

Francesca Malzani

Il lavoro agile tra opportunità e nuovi rischi per il lavoratore*

Sommario: **1.** Il dissolvimento dell'ambiente di lavoro. **2.** Vecchi e nuovi rischi per la salute. **2.1.** L'obbligo di cooperazione del lavoratore. **3.** Il luogo di lavoro come spazio sociale. **4.** Agile e ragionevole? **4.1.** *Smart working* e *active ageing*: un primo spunto di discussione.

1. *Il dissolvimento dell'ambiente di lavoro*

Il varo della disciplina del lavoro agile, avvenuto con la legge n. 81/2017, pare costituire uno dei numerosi tasselli che hanno portato al progressivo dissolvimento del tradizionale spazio lavorativo. Questo processo, ormai in essere da diversi anni, affonda la sue radici profonde nella disciplina sul decentramento organizzativo (appalti, sub-fornitura, reti di imprese, ecc.) e nella trasformazione delle modalità in cui la prestazione viene resa al datore di lavoro, al consumatore, al cliente¹. Ciò sempre più in stretta connessione con l'utilizzo delle tecnologie digitali, che favoriscono detta parcellizzazione sia sotto il profilo spazio-temporale sia sotto quello dell'esclusività del rapporto contrattuale: la prestazione è spesso gestita attraverso *app* e offerta *on-demand*.

Si utilizza l'espressione "uberizzazione" dell'economia, mutuando il termine dalla rivoluzione avvenuta nel settore dei trasporti, per spiegare la tendenza di avvalersi di piattaforme multimediali per creare imprese di eco-

* Il saggio costituisce rielaborazione dell'intervento presentato al Convegno internazionale "Impresa, lavoro e non lavoro nell'economia digitale", svoltosi presso il Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Brescia il 12-13 ottobre 2017.

¹ TULLINI, *Digitalizzazione dell'economia e frammentazione dell'occupazione. Il lavoro instabile, discontinuo e informale: tendenze in atto e proposte di intervento*, in *RGL*, n. 4, 2016, p. 748 ss.

nomia digitale collaborativa, che sottendono forme di precariato ancora più eclatanti di quelle di cui discutevamo solo una decina di anni fa.

Friedman², in merito all'esperienza americana, parla di una generazione di soggetti votati alla imprenditorialità (*independent contractor*, consulenti, ecc.) e di un parallelo allentarsi del rapporto tra datore di lavoro, che assume le vesti di facilitatore o intermediario di transazioni commerciali³, e lavoratore. Allentarsi fino ad essere addirittura superato, laddove si instaurano e privilegiano sistemi *peer-to-peer* di condivisione o scambio – tramite la rete – di competenze, beni, spazi, servizi, dando linfa vitale al concetto di *sharing economy*, ritenuta a sua volta una delle declinazioni della *collaborative economy*⁴.

Tuttavia, pare ormai essere opinione condivisa, se le imprese generano profitti da queste relazioni apparentemente *peer-to-peer*, vanno pensati dei sistemi di regolazione⁵, fiscali *in primis* (il caso di Airbnb) ma anche rivolti ai rapporti con la concorrenza e con i soggetti che entrano nel circuito per offrire servizi (il caso di Uber)⁶. Dietro l'etichetta di *gig worker* si cela, infatti,

² FRIEDMAN, *Workers without employers: shadow corporations and the rise of the gig economy*, in *Review of Keynesian Economics*, Vol. 2, n. 2, Summer 2014, p. 171 ss.

³ PRASSL, *The Concept of the Employer*, Oxford University Press, 2015; PRASSL, RISAK, *Uber, TaskRabbit, & Co. Platforms as Employers? Rethinking the Legal Analysis of Crowdwork*, in *CLLPJ*, Vol. 37, n. 3, 2016, p. 577 ss. Negli scritti citati si pone l'attenzione sulla multilateralità del rapporto contrattuale tra i soggetti che gravitano intorno alla piattaforma (*crowdsourcer-platform-crowdworker*), adottando una concezione funzionale di datore di lavoro che permetta di redistribuire, in modo flessibile, diritti e responsabilità. Vengono individuate cinque categorie di funzioni utili a valutare se sussiste la figura del datore di lavoro: 1) la facoltà di selezionare il lavoratore e di porre fine al rapporto; 2) l'esistenza di obblighi in capo al lavoratore; 3) l'obbligo di corresponsione della retribuzione; 4) la presenza di gestione, coordinamento e controllo dell'attività e dei fattori di produzione, inclusa l'indicazione del come e cosa fare; 5) la presenza del rischio d'impresa e la gestione del posizionamento dell'impresa nel mercato.

