

Lo smart working in Italia tra rivoluzione culturale, normativa emergenziale e un futuro ancora da scrivere

Paola Polliani • Andrea Coldesina

L'articolo presenta la nascita e lo sviluppo del lavoro agile in Italia, dal 2017 ad oggi. Entrambi i momenti sono visti attraverso lo sguardo dell'avvocato giuslavorista, le cui lenti sono state chiamate in questi anni ad interpretare e tradurre in applicazione concreta una disciplina più volte adattata alle esigenze del momento ed alle trasformazioni della società. Dopo un'introduzione dedicata alla transizione digitale, di cui il lavoro in modalità agile rappresenta, per l'appunto, un'espressione, l'analisi degli autori ripercorre le origini della disciplina dettata in materia nel nostro ordinamento giuridico. Dal primo periodo, caratterizzato da un utilizzo prudente della modalità lavorativa agile, sino all'ampia diffusione della stessa a seguito della pandemia da Covid-19, per arrivare ai possibili effetti sull'organizzazione aziendale, fino alle norme che tragheranno lo smart working alla disciplina post emergenziale.

Lavoro agile – Transizione digitale – Ordinamento – Organizzazione – Prestazione

SOMMARIO: 1. La transizione digitale e il rilancio dello smart working in Italia – 2. Dall'essenzialità della disciplina originaria al susseguirsi delle norme d'urgenza. La diffusione della modalità di lavoro cd. "agile" durante la pandemia – 3. Il lavoro agile nel rapporto con le altre norme dell'ordinamento: il diritto alla disconnessione – 4. Le modifiche normative all'orizzonte

1. La transizione digitale e il rilancio dello smart working in Italia

La transizione digitale, ovvero l'insieme delle trasformazioni sociali, culturali e tecnologiche associate all'utilizzo della tecnologia digitale, è un fenomeno in evoluzione costante in tutti i settori della società, dal diritto all'economia, dalla medicina all'attività manifatturiera. E proprio in nome della transizione digitale le imprese stanno via via modificando i loro processi interni in modo sempre più virtuoso, discostandosi dai vecchi paradigmi organizzativi e muovendosi verso approcci che si concentrino sulle nuove

tecnologie per ottimizzare processi, dati e soluzioni. Gli ostacoli da superare, in questa direzione, non sono pochi, soprattutto se si pensa che l'Italia, secondo l'Indice di digitalizzazione dell'economia e della società – il cd. "DESI" – elaborato per il 2021, occupa la ventesima posizione rispetto agli attuali 27 Stati membri dell'Unione europea, con un punteggio pari a 45,5 (la media europea è 50,7)¹.

Nel nostro Paese una prima sfida è rappresentata senza dubbio dalla necessità di superare il divario Nord/Sud sotto il profilo dell'accesso alla connettività e, in particolar modo, attraverso fibra ottica e 5G. Una condizione che al momento non consente di

Paola Polliani è avvocato e socia dello Studio Franzosi Dal Negro Setti, responsabile del dipartimento di Diritto del lavoro e delle relazioni industriali. Andrea Coldesina è avvocato; ha maturato un'esperienza pluriennale nel settore del Diritto del lavoro e delle relazioni sindacali, nonché della previdenza sociale.

Questo contributo fa parte del numero speciale "La Internet governance e le sfide della trasformazione digitale" curato da Laura Abba, Adriana Lazzaroni e Marina Pietrangelo.



immaginare uno sviluppo omogeneo del Paese e che richiede immediati interventi strutturali². Al tempo stesso, occorrerebbe necessariamente migliorare le competenze in ambito digitale della popolazione, attraverso un percorso che, in tempi rapidi, consenta di realizzare il traguardo di una vera e propria “alfabetizzazione” digitale³. Un obiettivo di difficile realizzazione, ma assolutamente prioritario nell’ottica di una concreta trasformazione digitale del Paese, è rappresentato dall’ammodernamento e digitalizzazione della pubblica amministrazione, da compiersi attraverso il passaggio al cloud, il coordinamento per la diffusione dell’identità digitale, ma, soprattutto, mediante la definizione di una politica nazionale per la gestione e l’analisi dei dati. Nella stessa direzione debbono muoversi rapidamente l’innovazione digitale in ambito sanitario e quella nell’ambito dell’istruzione e della ricerca scientifica. Nel primo caso, gli obiettivi da perseguire sono la realizzazione di una concreta assistenza remota ai pazienti e l’adozione su tutto il territorio nazionale di modelli di gestione della sanità che consentano alla popolazione di avere un rapporto più stretto e immediato con medici e strutture. Nel secondo, gli investimenti dovrebbero essere veicolati al fine di consentire la diffusione di scuole che diano vere competenze tecnologiche agli studenti, implementando le competenze informatiche, tanto di base quanto avanzate, lasciando alle spalle disparità sociali, geografiche ed economiche.

Le risorse economiche necessarie a realizzare concretamente la transizione digitale prevista per i prossimi anni saranno, per lo più, attinte dal Pnrr (Piano nazionale di ripresa e resilienza). Il capitolo del Piano dedicato a “Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo” prevede complessivamente 40,49 miliardi di euro, pari al 21% dell’intero programma. Si tratta di fondi consistenti che, verosimilmente, daranno una scossa positiva al processo di ammodernamento del Paese da un punto di vista sia strutturale sia organizzativo⁴. Si può, quindi, in qualche modo affermare che le risorse economiche indispensabili per la realizzazione del programma di transizione digitale saranno reperibili anche in virtù della necessità di rilanciare l’economia nazionale dopo lo stallo causato dalla pandemia da Covid-19. L’emergenza sanitaria degli ultimi anni ha inevitabilmente accelerato quei processi di valutazione già avviati nel corso del decennio precedente, ed ha fatto sorgere nuove problematiche e temi di discussione: durante i lockdown, il ricorso forzato alla tecnologia e, in modo particolare, allo smart working ha costretto a un sostanziale ripensamento di tale modalità di svolgimento dell’attività lavorativa; in particolare, si è tornati a parlare di lavoro agile sia per le impli-

cazioni riguardanti i diritti dei lavoratori, sia per la necessità di ripensare la stessa organizzazione degli apparati produttivi e della pubblica amministrazione⁵. Si può dire, insomma, che il lavoro agile abbia conosciuto proprio durante il periodo pandemico una “seconda giovinezza”, dimostrandosi, pur rivelando qualche limite procedurale e richiedendo alcuni accorgimenti, uno strumento flessibile e adattabile ad una situazione decisamente diversa da quella per cui era stato originariamente pensato. Di fatto, da strumento utilizzato solo da una cerchia ristretta di lavoratori, il lavoro agile è diventato, in poco tempo, una modalità di lavoro largamente diffusa, a tratti persino generalizzata.

