disciplina di salute e sicurezza applicabile al lavoro agile*, in *DRI*, 2017, n. 4, pp. 1041 ss.

non ha la supervisione diretta dell'ambiente di lavoro e del rischio legato alla prestazione lavorativa.

Vista l'assenza di precisi vincoli di luogo e orario di lavoro, appare difficile per il datore di lavoro adempiere all'obbligo di garanzia prevenzionistica in materia di salute e sicurezza sul lavoro con la mera consegna dell'informativa annuale, di cui all'art. 22, comma 1, l. n. 81/2017, quando la prestazione lavorativa viene svolta al di fuori dai locali aziendali. La previsione contenuta nell'art. 22, comma 1, l. n. 81/2017, va, dunque, raccordata con gli obblighi di informazione e formazione, che riguardano tutti gli *smartworkers*, stante la riconducibilità del lavoro agile nell'ambito del lavoro a distanza. Da questo punto di vista l'obbligo di formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro, che incombe sul datore di lavoro, appare strategico nello *smart working*, al fine di aumentare la consapevolezza del lavoratore agile in merito alla scelta di luoghi di lavoro esterni ai locali aziendali più idonei a prevenire i rischi per la salute e forme di disagio lavorativo.

Come è noto, l'art. 22, comma 2, della l. n. 81/2017 dispone che il lavoratore cooperi all'attuazione delle specifiche misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi derivanti dall'esecuzione della prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali. La dottrina ha osservato che l'obbligo di collaborazione del lavoratore agile vada oltre l'uso corretto degli strumenti tecnologici assegnati (pc, tablet, smartphone) e si concretizzi nella scelta del luogo di lavoro esterno ai locali aziendali secondo «criteri di ragionevolezza»⁽⁶⁰⁾. Infatti, come previsto dall'art. 23, comma 2, della l. n. 81/2017, che delinea l'ambito di applicazione della copertura assicurativa dell'infortunio *in itinere* nel lavoro agile, «la scelta del luogo della prestazione deve essere dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e deve rispondere a criteri di ragionevolezza».

Vale la pena sottolineare che il lavoratore agile è particolarmente esposto ai rischi derivanti dall'eccesso di lavoro (*stress, burn out*), dall'isolamento sociale, e dalla connotazione labile dei confini tra spazi/tempi lavorativi e non lavorativi. Per tale motivo, il legislatore ha introdotto il diritto "disconnessione" dagli strumenti tecnici e informatici, come strumento idoneo a prevenire tali rischi per la salute. In questo senso, come osservato in dottrina, per la piena applicabilità del diritto alla disconnessione appare centrale il ruolo della formazione rispetto alla gestione dei tempi di lavoro, nell'epoca della destrutturazione spazio-temporale della prestazione lavorativa, al fine di garantire un corretto bilanciamento tra tempi di vita e di lavoro (*work-life balance*)⁽⁶¹⁾. La formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro sembra rivestire, dunque, un ruolo fondamentale per aumentare la "consapevolezza prevenzionistica" dei lavoratori agili in merito ai nuovi "rischi per la salute" derivanti dalle modalità tecniche e organizzative della prestazione da remoto e dalle apparecchiature tecnologiche in dotazione. Nella stessa direzione si sono orientati gli accordi aziendali esaminati che hanno stabilito che la formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro sia finalizzata ad assicurare ai lavoratori agili una adeguata formazione sui rischi specifici connessi alle modalità tecniche di svolgimento della prestazione da remoto, alle modalità di utilizzo delle apparecchiature in dotazione e alle modalità di gestione degli infortuni. Per quanto concerne i lavoratori agili, la maggiore consapevolezza sugli aspetti importanti per la

⁽⁶⁰⁾ F. MALZANI, *op. cit.*, p. 25.

⁽⁶¹⁾ E. DAGNINO, *op. cit.*

propria salute e sicurezza, acquisita anche attraverso formazione specifica, può supportarli nell'adozione della corretta scelta del luogo di lavoro.

La formazione sulla salute e sicurezza del lavoro nello *smart working*, in definitiva, ha lo scopo di aumentare la «consapevolezza prevenzionistica» del lavoratore in merito alla scelta del luogo di lavoro esterno ai locali aziendali, che deve essere improntata a criteri di «ragionevolezza».

Per ridurre i rischi connessi allo *smart working* bisogna valorizzare la dimensione della scelta individuale, in un adattamento reciproco tra individuo e contesto organizzativo. La formazione per la sicurezza infatti, specie nei contesti a basso rischio e per le professioni facilmente telelavorabili, ha anche la funzione di promuovere il benessere, agendo soprattutto sul clima che, se eccessivamente stressante e competitivo, può impattare negativamente sulle performance individuali e di gruppo, indipendentemente dalla modalità lavorativa prescelta.

Per questo è importante non sottovalutare la funzione espressiva della formazione, che può contribuire a creare un clima più disteso, meno conflittuale e maggiormente collaborativo. A questo scopo, sia per gli *smartworkers* che per i lavoratori in presenza, sarebbe importante privilegiare percorsi formativi di tipo blended, con una forte componente esperienziale. Infatti non solo la sperimentazione dello *smart working* lascia emergere un forte fabbisogno formativo-consulenziale in tal senso, ma si configura essa stessa come un'esperienza formativa significativa.

Tuttavia queste prime conclusioni rappresentano solo un inizio: esse necessitano di essere verificate attraverso un articolato percorso di ricerca-intervento su studi di caso, che verrà sviluppato nei prossimi mesi.