⁴ BERNARDI, *Un'introduzione alla Sharing Economy*, Fondazione GianGiacomo Feltrinelli, 2015.

⁵ BONINI, *C'è Sharing e Sharing. Sharing is the new welfare?*, Doppiozero, 17 novembre 2014 (<http://www.doppiozero.com/materiali/chefare/c-e-sharing-e-sharing>), che parla di “sogno realizzato del neoliberalismo, finalmente capace di esternalizzare tutti i rischi d'impresa sul corpo dell'individuo, senza alcun dovere di compensazione”.

⁶ Secondo l'avvocato generale Szpunar – nel parere del maggio 2017 sulla causa C-434/15 *Elite Taxi c. Uber Spain* – l'attività svolta da Uber non rientra nei “servizi della società dell'informazione” (regolati dal principio della libera prestazione), trattandosi di un servizio misto, in cui prevale l'attività di trasporto e nel quale Uber non svolge un mero ruolo di intermediario; si tratta, invero, di organizzazione e gestione di un sistema di trasporto urbano a richiesta (di cui Uber controlla i fattori economicamente rilevanti come l'accesso all'attività, le tariffe, i premi per i conducenti con alto *rating* o, al contrario, l'esclusione dalla piattaforma, ecc.), non

una varietà di posizioni lavorative⁷, alcune con salari molto bassi (camerieri, autisti, informatici, addetti alla cura degli anziani, ecc.) ed altre ben retribuite (consulenti finanziari, avvocati, editori, esperti di IT), con il tratto comune di restituire una ampia fenomenologia di *zero-hours worker* o *timeless worker* (impiegati in attività *spot*, senza garanzie di successiva richiesta, senza coperture previdenziali, assistenziali, ecc.)⁸ e di soddisfare una domanda per la quale in passato si ricorreva e forme contrattuali stabili (*long-term employment*).

Burtch *et al.*, oltre a soffermarsi sugli effetti di cannibalizzazione nei confronti delle attività svolte da operatori a livello locale (il caso del circuito AirBNB rispetto a quello alberghiero), parlano di *un-employment* e di *under-employment*, riferendosi alle opportunità offerte dalla *gig economy* a lavoratori con basso profilo professionale⁹, che diversamente non avrebbero facile accesso ad attività “imprenditoriali” o che, comunque, sarebbero poco richiesti dal mercato del lavoro. Ci troviamo di fronte a forme di lavoro *non-standard* – spacciate come nuove frontiere del lavoro autonomo, frutto della capacità di auto-organizzazione nell’era digitale – a cui non si applicano neppure i principi e i diritti fondamentali riconosciuti dall’Organizzazione internazionale del lavoro¹⁰.

Se, quindi, come si è già avuto modo di sostenere in un precedente lavoro con riguardo all’estensione dell’obbligo di sicurezza¹¹, l’ambiente di lavoro non è più concepibile come luogo/spazio definito/definibile a priori, ma è il precipitato delle relazioni contrattuali o commerciali instaurate tra

inquadrabile nel c.d. *car-pooling*. La ricostruzione viene confermata dalla Corte di Giustizia nella pronuncia del 20 dicembre 2017, secondo cui la nozione di “servizio nel settore dei trasporti” ricomprende non soltanto i servizi di trasporto in senso stretto, ma altresì ogni servizio intrinsecamente connesso a un atto fisico di trasferimento di persone o di beni da un luogo a un altro tramite un mezzo di trasporto (punto 41 motiv.).

⁷ BIASI, *Dai pony express ai riders di Foodora*, in *Adapt Working Paper*, n. 11, 2017.

⁸ EU-OSHA, *A review on the future of work: online labour exchanges or “crowdsourcing”: implication for occupational safety and health*, Bilbao, 2015, mette in evidenza che nell’attività eseguita tramite piattaforme, a fronte della tendenza a classificare il lavoro come *freelance*, si verifica un’esternalizzazione dell’obbligo di sicurezza, che ricade sul lavoratore.