La flessibilità come punto di forza, dunque, ma non solo. Il lavoro agile presenta caratteristiche notevolmente impattanti sulla vita quotidiana dei lavoratori e sull’organizzazione della stessa attività lavorativa. Secondo un’indagine dell’*Economist* del 10 aprile 2021⁶, il lavoro a distanza generalizzato sta già producendo effetti di ibridazione permanente non solo dei luoghi di lavoro ma anche del modo in cui il lavoro stesso viene percepito dai suoi attori. Da un lato, si registra un incremento del coinvolgimento dei lavoratori e dell’identificazione di questi ultimi con l’impresa e con i suoi obiettivi. Dall’altro, ciò che sorprende è la nuova considerazione che ciascun lavoratore agile sembra sviluppare in merito al lavoro di superiori e colleghi, attraverso una valorizzazione della dimensione relazionale dell’attività lavorativa⁷. Il lavoro agile richiede, infatti, un’organizzazione di lavoro che si sviluppi per progetti, articolati in fasi, percorsi e cicli. In questa nuova tipologia di organizzazione si inserisce la figura di un manager cui si richiedono competenze trasversali di base, ma anche competenze informatiche, statistiche, linguistiche. Soprattutto, alle figure manageriali è e sarà sempre più richiesta una capacità di coordinamento delle risorse che non si realizzi solo attraverso il mero controllo, ma che si traduca in una valorizzazione delle loro qualità specifiche. E ciò allo scopo di favorire e rendere possibile la delega di attività sempre più significative da parte del manager ai suoi riporti, in un clima di mutuo rispetto e scambio relazionale che possa incidere positivamente anche in termini di produttività.

Da ultimo, il lavoro agile rappresenta uno dei principali strumenti di realizzazione della sostenibilità in ambito lavorativo. In proposito, si sente sempre più spesso parlare di “ESG”, come acronimo di: “Environmental”, “Social” e “Governance”. La sigla in questione indica, in massima sintesi, un sistema di rating idoneo a consentire una valutazione del livello di sostenibilità delle aziende in relazione alle pre-



dette tematiche. Lo smart working, infatti, non solo incide sulla produttività e sull'organizzazione del lavoro, ma può avere anche un effetto positivo anche sull'ambiente: più persone che lavorano da casa determinano, in effetti, meno spostamenti in automobile, con una conseguente diminuzione degli sprechi di carburante e, soprattutto, delle emissioni di agenti inquinanti. Ma il lavoro da casa e una minore presenza in ufficio consentono anche una riduzione del consumo energetico derivante dall'uso dei dispositivi elettronici necessari allo svolgimento dell'attività lavorativa, così come di quello necessario al riscaldamento ed al raffreddamento degli uffici. Si può, tuttavia, affermare che, in fondo, il più significativo contributo dello smart working alla sostenibilità derivi da un miglioramento complessivo dell'efficienza lavorativa, del cd. *worklife balance* e, infine, del livello di motivazione dei singoli lavoratori.

2. Dall'essenzialità della disciplina originaria al susseguirsi delle norme d'urgenza. La diffusione della modalità di lavoro cd. "agile" durante la pandemia

Il lavoro agile ha conosciuto una prima ed organica traduzione normativa nel nostro ordinamento giuridico con la l. 22 maggio 2017, n. 81, dedicata all'introduzione di forme di tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale ed alla realizzazione di misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato. L'art. 18 della predetta legge, in particolare, ha precisato i contenuti del lavoro agile, definendolo come una «modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa». Una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa che, secondo quanto previsto dalla norma, può essere eseguita, «in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva».

Alla luce di una definizione quale quella appena menzionata, appare chiaro come l'inserimento nell'ambito di una legge dedicata al lavoro autonomo di una disciplina organica dello smart working non sia stato certamente casuale: il legislatore ha, cioè, immaginato una prestazione lavorativa modellata su

quella già caratterizzante il lavoro autonomo e fondata, quindi, non più sulla messa a disposizione delle energie lavorative in favore dell'azienda, bensì sulla base di un risultato da raggiungere anche per fasi, cicli ed obiettivi; ciò con il duplice intento di ottenere un incremento della competitività, da un lato, e una più semplice conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, dall'altro. Una disciplina, quella introdotta dal legislatore nel 2017, volutamente flessibile ed essenziale, pensata e dettata nell'ottica di conseguire un sostanziale contemperamento tra gli interessi datoriali e la tutela dei lavoratori mediante un accordo tra le parti a suggellarne l'intesa, da considerarsi accessorio rispetto al rapporto di lavoro subordinato in essere tra le medesime⁸.

Peraltro, è facilmente verificabile come attraverso una dettagliata disciplina delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto sia possibile disinnescare in radice una parte consistente delle controversie che possono sorgere tra le parti, anche con riferimento ai rapporti tra la fattispecie in oggetto ed i singoli istituti e strumenti di tutela già ampiamente utilizzati dalle aziende^{9,10}.

Attraverso l'accordo di smart working, ad esempio, le aziende hanno l'opportunità di individuare le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, potenzialmente idonee a dar luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari, definendo in tal modo i contorni di esercizio del potere disciplinare e di controllo nel rispetto dell'art. 4 l. 20 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei lavoratori) [da ora in avanti S.L.], così come modificato dall'art. 23, d.lgs. 14 settembre 2015, n. 151. E proprio sul rapporto tra la predetta norma ed il ricorso al lavoro agile si è incentrato il dibattito sulla distinzione, prevista dall'art. 4 S.L., tra gli strumenti utilizzati dal lavoratore per rendere la prestazione lavorativa, liberamente utilizzabili dalle aziende¹¹, dagli altri strumenti dai quali derivi anche la possibilità di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori¹², utilizzabili esclusivamente per esigenze organizzative e produttive, per la sicurezza del lavoro e per la tutela del patrimonio aziendale, e per le quali l'art. 4 S.L. comma 1 prevede, inoltre, la sottoscrizione di un accordo collettivo aziendale oppure il rilascio di un'autorizzazione amministrativa da parte dell'Ispettorato del Lavoro.