⁹ BURTCH, CARNAHAN, GREENWOOD, *Can You Gig it? An Empirical Examination of the Gig-Economy and Entrepreneurial Activity*, in *Ross School of Business Working Paper*, n. 1308, 2016.

¹⁰ DE STEFANO, *The Rise of the “Just-in-Time Workforce”: On-Demand Work, Crowd Work and Labour Protection in the ‘Gig-Economy’*, in *Bocconi Legal Studies Research Paper* n. 2682602, 2015.

¹¹ MALZANI, *Ambiente di lavoro e tutela della persona. Dritti e rimedi*, Giuffrè, 2014, *passim* Cap. I e p. 69 ss.

gli attori, tale frammentazione¹² rende stringente l'esigenza di trovare dei punti fermi – o il meno mobili possibili – attraverso cui leggere questi nuovi fenomeni, con l'obiettivo di tutelare il lavoratore che opera in un contesto in cui è evidente l'evanescenza non solo dei luoghi ma anche, e soprattutto, dei diritti¹³.

Sebbene il lavoro agile non si collochi in tale processo di estremizzazione dei rapporti tra le parti, trattandosi di una modalità di esecuzione della prestazione di lavoro subordinato, vale la pena interrogarsi su quali siano gli elementi di forza e le criticità dello *smart working* proposto dal legislatore che, a mio avviso, espone il lavoratore a nuove fonti di rischio. Se si assume come premessa quanto sostenuto da Pascucci ossia che “*la fonte dei rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori è innanzitutto l'organizzazione dell'azienda e del lavoro*” e che “*l'organizzazione rappresenta ad un tempo il problema e la sua soluzione*”¹⁴, discutere di lavoro agile offre l'occasione per ricostruire una nozione ampia di ambiente di lavoro, al fine di individuare uno statuto di tutele a “misura” della persona che svolge la propria attività nell'ambito di un'*organizzazione* datoriale dai connotati e dai contorni mutevoli.

L'obiettivo è, pertanto, quello di cercare nelle caratteristiche soggettive del lavoratore – messe in evidenza non solo dalla norma prevenzionistica¹⁵ ma anche dal diritto antidiscriminatorio – la chiave per muoversi in un ambiente di lavoro reticolare, interstiziale, evanescente. Un tentativo, destinato a procedere solo per approssimazione, di *reductio ad unum*, che rimetta il lavoratore e i suoi diritti al centro della nebulosa consegnataci dalla polverizzazione dei paradigmi dell'economia e dell'organizzazione del lavoro.

¹² ALES, *La sicurezza sul lavoro nei “teatri lavorativi complessi”*, in *RGL*, n. 3, 2017, p. 387 ss.

¹³ Il concetto di rischio in senso ampio (retribuzione, diritti in fase di esecuzione della prestazione, sicurezza sociale, ecc.) viene utilizzato per leggere trasversalmente le criticità del lavoro reso in *crowdsourcing* da LOI, *Il lavoro nella Gig economy nella prospettiva del rischio*, in *RGL*, n. 2, 2017, p. 259 ss.; il numero della Rivista è interamente dedicato a questi temi (*Come cambia il diritto del lavoro nell'economia delle piattaforme*), a cui in questo contributo si può fare solo un accenno.

¹⁴ PASCUCCI, *Prevenzione, organizzazione e formazione. A proposito di un recente libro sulla sicurezza sul lavoro*, in *DSL*, n. 1, 2016, pp. 78-79, ma anche in scritti precedenti (tra i molti, PASCUCCI, *La tutela della salute e della sicurezza sul lavoro*, Quaderni di Olympus, Aras Edizioni, 2014).

¹⁵ Penso non solo alla nozione di lavoratore data dall'art. 2 del d.lgs. n. 81/2008, che fa proprio leva sull'inserimento nell'organizzazione, ma al dialogo tra tale norma e gli artt. 26 e 28, oltre ai titoli speciali del decreto, dove vengono in luce le caratteristiche del lavoratore nel concreto sistema aziendale.

Il filo conduttore sarà ancora quello del rischio, seppur non nell'accezione ampia proposta da Loi, della sua eliminazione o riduzione come vera cartina di tornasole della tenuta del sistema di tutela della persona.

2. Vecchi e nuovi rischi per la salute

Il Rapporto congiunto Eurofound-Ilo del 2017 “*Working Anytime, Anywhere: The Effects on the World of Work*” presenta un’analisi degli effetti della digitalizzazione sul mondo del lavoro; per quanto qui interessa, affronta le ricadute sulla salute e sul benessere lavorativo, con attenzione all’orario di lavoro e alla conciliazione.