La diffusione dello smart working, nei primi anni di applicazione della legge che lo ha introdotto nel nostro ordinamento, è stata probabilmente frenata da una cultura manageriale ancora impreparata e legata a doppio filo ad esigenze di accentramento organizzativo e di controllo dei lavoratori e delle loro attività. Il timore che il ricorso al lavoro agile



le possa determinare uno sfilacciamento dell'organizzazione aziendale e della sua efficienza nel nome di una conciliazione tra esigenze di vita e di lavoro che, evidentemente, ancora fatica ad affermarsi davvero, ha, in sostanza, rappresentato un freno allo sviluppo ed alla diffusione di questa modalità di svolgimento della prestazione lavorativa¹³.

In fondo, una dimostrazione di quanto appena evidenziato pare potersi ravvisare nel fatto che la maggior parte delle aziende italiane, anziché adottare modelli di lavoro agile vero e proprio, abbia scelto di avvalersi dello strumento del telelavoro, uno strumento piuttosto datato – a dire il vero – che rispetto allo smart working presenta, però, il vantaggio di una puntuale individuazione della sede lavorativa, prestabilita e concordata tra le parti e normalmente coincidente con l'abitazione del lavoratore stesso. Una modalità di svolgimento della prestazione che, in qualche modo, sembra, pertanto, suscitare meno diffidenza e garantire una maggiore possibilità di verifica e controllo della performance.

La situazione emergenziale, dovuta alla pandemia da Covid-19 ha, in ogni caso, riaperto quasi improvvisamente i riflettori sul lavoro agile, individuato dal Governo quale principale strumento per far fronte alle difficoltà improvvise di organizzazione del lavoro. La normativa specificamente introdotta a riguardo ed in particolar modo il d.l. 19 maggio 2020, n. 34, convertito in l. 17 luglio 2020, n. 77, con l'intento di snellire l'iter procedurale previsto dalla legge, ha fatto venir meno, fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica, la necessità di sottoscrivere accordi scritti di smart working tra le parti, sostituendoli con una comunicazione in via telematica al Ministero del Lavoro del numero, dei nominativi e della durata del periodo di svolgimento della prestazione in modalità agile con riferimento a tutti i dipendenti coinvolti¹⁴. La norma ha, inoltre, confermato l'obbligo per le aziende di effettuare le comunicazioni relative ai rischi lavorativi sia all'INAIL che ai lavoratori, facendo salve, per quanto non previsto, le disposizioni di cui alla l. 81/2017.

Nel corso dei mesi successivi all'introduzione del regime semplificato previsto dal d.l. 34/2020, si sono susseguiti numerosi interventi del Governo in materia di lavoro agile e con lo specifico intento di offrire un sostegno ai genitori ed alle categorie considerate maggiormente svantaggiate.

Inizialmente, con il d.l. 13 marzo 2021, n. 30, convertito con modificazioni dalla l. 6 maggio 2021, n. 61, il Governo aveva garantito, in via alternativa tra i genitori e compatibilmente con le mansioni svolte, il diritto allo smart working in caso di quarantena del figlio minore di anni sedici per tutta la durata della

medesima, di sospensione della didattica in presenza o di infezione da SARS Covid-19. In caso di impossibilità di adibizione del genitore al lavoro in modalità agile era stato riconosciuto al medesimo, sempre in via alternativa rispetto all'altro genitore, il diritto ad astenersi dal lavoro per i medesimi periodi poc'anzi ricordati, senza corresponsione di retribuzione o indennità e senza contribuzione figurativa in caso di figlio convivente minore di anni sedici, ma maggiore di quattordici, con divieto di licenziamento e diritto alla conservazione del posto di lavoro. In caso di figlio convivente minore di anni quattordici, invece, il genitore lavoratore avrebbe avuto diritto a percepire un'indennità, su base giornaliera oppure oraria, pari al 50% della retribuzione.

Sempre il d.l. 30/2021 aveva previsto che entrambi i genitori di figli, di qualunque età, con disabilità grave, accertata ai sensi della l. 5 febbraio 1992, n. 104, o con disturbi specifici dell'apprendimento riconosciuti ai sensi della l. 8 ottobre 2010, n. 170, o con bisogni educativi speciali, secondo quanto previsto dalla Direttiva del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca del 27 dicembre 2012, avessero diritto a svolgere l'attività lavorativa in modalità agile. Laddove il lavoro in modalità agile non fosse stato praticabile, il lavoratore genitore di figli conviventi, di qualsiasi età, con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'art. 3, co. 3, l. n. 104/1992, avrebbe potuto, alternativamente all'altro genitore, astenersi dal lavoro per il periodo corrispondente alla sospensione dell'attività didattica in presenza a scuola o alla chiusura del centro diurno a carattere assistenziale che ospita il figlio disabile.

Da ultimo, con la l. 19 maggio 2022, n. 52, di conversione con modificazioni del d.l. 24 marzo 2022, n. 24, è stato prorogato sino al 31 luglio 2022 il diritto, per i genitori lavoratori dipendenti del settore privato che abbiano almeno un figlio minore di 14 anni, a condizione che nel nucleo familiare non vi sia altro genitore beneficiario di strumenti di sostegno al reddito in caso di sospensione o cessazione dell'attività lavorativa o che non vi sia genitore non lavoratore, a svolgere la prestazione di lavoro in modalità agile anche in assenza degli accordi individuali e a condizione che tale modalità sia compatibile con le caratteristiche della prestazione. Il medesimo diritto allo svolgimento delle prestazioni di lavoro in smart working è stato, inoltre, riconosciuto, sulla base delle valutazioni dei medici competenti e sempre fino al 31 luglio 2022, anche ai lavoratori maggiormente esposti a rischio di contagio, in ragione dell'età o della condizione di rischio derivante da immunodepressione, da esiti di patologie oncologiche o dallo svolgimento di terapie salvavita o, comunque, da comorbidità che



possono caratterizzare una situazione di maggiore rischiosità accertata dal medico competente, sempre a condizione che tale modalità sia compatibile con le caratteristiche della prestazione lavorativa.