In generale, viene rilevata una tendenza a protrarre l’orario di lavoro medio settimanale (p. 21 ss.), spesso intervallato dall’assolvimento di compiti familiari qualora si tratti di *home-based worker*, che portano a prolungare l’attività nella fascia oraria serale e nel fine settimana, collocandola in un’area di *unpaid supplemental work*. Questi aspetti, positivi sotto il profilo della *performance* individuale (p. 26), sono l’altra faccia della medaglia di una autonomia nell’organizzazione del tempo (*flexible schedule*), che permette la conciliazione con impegni personali ma al prezzo di un non trascurabile incremento di intensità e di commistione/sforamento (*overlap*) tra lavoro retribuito e non retribuito (professionale, reso oltre l’orario di lavoro; familiare, reso a intermittenza durante l’orario di lavoro) (p. 33)¹⁶.

Il tempo e lo spazio divengono *porosi*, forieri di inediti intrecci tra sfera professionale e personale, alimentando l’idea della dissolvenza dell’ambiente di lavoro.

Ciò non può che ripercuotersi sulla salute e sul benessere occupazionale, sebbene, come rileva il Rapporto stesso, tali correlazioni siano un tema poco indagato dagli studi nazionali dedicati al T/ICTM (*Telework/ICT-mobile work*).

Il lavoratore da remoto e connesso digitalmente, più di altri, risulta esposto al rischio di *stress* e *burnout*, dovuti alla intensificazione dei ritmi (iper-connessione, assenza di tempi di recupero), alle disergonomie (posturali o oculo-visive), all’isolamento, alla connotazione labile dei confini tra spazi/tempi lavorativi e

¹⁶ La porosità dell’orario di lavoro si traduce in un effetto di scivolamento dall’*work-life balance* al *work-life blending*. Cfr. MILITELLO, *Autonomia subordinata e work-life blending nell’era della gig economy*, 2017, mimeo, *passim*.

non lavorativi (*blurring boundaries, home-work interference*) (p. 34 ss.). Variabili in parte compensate dalla soppressione dei tempi di spostamento casa-lavoro, dall'autonomia nella gestione del tempo – anche nella prospettiva del *work-life balance* di cui si è detto – ma che non possono essere sottovalutate, se non altro per aver contezza dei problemi e pensare ad alcuni interventi correttivi.

Secondo il legislatore italiano, l'inserimento di una dose di flessibilità nel rapporto di lavoro subordinato, attraverso il c.d. lavoro agile, è teso, essenzialmente, a migliorare la produttività ed a promuovere la conciliazione tra tempi di vita e lavoro (non necessariamente pensata per le donne).

La diffusione di formule di *smart working* dipende, tuttavia, non solo dalla tipologia della prestazione ma, soprattutto, dalla volontà dell'azienda, dei lavoratori e delle parti sociali di ripensare il lavoro e i codici di comportamento, attraverso schemi sempre meno gerarchizzati. Analogamente va ripensato l'esercizio dei poteri del datore di lavoro, in particolare quello di controllo e direttivo¹⁷. L'adozione del *modello agile* incide sulla gestione dell'orario di lavoro e sui sistemi di tempo standardizzato o omogeneo di cui parlava Supiot: i mutamenti organizzativi portano con sé una *frammentazione del tempo di lavoro* che diviene, così, eterogeneo ed auto-regolamentato¹⁸.

La definizione dell'orario e della reperibilità, della misurazione delle *performance* – in ragione dei risultati attesi e degli obiettivi condivisi in una logica partecipativa – presuppone assunzione di autonomia e responsabilità, da parte del lavoratore, e fiducia, da parte del *management*. Sono tutti punti dirimenti per il decollo del lavoro agile e di cui dovrà occuparsi la contrattazione collettiva, dal momento che il testo di legge delinea una cornice di riferimento alquanto snella.

Il lavoro agile, secondo la definizione della l. 22 maggio 2017 n. 81, consiste in una prestazione resa – anche con “*forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro*” – in parte nei locali aziendali e in parte all'esterno, nei limiti della durata massima dell'orario giornaliero e settimanale individuati da legge e contrattazione collettiva; prevede, altresì, il possibile utilizzo di strumenti tecnologici e l'assenza di una postazione fissa per il lavoro svolto all'esterno dei locali aziendali (art. 18).

Non si fa alcun riferimento al telelavoro¹⁹; è abbastanza chiaro che le in-

¹⁷ PERULLI, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, n. 341, 2017.

¹⁸ SUPIOT (a cura di), *Il futuro del lavoro*, Carocci, 2003, p. 73 ss.

¹⁹ Il telelavoro è definito nell'Accordo quadro europeo del 16 luglio 2002 come “forma di

tenzioni del legislatore siano state quelle di collocare la modalità esecutiva fuori dal campo di applicazione del d.lgs. 9 aprile 2008 n. 81, non senza sollevare alcuni dubbi interpretativi. Sebbene, infatti, telelavoro e lavoro agile non appaiano completamente sovrapponibili, almeno stando alle definizioni della nuova legge e alle disposizioni precedenti sul lavoro distanza²⁰, ciò non toglie che sussistano analogie tali da rendere necessaria l'applicazione (in tutto o in parte, resta da vedere) delle norme di sicurezza già pensate per il telelavoro²¹.

Le norme espressamente dedicate al tema sono contenute negli artt. 18, c. 2, e 22 della l. 81/2017.

L'art. 18, c. 2, sancisce che il datore di lavoro è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore, come in genere dovrebbe essere, omettendo ancora una volta ogni rinvio alla disciplina del d.lgs. 81/2008 (titolo I e titoli III, VII).

L'art. 22, rubricato “*Sicurezza sul lavoro*”, prevede che il datore di lavoro, in quanto garante della salute e sicurezza del lavoratore agile, consegni al lavoratore e al rappresentante per la sicurezza (d'ora in poi RLS), con cadenza almeno annuale, un' informativa scritta sui rischi generali e specifici connessi all'esecuzione del rapporto. Il legislatore non fornisce alcuna indicazione in merito alla relazione tra tale informativa ed il documento di valutazione dei rischi (d'ora in poi DVR); il silenzio lascia pensare che si tratti di un estratto del DVR, che necessariamente deve occuparsi della questione ai sensi dell'art. 28 del d.lgs. 81/2008. In tal caso, il RLS riceverà sia una copia del DVR che l'addenda dedicata al lavoro agile.

Il tentativo di tenere distinta la disciplina del lavoro agile dalla normativa prevenzionistica fa emergere evidenti frizioni, superabili in via di interpretazione sistematica del *corpus* normativo, ma che ritengo richiedano una presa di posizione ferma.

L'esigenza di semplificazione, tende infatti spesso a tradursi in miopia.

organizzazione e/o esecuzione di un lavoro che si avvale delle tecnologie dell'informazione nell'ambito di un contratto o di un rapporto di lavoro, in cui l'attività lavorativa, che potrebbe essere svolta nei locali dell'impresa, viene regolarmente svolta al di fuori dei locali della stessa” (art. 2).

²⁰ Si sofferma sulle nozioni di telelavoro e lavoro agile, riscontrando un rapporto di *genus a species*, PERUZZI, *Sicurezza e agilità: quale tutela per lo smart worker?*, in *DSL*, n. 1, 2017, p. 3 ss.

²¹ L'art. 3, c. 10, del d.lgs. 81/2008 prevede l'applicazione del Titolo VII (Attrezzature munite di videoterminali) al lavoro a distanza reso con collegamento informatico e telematico, facendo riferimento all'Accordo europeo del 2002, nonché del Titolo III (Uso delle attrezzature di lavoro e dei dispositivi di protezione individuale) ove il datore di lavoro fornisca attrezzature proprie, anche tramite terzi.

Un esempio su tutti: l'art. 3 del ddl. n. 2229-A prevedeva, in vista dell'assegnazione alla modalità agile, il parere preventivo del medico competente e lo svolgimento di visite ed accertamenti che sono stati espunti dal testo definitivo. Si tratta di profili che rientrano negli obblighi della sorveglianza sanitaria, difficilmente aggirabili, ancorché in assenza di espresso rinvio; sarebbe, però, stato preferibile mantenere la norma, privilegiando un approccio olistico da parte di uno dei principali attori (il medico competente) del modello integrato di prevenzione.