Il Governo è, infine, intervenuto anche con alcune norme specificamente dedicate ai soggetti caratterizzati da gravi disabilità certificate ai sensi della l. 104/1992¹⁵, ed ai lavoratori cd. “fragili” a causa di fattori come età, immunodepressione, patologie oncologiche, svolgimento di terapie salvavita o, comunque, affetti da comorbidità che possono caratterizzare una situazione di maggiore rischiosità accertata dal medico competente¹⁶. Alle predette categorie, con il d.l. 22 marzo 2021, n. 41, è stato riconosciuto il diritto allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile, a condizione che tale modalità sia compatibile con le caratteristiche della loro prestazione lavorativa, anche attraverso l’adibizione a diversa mansione ricompresa nella medesima categoria o area di inquadramento. Tutto ciò, in una prima fase, soltanto sino al 30 giugno 2021, termine in seguito più volte prorogato, da ultimo con la l. 19 maggio 2022, n. 52, di conversione con modificazioni del d.l. 24 marzo 2022, n. 24, sino al 30 giugno 2022. Sempre fino al 30 giugno 2022 resta inoltre ferma, per i lavoratori fragili la cui prestazione non possa essere svolta a distanza, la possibilità di equiparare l’assenza a ricovero ospedaliero. In proposito, si evidenzia come in data 4 febbraio 2022 sia stato emanato il decreto interministeriale con cui, ai sensi del co. 2, art. 17, d.l. 221/2021, sono state individuate le c.d. «patologie croniche con scarso compenso clinico e con particolare connotazione di gravità, in presenza delle quali [...] la prestazione lavorativa è normalmente svolta in modalità agile».

Come risulta evidente dal continuo susseguirsi ed accavallarsi di norme quali quelle sin qui descritte, la fase emergenziale si è sempre contraddistinta per una, forse inevitabile, ipertrofia legislativa. Un tentativo di “tirare le fila” di una regolamentazione divenuta nel corso dei mesi sfilacciata e, a tratti, poco comprensibile, è stato realizzato con il Protocollo siglato il 7 dicembre 2021 da Governo e Parti Sociali allo scopo di fornire a imprese e lavoratori del settore privato le linee guida con cui disciplinare, nell’ambito della contrattazione collettiva, il lavoro agile.

Secondo il Protocollo, l’adesione allo smart working avviene su base volontaria ed è subordinata alla sottoscrizione di un accordo individuale, fermo restando il diritto di recesso. Inoltre, l’eventuale rifiuto del lavoratore di aderire o svolgere la propria prestazione lavorativa in modalità agile non integra gli estremi del licenziamento per giusta causa o giustificato motivo, né rileva sul piano disciplinare. Inol-

tre, il Protocollo prevede, in dettaglio, i contenuti che l’accordo scritto deve presentare. Tra questi ricordiamo, ad esempio, le previsioni relative all’alternanza tra i periodi di lavoro all’interno e all’esterno dei locali aziendali, ai luoghi eventualmente esclusi per lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali, agli aspetti relativi all’esecuzione della prestazione lavorativa svolta al di fuori dei locali aziendali, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro e alle condotte che possono dar luogo all’applicazione di sanzioni disciplinari nel rispetto della disciplina prevista nei contratti collettivi, ai tempi di riposo del lavoratore ed alle misure tecniche e/o organizzative necessarie ad assicurare la disconnessione, alle forme ed alle modalità di controllo della prestazione lavorativa all’esterno dei locali aziendali, nel rispetto di quanto previsto sia dall’art. 4 S.L., sia dalla normativa in materia di protezione dei dati personali, le forme e le modalità di esercizio dei diritti sindacali.

Poche settimane dopo la firma del Protocollo, peraltro, con il d.l. 221/2021, convertito con modifiche dalla l. 11/2022, il Governo ha previsto la proroga dello stato di emergenza nazionale sino al 31 marzo 2022, estendendo, quindi, sino a tale data anche la possibilità per le aziende di avvalersi del regime di smart working semplificato; possibilità da ultimo estesa, in virtù di quanto previsto dalla l. 19 maggio 2022, n. 52, di conversione con modificazioni del d.l. 24 marzo 2022, n. 24, sino al 31 agosto 2022.

Dal 1° settembre 2022, le aziende e i singoli lavoratori torneranno, invece, obbligatoriamente a sottoscrivere tra loro accordi individuali allo scopo di definire le modalità di effettuazione della prestazione resa al di fuori dei locali aziendali in modalità “agile”. Sono attualmente in fase di studio alcune misure strutturali di semplificazione delle comunicazioni obbligatorie al Ministero del Lavoro che, secondo quanto anticipato, avranno ad oggetto soltanto la comunicazione dei nominativi dei lavoratori e la data di inizio e cessazione delle prestazioni di lavoro in modalità agile, senza più alcuna necessità di allegare copia dell’accordo individuale sottoscritto con il singolo lavoratore.

3. Il lavoro agile nel rapporto con le altre norme dell’ordinamento: il diritto alla disconnessione

Nel proseguire nella nostra breve disamina, infine, riteniamo opportuno accennare anche ad alcune tra le principali problematiche emerse nel corso degli ultimi mesi a fronte dell’utilizzo massivo alla modalità agile di svolgimento della prestazione lavorativa. Un pri-



mo problema che aziende e lavoratori si sono trovate ad affrontare ha, ad esempio, riguardato l'assoggettamento o meno a tassazione dei rimborsi forfettari delle spese sostenute dai dipendenti in smart working. Ebbene, sul punto, l'Agenzia delle Entrate, con la risposta n. 328/2021 ad interpello, ha precisato che tali rimborsi non possano essere esclusi «in assenza di una precisa disposizione di legge al riguardo, dalla determinazione del reddito di lavoro dipendente».