È, infatti, impensabile che il datore di lavoro, nell'adempimento dell'obbligo di sicurezza, non si ponga il problema di come coniugare la possibilità di svolgere la prestazione ovunque (quindi da remoto, ma non necessariamente dall'abitazione del lavoratore) con la presenza di rischi peculiari.

Non mi riferisco, infatti, solo a quelli connessi all'uso di videoterminali di matrice squisitamente ergonomica (postura, presidi per l'apparato visivo), ma altri, di cui la legge non si occupa, che non dovrebbero essere trascurati dalla contrattazione collettiva: il rischio di isolamento, perché lo spazio lavorativo è *luogo sociale* (*infra* § 3), ovviabile con la fissazione in sede negoziale di un tetto massimo di porzione di orario da svolgere al di fuori della sede aziendale; il rischio di *burnout* (gestione delle informazioni che giungono in tempo reale), da leggere insieme al c.d. diritto alla disconnessione anche (e non solo) nelle fasce di reperibilità²²; le crescenti sindromi da iperconnessione (*internet addiction disorder*).

Da uno studio realizzato dall'Etui nel 2016 emerge con nitidezza disarmante la rottura dei confini tra spazio/tempo di lavoro e vita privata, la virtualizzazione dei rapporti e la crescente confusione tra ciò che è urgente e ciò che è importante, nonché la ricaduta di tali fenomeni sulla salute psico-fisica del lavoratore²³.

Inoltre, la (mera) consegna della c.d. "informativa" non supplisce all'obbligo di formazione che deve essere garantito al lavoratore in merito ai

²² In Francia tale diritto trova la sua consacrazione nella legge dell'agosto 2016 (*loi n. 1088/2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels*). L'art. 55 prevede l'adozione di un accordo, con il comitato d'impresa o i delegati del personale, per stabilire le modalità di utilizzo di strumenti digitali, nel rispetto dei tempi di riposo, dei congedi, della vita personale e familiare. Sono, altresì previste, azioni di formazione e sensibilizzazione all'uso ragionevole di detti dispositivi.

²³ DEGRYSE, *Digitalisation of the economy and its impact on labour markets*, in *Working Paper 2016.02*, Brussels, 2016, <http://www.etui.org>.

rischi per la salute e sicurezza²⁴. Diversa, infatti, è la previsione, dell'art. 20, c. 2, sull'apprendimento permanente²⁵, non destinata, nell'economia del testo della legge, ai profili prevenzionistici²⁶.

2.1. L'obbligo di cooperazione del lavoratore

L'art. 22 della l. 81/2017, nella sua seconda parte, dispone che il lavoratore cooperi all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali (c. 2).

Pensando al contenuto di tale obbligo, che vada oltre l'uso corretto delle apparecchiature assegnate (*notebook, tablet, smartphone, ecc.*), si dovrebbe riflettere se detta diligenza possa (o debba), e in quali termini, connotare la scelta del luogo di esecuzione della prestazione.

Una conferma può essere individuata nell'ultima parte dell'art. 23 della legge laddove, nel delineare i limiti della copertura dell'infortunio *in itinere*, si esplicita che 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*". Il problema risiede, inoltre, nel fatto se tali luoghi debbano essere selezionati a priori o se il *test* di ragionevolezza si svolga *ex post*, a fini assicurativi.

Nel primo senso si sono orientate le linee guida di Assolombarda del 2015 (*Indicazioni per la gestione degli aspetti di salute e sicurezza legati al "Lavoro Agile/Smart Working"*) che prevedono, oltre ad una formazione mirata per i soggetti coinvolti, la necessità di individuare una rosa di luoghi in cui si possa svolgere la prestazione da remoto, la comunicazione della scelta effettuata e l'esclusione di luoghi isolati o non facilmente raggiungibili. Ciò anche in vista di possibili sopralluoghi, nel rispetto delle regole per l'accesso ai domicili privati. Nella stessa direzione si muovono alcuni accordi siglati a livello na-

²⁴ DAGNINO, TIRABOSCHI, TOMASSETTI, TOURESS, *Il "lavoro agile" nella contrattazione collettiva oggi*, in *Working Paper Adapt*, n. 2, 2016, rilevano un'attenzione dei contratti alla formazione in materia prevenzionistica (uso degli strumenti forniti, comportamento in caso di incidenti fuori sede) e al coinvolgimento del Servizio di prevenzione e delle rappresentanze per la sicurezza.

²⁵ AA.VV., *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, Adapt University Press, 2017, p. 48 ss.

²⁶ Va segnalato che la modulistica reperibile in rete (Fondazione Studi dei Consulenti del lavoro, Sole24ore) fa riferimento sia alle norme del d.lgs. 81/2008 – pur senza richiamare il titolo III e VII – sia alla necessità di apposita formazione sui rischi cui si tornerà *infra* nel § 3.

zionale o aziendale (*infra* § 3). Va sul punto segnalata anche la Dir. n. 3/2017 (Funzione Pubblica) che richiede l'integrazione dell'informativa da consegnare al lavoratore con alcuni rischi derivanti da situazioni di: pericolosità per l'esposizione diretta alla radiazione solare, a condizioni meteorologiche sfavorevoli (caldo o freddo intensi, elevata umidità); isolamento o difficoltà nel richiedere o ricevere soccorso; presenza di animali, degrado ambientale, rifiuti, sostanze combustibili, infiammabili; impossibilità di accedere ad acqua potabile²⁷.

Anche in questo caso, al di là della condivisione con il datore di lavoro – che potrebbe essere letta come una limitazione della libertà e, quindi, dell'appetibilità dell'istituto – penso al ruolo fondamentale di una adeguata formazione, affinché il lavoratore comprenda che vi sono luoghi di esecuzione della prestazione più idonei a prevenire rischi per la salute e forme di disagio lavorativo.

Se, da un lato, infatti, la fruizione di pause e l'esercizio del diritto alla disconnessione è meglio garantito se non si lavora in un luogo affollato (come un ufficio *open space*), dall'altro, come accennato, l'eccessivo isolamento porta con sé altri tipi di rischi, quale quello di *burnout*. Il lavoro eseguito fuori dagli spazi tradizionali può indurre il lavoratore ad auto-imporsi ritmi eccessivi o livelli di *performance* superiori proprio per non perdere il beneficio del lavoro da remoto (ad es. riduzione o soppressione della pausa pranzo); inoltre, nel caso in cui scelga la propria dimora come luogo di esecuzione della prestazione, il lavoratore può ignorare/sottostimare eventi morbigeni di lieve e media entità e rinunciare, implicitamente, al diritto al comporta per malattia.

Infine, non vanno sottovalutati gli aspetti relazionali che connotano l'ambiente lavorativo.

3. *Il luogo di lavoro come spazio sociale*

L'art. 3, c. 10, del d.lgs. 81/2008 impone al datore di lavoro di garantire l'adozione di misure dirette a prevenire l'isolamento del lavoratore a distanza

²⁷ In generale sui processi di digitalizzazione nella pubblica amministrazione, cfr. ZILLI, *Autonomia e modelli negoziali per il lavoro pubblico locale. Dalla legge quadro alla riforma Madia*, Giapichelli, 2017, p. 209 ss.

rispetto agli altri lavoratori interni all'azienda, permettendogli di incontrarsi con i colleghi e di accedere alle informazioni dell'azienda – ad es. la partecipazione alle attività sindacali – nel rispetto di regolamenti o accordi aziendali²⁸. Chiaramente tali preoccupazioni sorgono anche per il lavoratore agile, quando la porzione di lavoro svolta da remoto sia consistente, e non sono peregrine sotto il profilo della parità di trattamento rispetto ai lavoratori “*in-door*”.

L'art. 20 assicura al lavoratore agile il diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello complessivamente applicato, in attuazione dei contratti collettivi di cui all'art. 51 del d.lgs. 15 giugno 2015 n. 81, nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'azienda. La previsione, importante sebbene pleonastica, non dà indicazioni sulla possibile genesi di disparità di trattamento ossia sui criteri di valutazione della prestazione, e del rendimento (anche in relazione ai controlli *ex art. 4 dello Statuto*²⁹), del lavoratore agile, lasciando all'accordo (individuale) tra le parti un margine di discrezionalità molto ampio³⁰.

Sempre nell'ottica della parità di trattamento, non convince nemmeno la costruzione del secondo comma della norma: il diritto all'apprendimento permanente per il lavoratore impiegato in forme di lavoro agile è una mera possibilità da definire nell'ambito dell'accordo e da realizzare in modalità formali, non formali o informali, così come la periodica certificazione delle relative competenze.