Per evitare che i rimborsi spese concorrano alla determinazione del reddito di lavoro dipendente occorrerebbe, invece, secondo l'Agenzia, adottare, in luogo della citata forfettizzazione dei costi, un criterio analitico che permetta di individuare con esattezza il risparmio della società con riferimento ai singoli costi sostenuti dal dipendente (es: energia elettrica, Internet etc.). Solo i rimborsi dei predetti costi, certamente sostenuti nell'interesse esclusivo del datore di lavoro, dovrebbero essere, quindi, esclusi dal reddito da lavoro dipendente.

Un discorso a parte merita, infine, il cd. "diritto alla disconnessione", introdotto dal legislatore solo in sede di conversione del d.l. 30/2021. Per la verità, la previsione di una clausola che disciplinasse, all'interno dell'accordo di smart working, la disconnessione del lavoratore era già prevista dall'art. 19, l. 81/2017. Si trattava, per l'appunto, soltanto di un generico rinvio, sul punto, alla negoziazione tra le parti, mentre la norma non dettava una disciplina generale in materia di disconnessione. In epoca più recente, anche il Parlamento europeo era intervenuto sul punto, invitando la Commissione a formulare una proposta di Direttiva dell'Unione riguardante le tutele minime in favore dei lavoratori in smart working, tra cui l'esercizio efficace del diritto alla disconnessione¹⁷.

Non vi è dubbio che le difficoltà causate dalla pandemia ed il ricorso al lavoro agile come soluzione lavorativa emergenziale abbiano, da ultimo, determinato un'accelerazione della spinta alla ricerca di una disciplina più specifica della materia, anche con riferimento alla disconnessione dei lavoratori¹⁸.

Nel nostro ordinamento, con l'articolo 1-ter, l. 61/2021¹⁹ è stato, dunque, per la prima volta riconosciuto un vero e proprio diritto del lavoratore che presti la propria opera in modalità agile alla disconnessione, con i limiti rappresentati dalle clausole di cui all'accordo scritto di smart working tra le parti e, in particolare, da quelle riguardanti le fasce di reperibilità concordate in base alle esigenze organizzative aziendali, alle mansioni del lavoratore ed alle esigenze di quest'ultimo. Durante le fasce di reperibilità il lavoratore ha l'obbligo di essere connesso alla piattaforma in cloud o al server aziendale attraverso gli strumenti tecnologici in dotazione e di svolgere

la sua prestazione lavorativa. Al di fuori delle predette fasce, al contrario, l'esercizio del suo diritto alla disconnessione legittima il divieto per il datore di lavoro e per i colleghi di contattarlo. Un profilo indubbiamente interessante, sotto il profilo della gestione dei rapporti con i lavoratori, è rappresentato dalla possibilità di prevedere nell'ambito dell'accordo scritto di smart working, attraverso uno specifico richiamo al codice disciplinare aziendale, le sanzioni disciplinari nei confronti del lavoratore che, senza alcuna giustificazione, risulti non reperibile nelle fasce orarie pattuite.

Infine, come sopra ricordato, il recente Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile del 7 dicembre 2021, ha previsto che permanga l'obbligo di individuare la fascia di disconnessione, nella quale il lavoratore non deve erogare alcuna prestazione²⁰. Inoltre, viene previsto che il datore dovrà adottare specifiche misure tecniche e organizzative per garantire la fascia di disconnessione. Già all'interno di molti sistemi aziendali vengono bloccate le attività dopo determinate fasce orarie non consentendo comunicazioni in entrata e in uscita nel rispetto del periodo di riposo giornaliero o settimanale del lavoratore. Resta ferma la possibilità per il lavoratore di sospendere la prestazione lavorativa usufruendo dei permessi. Inoltre, con il protrarsi nel tempo della situazione emergenziale e, con essa, dell'applicabilità dello smart working in modalità semplificata, registriamo anche i primi interventi, a riguardo, da parte delle Autorità ispettive e di garanzia. In proposito, si ritiene doveroso sottolineare l'importanza, anche sotto il profilo della collaborazione strategica tra gli organismi istituzionali coinvolti, del Protocollo sottoscritto il 22 aprile 2021 dall'Ispettorato nazionale del lavoro e dal Garante per la protezione dei dati personali, al fine di dettare norme di contrasto all'illecito utilizzo di forme e modalità occulte di controllo della prestazione lavorativa²¹. Un controllo reso possibile dalla necessaria installazione su dispositivi utilizzati dai lavoratori di software e applicativi idonei a violare la privacy degli stessi. Sulla base del documento, che ha una validità di due anni, l'Ispettorato e l'Autorità garante si sono impegnate a realizzare incontri semestrali allo scopo di scambiarsi informazioni ed esperienze sul tema, a porre in essere campagne di informazione comuni, così da prevenire il più possibile il diffondersi di modalità di trattamento dati non conformi all'attuale disciplina in materia di privacy e controlli a distanza della prestazione lavorativa e, infine, a realizzare attività formative in materia di lavoro agile e controlli da remoto.



4. Le modifiche normative all'orizzonte

In conclusione, nessun dubbio, alla prova dei fatti, può emergere in relazione all'efficacia del lavoro agile, implementato e rafforzato in tempi di pandemia in virtù dei numerosi e successivi interventi del Governo. Ciò su cui è lecito interrogarsi oggi, semmai, è se lo smart working, una volta esaurito lo stato di emergenza, possa finalmente trovare un proprio definitivo radicamento non solo normativo, ma anche concreto ed effettivo, diventando una modalità di lavoro efficace per un numero sempre crescente di realtà aziendali. Il lavoro agile rappresenta, in effetti, un passo significativo verso la già menzionata "transizione digitale", ovvero la trasformazione organizzativa, sociale e culturale propedeutica, per le aziende, alla realizzazione del business digitale. Un vero e proprio cambiamento, dal punto di vista della cultura aziendale, che permette ai lavoratori di acquisire nuove competenze per rispondere alle esigenze del cambiamento digitale. Naturalmente, perché una rivoluzione di tale portata possa completarsi occorrerà fare ancora qualche passo nella direzione del superamento di quelle resistenze e di quello scetticismo che fisiologicamente accompagna ogni fase di evoluzione, anche attraverso la predisposizione di un apparato normativo idoneo a rappresentare il sostrato regolamentare del cambiamento culturale.

In tale direzione dovrebbero muoversi le modifiche alla disciplina attualmente vigente in materia di lavoro agile. Il 16 marzo 2022 la Commissione Lavoro della Camera dei Deputati ha, infatti, approvato la proposta di legge su "Disposizioni in materia di lavoro agile e di lavoro a distanza" contenente una serie di modifiche delle norme di cui al Capo II, l. 81/2017, dedicata, come ricordato nei precedenti paragrafi, al lavoro agile.

In primo luogo, è evidente la volontà del legislatore di coinvolgere maggiormente le parti sociali nella disciplina del lavoro agile: se l'accordo individuale non è, infatti, destinato a scomparire, la modifica interverrebbe, anzitutto, sull'art. 18 della legge appena citata, con un articolo 1 comma 1 del testo approvato in Commissione che prevede che il CCNL stipulato dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale «nonché i contratti collettivi stipulati ai sensi dell'articolo 51 del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81» disciplinino: a) la responsabilità del datore di lavoro e del lavoratore per quanto attiene alla sicurezza e al buon funzionamento degli strumenti tecnologici; b) il diritto alla priorità riguardante le richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile delle seguenti categorie di lavoratori: i) lavoratrici e lavoratori

nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità e di paternità; ii) lavoratori con figli in condizioni di disabilità; iii) lavoratori portatori di handicap di cui all'articolo 33, comma 3, della legge n. 104; iv) lavoratori che svolgono funzione di *caregiver* familiare; c) l'equiparazione del lavoratore che svolge la propria attività in modalità agile con il personale operante in presenza; d) il diritto a usufruire delle ferie e dei permessi, con le modalità previste dalla legge e dai contratti collettivi; e) il diritto alla disconnessione.

Proprio il diritto alla disconnessione, da intendersi come «il diritto di estraniarsi dallo spazio digitale e di interrompere la connessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche in proprio possesso, senza che questo possa comportare effetti negativi di natura disciplinare o decurtazioni retributive» secondo quanto previsto dal Testo approvato in Commissione, verrebbe aggiunto all'art. 24, l. 81/2017.

Il Testo Unificato approvato dalla Commissione Lavoro della Camera propone, oltre alle modifiche citate, una serie di incentivi dedicate alle imprese che facilitano l'implementazione delle modalità di smart working: in particolare, nel testo in questione è prevista l'introduzione di un credito d'imposta per l'acquisto, entro due anni dall'entrata in vigore della disciplina, di nuovi strumenti informatici destinati ad agevolare le attività da remoto, oltre all'applicazione di una riduzione dell'1 per cento sui premi assicurativi INAIL a carico del datore di lavoro. Infine, il testo prevede l'adozione di numerose misure di formazione ed aggiornamento delle competenze dei lavoratori, attraverso l'organizzazione di corsi di formazione e aggiornamento di livello operativo e corsi di aggiornamento sull'innovazione tecnologica.

Note

¹Il *Digital Economy and Society Index* (DESI) è un indice composito che fornisce informazioni sullo stato di digitalizzazione dei paesi membri sulla base di dati aggregati, e svolge due compiti principali: monitorare le prestazioni digitali complessive e seguire i progressi dei singoli paesi dell'UE nella competitività digitale.

²Secondo l'indice DESI 2021, in termini di connettività l'Italia raggiunge un punteggio di 42,4 e nonostante il tasso relativamente elevato di preparazione al 5G (60%), solo l'8% delle zone abitate è coperto dal 5G, un dato inferiore alla media UE pari al 14%.

³Il 42% delle persone di età compresa tra i 16 e i 74 anni possiede perlomeno competenze digitali di base. Mentre la media europea è del 56% e solo il 22% dispone di competenze digitali superiori a quelle di base rispetto al 31% della media europea (dati indice DESI 2021).

⁴Le risorse stanziare nel Piano sono pari a 191,5 miliardi di euro, ripartite in sei missioni: Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura - 40,32 miliardi; Rivoluzione verde e



transizione ecologica - 59,47 miliardi; Infrastrutture per una mobilità sostenibile - 25,40 miliardi; Istruzione e ricerca - 30,88 miliardi; Inclusione e coesione - 19,81 miliardi; Salute - 15,63 miliardi. Per finanziare ulteriori interventi il Governo italiano ha approvato un Fondo complementare con risorse pari a 30,6 miliardi di euro (dati forniti dal Ministero dello sviluppo economico). Complessivamente gli investimenti previsti dal PNRR e dal Fondo complementare sono pari a 222,1 miliardi di euro.

⁵Lo smart working ha coinvolto più di 7 milioni di lavoratori nel corso del 2021, secondo l'indagine INAPP (Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche pubbliche) diffusa il 26 gennaio 2022. Un grande traguardo se si pensa che si tratta di un approccio al lavoro ancora sperimentale e visionario nell'era pre-pandemia e che ormai, invece, si sta avvicinando ad un'applicazione più stabile e diffusa. Già nel 2021, inoltre, una ricerca dell'*Osservatorio Smart Working* metteva in evidenza come il fenomeno fosse comune a tutte le tipologie di organizzazione, dalle grandi imprese (per l'81%), alle PMI (per il 53%) sino alle PA (per il 67%), con l'ingombrante questione dei sistemi adeguati di policy a incombere per queste ultime due realtà (quali, ad esempio, la mancanza di adeguati regolamenti sul lavoro per obiettivi o sulla collaborazione digitale).

⁶Cfr. *The future of work*, in "The Economist", 10 April 2021.

⁷Cfr. B. CARUSO, L. ZAPPALÀ, *Un diritto del lavoro "tridimensionale": valori e tecniche di fronte ai mutamenti dei luoghi di lavoro*, in R. Del Punta (a cura di), "Valori e tecniche nel diritto del lavoro", Firenze University Press, 2022, pp. 29-80.

⁸L'art. 19 della l. 81/2017 disciplina in modo piuttosto dettagliato i contenuti dell'accordo tra le parti, vincolando, quindi, queste ultime all'osservanza di alcune formalità essenziali: «L'accordo relativo alla modalità di lavoro agile è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova, e disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore. L'accordo individua altresì i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro. L'accordo di cui al comma 1 può essere a termine o a tempo indeterminato; in tale ultimo caso, il recesso può avvenire con un preavviso non inferiore a trenta giorni. Nel caso di lavoratori disabili ai sensi dell'art. 1, l. 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso del recesso da parte del datore di lavoro non può essere inferiore a novanta giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere prima della scadenza del termine nel caso di accordo a tempo determinato, o senza preavviso nel caso di accordo a tempo indeterminato».

⁹In materia di revocabilità da parte del datore di lavoro dei buoni pasto concessi ai lavoratori in smart working, la Corte di Cassazione è recentemente intervenuta, affermando «la natura dei buoni pasto alla stregua, non già di elemento della retribuzione "normale", ma di agevolazione di carattere assistenziale collegata al rapporto di lavoro da un nesso meramente occasionale (Cass. 21 luglio 2008, n. 20087; Cass. 8 agosto 2012, n. 14290; Cass. 14 luglio 2016, n. 14388), pertanto non rientranti nel trattamento retributivo in senso stretto (Cass. 19 maggio 2016, n. 10354; Cass. 18 settembre 2019, n. 23303); sicché, il regime della loro erogazione può essere variato anche per unilaterale deliberazione datoriale, in quanto previsione di un atto interno, non prodotto da un accordo sindacale» (Cass. Ordinanza 28 luglio 2020, n. 16135).

¹⁰Di recente la Suprema Corte ha individuato – la fattispecie riguardava una lavoratrice mobbizzata dai colleghi – il ricorso allo smart working come un possibile strumento di tutela della salute psicofisica del lavoratore, evidenziando come «la mancata predisposizione di tutti i dispositivi atti a tutelare la salute dei lavoratori sul luogo di lavoro viola l'art. 32 Cost. che garantisce il diritto alla salute come primario ed originario dell'individuo, ed altresì l'art. 2087 c.c. che, imponendo la tutela dell'integrità psico-fisica del lavoratore da parte del datore di lavoro prevede un obbligo, da parte di quest'ultimo, che non si esaurisce "nell'adozione e nel mantenimento perfettamente funzionale di misure di tipo igienico-sanitarie o antinfortunistico", ma attiene anche – e soprattutto – alla predisposizione "di misure atte a preservare i lavoratori dalla lesioni di quella integrità nell'ambiente o in costanza di lavoro anche in relazione ad eventi, pur se allo stesso non collegati direttamente ed alla probabilità di concretizzazione del conseguente rischio"» (Cass. 4 dicembre 2020, n. 27913).

¹¹In proposito, il Ministero del Lavoro, con nota del 10 maggio 2016 ha affermato che pc, tablet e cellulari rappresentano strumenti che «non possono essere considerati "strumenti di controllo a distanza" (...) una volta si sarebbero chiamati gli "attrezzi di lavoro"». L'Ispettorato Nazionale del Lavoro, con circolare n. 2/2016 li ha, inoltre, definiti come strumenti che costituiscono un «mezzo indispensabile» al lavoratore per adempiere la prestazione dedotta in contratto.

¹²Secondo il Garante della Privacy, che sul tema si è espresso con la Newsletter n. 419/2016, non sono strumenti di lavoro i sistemi ed i software non necessari per lo svolgimento dell'attività. Sempre il Garante della Privacy, sul punto, ha considerato illegittima l'installazione e l'utilizzazione di apparecchiature tecnologiche e di sistemi in grado di controllare in modo continuativo lo svolgimento a distanza dell'attività lavorativa. (es: piattaforme in grado di registrare ingressi, uscite e complessiva attività svolta, sistemi di *tracking* online, programmi che operano in background e come tali non percepibili dai lavoratori, consentendo una verifica costante e indiscriminata degli accessi degli utenti alla rete e all'e-mail) (cfr. Prov. Garante della Privacy nn. 303/2016 e 547/2016).

¹³Cfr. Cass. 6 dicembre 2016 n. 51897, che ha affermato l'illegittimità di controlli continuativi ed anelastici sull'attività dei lavoratori.

¹⁴In proposito, ad essere dirimente è sempre la tipologia delle mansioni svolte dal lavoratore. Sul punto, con il decreto n. 1054/2020, il Tribunale di Mantova ha rigettato l'istanza di una dipendente di una multinazionale dei parcheggi che aveva richiesto di svolgere la prestazione in smart working ex art. 90, d.l. 19 maggio 2020, n. 34, evidenziando come le mansioni svolte dal lavoratore richiedessero una sua presenza in azienda, in quanto la lavoratrice incontrava sistematicamente i referenti tecnici dei committenti ed era responsabile della sicurezza dei lavoratori.

¹⁵Di interesse il provvedimento con cui il Tribunale di Grosseto ha accolto un ricorso ex art. 700 c.p.c. di un lavoratore addetto al servizio assistenza legale che, pur essendo portatore di una patologia invalidante (invalidità civile) che ne aveva ridotto la capacità lavorativa al 60%, si era visto rifiutare dall'azienda la richiesta di lavoro agile, nonostante tutti i colleghi del suo reparto ne stessero già fruendo. L'azienda invece si era limitata a prospettargli il ricorso alle ferie «anticipate» o, alternativamente, la sospensione in assenza di retribuzione. Il provvedimento in esame, con un'interpretazione effettivamente ardita, ha affermato la sussistenza, non prevista da alcuna norma di legge, di un obbligo da parte dell'azienda di motivare il suo eventuale diniego allo svolgimento della prestazione in modalità agile richiesto dal lavoratore.

¹⁶Si veda, sul punto, l'ordinanza n. 5961/21 con cui il Tribunale di Roma ha accolto il ricorso ex art. 700 c.p.c. di una



lavoratrice, addetta alle relazioni esterne, che si era vista rifiutare la richiesta di lavoro agile inoltrata per assistere la madre, disabile *ex art.* 3, co. 3, l. 5 febbraio 1992, n. 104, e con la stessa convivente. Nel caso di specie, il Giudice ha accertato il diritto della lavoratrice a svolgere la propria prestazione in modalità “agile”, in quanto compatibile con le mansioni cui era adibita, al fine di evitare il rischio di un concreto pregiudizio alla stessa ed alla madre disabile, sino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica.

¹⁷Il Parlamento europeo, già con la risoluzione del 21 gennaio 2021, aveva invitato la Commissione «a presentare, sulla base di un esame dettagliato, di una valutazione adeguata e di una consultazione degli Stati membri e delle parti sociali, una proposta di direttiva dell’Unione su norme e condizioni minime per garantire che i lavoratori possano esercitare efficacemente il loro diritto alla disconnessione e per disciplinare l’uso degli strumenti digitali esistenti e nuovi a scopi lavorativi ...». Le raccomandazioni contenute nella Risoluzione sono orientate alla predisposizione di un sistema di tutele che contempli il riconoscimento del diritto alla disconnessione quale diritto fondamentale a tutela della salute del lavoratore, al tempo stesso stigmatizzando la «nascita di una cultura del “sempre connesso”, “sempre online” o “costantemente di guardia” che può andare a scapito dei diritti fondamentali dei lavoratori e di condizioni di lavoro eque, tra cui una retribuzione equa, la limitazione dell’orario di lavoro e l’equilibrio tra attività lavorativa e vita privata, la salute fisica e mentale, la sicurezza sul lavoro e il benessere, nonché della parità tra uomini e donne, dato l’impatto sproporzionato di tali strumenti sui lavoratori con responsabilità di assistenza, che generalmente sono donne».

¹⁸Anche il Presidente del Garante per la protezione dei dati, nel corso della sua audizione del 13 maggio 2020 sulle «ricadute occupazionali dell’epidemia da Covid-19» aveva affermato la necessità di garantire «in modo più netto di quanto già previsto anche quel diritto alla disconnessione, senza cui si rischia di vanificare la necessaria distinzione tra spazi di vita privata e attività lavorativa, annullando così alcune tra le più antiche conquiste raggiunte per il lavoro tradizionale». In modo particolare, il Presidente aveva sottolineato la necessità di vietare alle aziende di adottare dispositivi idonei a consentire un controllo da remoto della prestazione lavorativa, in particolare impedendo, quindi, «al datore di lavoro di esercitare un monitoraggio sistematico e pervasivo dell’attività compiuta dal dipendente tramite, appunto, questo dispositivo».

¹⁹L’articolo 1-ter l. 6 maggio 2021, n. 61 ha riconosciuto ai lavoratori che prestano la loro attività in smart working il «diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche, nel rispetto degli eventuali accordi sottoscritti dalle parti e fatti salvi eventuali periodi di reperibilità concordati. L’esercizio del diritto alla disconnessione, necessario per tutelare i tempi di riposo e la salute del lavoratore, non può avere ripercussioni sul rapporto di lavoro o sui trattamenti retributivi».

²⁰L’art. 3 del Protocollo siglato il 7 dicembre 2021 da Governo e Parti Sociali, dedicato all’*Organizzazione del lavoro agile e regolazione della disconnessione* stabilisce che «1. Ferme restando le previsioni di legge e di contratto collettivo, la giornata lavorativa svolta in modalità agile si caratterizza per l’assenza di un preciso orario di lavoro e per l’autonomia nello svolgimento della prestazione nell’ambito degli obiettivi prefissati, nonché nel rispetto dell’organizzazione delle attività assegnate dal responsabile a garanzia dell’operatività dell’azienda e dell’interconnessione tra le varie funzioni aziendali. 2. La prestazione di lavoro in modalità agile può essere articolata in fasce orarie, individuando, in ogni caso, in attuazione di quanto previsto dalle disposizioni normative vigenti, la fascia di disconnessione nella quale il lavoratore non eroga la prestazione lavorativa. Vanno adottate specifiche misure tecniche e/o organizzative per garantire la fascia di disconnessione. 3. Il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali, a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari, di cui all’art. 33 della legge 5 febbraio 1992, n. 104. 4. Salvo esplicita previsione dei contratti collettivi nazionali, territoriali e/o aziendali, durante le giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non possono essere di norma previste e autorizzate prestazioni di lavoro straordinario. 5. Nei casi di assenze c.d. legittime (es. malattia, infortuni, permessi retribuiti, ferie, ecc.), il lavoratore può disattivare i propri dispositivi di connessione e, in caso di ricezione di comunicazioni aziendali, non è comunque obbligato a prenderle in carico prima della prevista ripresa dell’attività lavorativa. 6. Compatibilmente con l’organizzazione aziendale, le esigenze produttive e l’attività svolta dal lavoratore, al lavoro agile possono accedere, previo accordo individuale *ex art.* 19, l. n. 81/2017, i lavoratori inseriti nelle aree organizzative in cui lo stesso viene utilizzato».

²¹Ai sensi dell’art. 1 del Protocollo d’intesa sottoscritto il 22 aprile 2021 dall’Ispettorato nazionale del lavoro e dal Garante per la protezione dei dati personali, in particolare, si evidenzia quanto segue: «Il presente Protocollo ha per oggetto l’attivazione di una collaborazione strategica tra le Parti, nell’ambito delle rispettive competenze. Al riguardo le Parti si impegnano a realizzare processi di stabile connessione tra le due Istituzioni, al fine di assumere orientamenti condivisi su questioni specifiche, sia in una prospettiva interna di approfondimento e confronto, sia in una prospettiva esterna, implementando lo sviluppo sinergico e la coerenza delle decisioni dei due organismi». Inoltre, l’art. 2 del Protocollo in esame stabilisce che «Le Parti si impegnano a fornire reciproca collaborazione e attività consultiva sulle tematiche di rispettiva competenza, con particolare riferimento all’utilizzo di strumenti tecnologici connessi allo svolgimento del rapporto di lavoro, anche fuori dei casi in cui è previsto un parere formale, concorrendo così all’individuazione delle soluzioni più idonee e coerenti con il quadro ordinamentale».

* * *

Smart working in Italy between cultural revolution, emergency legislation and a future yet to be written

Abstract: The article shows the birth and development of smart working in Italy, from 2017 to date. Both moments are seen through the eyes of the labour lawyer, whose lens have had in recent years to interpret and translate into an actual application a discipline adapted several times to the needs, even emergency needs, of the moment and to the changes in society. After an introduction devoted to the digital transition, of which smart working is an expression, the authors’ analysis retraces the origins of the relevant regulations in the Italian legal system. From the first period, characterised by a cautious use of the smart



working method, to its wide diffusion following the Covid-19 pandemic, to the possible effects on company organisation, up to the regulations that will bring smart working to the post-emergency discipline.

Keywords: Smart working – Digital transition – Legal system – Organization – Performance