I profili richiamati sono strettamente connessi all'oggetto di questo pa-

²⁸ Come ricorda PINTO, *La flessibilità funzionale e i poteri del datore di lavoro. Prime considerazioni sui decreti attuativi del Jobs Act e sul lavoro agile*, in *RGL*, n. 2, 2016, p. 366, la preoccupazione inerente l'isolamento del telelavoratore è all'origine di alcune clausole dell'Accordo quadro europeo del 2002, relative sia ai rapporti individuali (clausola n. 9) che a quelli collettivi (clausola n. 11).

²⁹ Il profilo dei controlli, che qui non si può affrontare, è di assoluto rilievo. Nella relazione del Senatore Sacconi sul ddl 2233-B si insisteva sulla necessità che il datore di lavoro fornisca una preventiva informazione sull'utilizzo degli strumenti di lavoro e delle circostanze nelle quali vengano realizzati i controlli, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 13 del d.lgs. n. 196/2003. A tal fine l'installazione di sistemi di geo-localizzazione sui dispositivi tecnologici in dotazione al lavoratore e di *software* avrebbe dovuto essere assoggettata alla procedura dell'art. 4, c. 1, della legge n. 300/1970. Le nuove norme non fanno cenno a tali aspetti.

³⁰ Ritiene poco realistico regolamentare questa modalità di esecuzione della prestazione solo sulla base di accordi individuali, SANTORO PASSARELLI, *Lavoro eterorganizzato, coordinato, agile e il telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un'impresa in via di trasformazione*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, n. 327, 2017, p. 10.

ragrafo. I sociologi sottolineano che una delle ragioni del mancato successo del telelavoro è risieduta nell'isolamento dall'organizzazione, che tra l'altro, nell'immaginario collettivo, impedirebbe prospettive di progressione in carriera³¹.

Se come sostiene Pinto “l'esecuzione della prestazione all'interno dell'azienda non costituisce né un effetto necessario del contratto, né un elemento imposto dalla legge, ma è soltanto una manifestazione socialmente tipica della subordinazione che, in quanto tale, rende quest'ultima visibile e riconoscibile sul piano pratico”³², non va però dimenticato che il luogo di lavoro è anche spazio di condivisione di conoscenze teorico-pratiche, di codici comunicativi, di ricerca e costruzione di relazioni. Il riferimento a modalità implicite di apprendimento ben si attaglia all'idea del confronto, anche se non formalizzato in schemi di affiancamento o *training*, con la comunità lavorativa, che si perde ove la prestazione sia resa per intero o in misura massiccia da remoto.

Il proliferare di esperienze di *co-working*³³ non può essere spiegata, se non con eccessivo semplicismo, con l'esigenza di ridurre il costo di una postazione di lavoro attrezzata. Creatività, interdisciplinarietà di pensiero, capacità di interazione, lavoro in *team* – in poche parole ciò che viene definito *social learning* – sono competenze che si sviluppano negli spazi condivisi³⁴ e che andrebbero valorizzate da un *management* attento.

Non voglio qui negare i tratti positivi del lavoro agile (miglior livello di *work-life balance*, risparmio di costi e di tempo per il tragitto casa-lavoro, riduzione dell'inquinamento, soprattutto per il trasporto su gomma), ma l'obiettivo deve essere quello di ponderare le scelte, valutare a fondo i rischi, evitare nuove forme di segregazione (lavoro agile=lavoratrice madre) e rendere edotto il lavoratore affinché la scelta sia libera e consapevole.

Cercare di slegare il lavoro agile dal telelavoro per aggirare la normativa prevenzionistica certamente non soddisfa tale obiettivo. Le parti sociali devono riempire il vuoto della legge, già colmabile con l'estensione in via interpretativa delle norme sulla sicurezza, con soluzioni che muovono dalla

³¹ CHIARO, PRATI, ZOCCA, *Smart working: dal lavoro flessibile al lavoro agile*, in *SL*, n. 138, 2015, p. 71.

³² PINTO, *La flessibilità funzionale*, cit., p. 367.

³³ PAIS, *La rete che lavora. Mestieri e professioni nell'era digitale*, Egea, 2012, p. 107 ss. e *passim*.

³⁴ BILANDZIC, FOTH, *Libraries as Co-working Spaces: Understanding User Motivations and Perceived Barriers to Social Learning*, in *Library Hi Tech*, 31(2), 2013, p. 254 ss.

(innegabile) progressiva estensione e dissolvenza dell'ambiente di lavoro, per delineare nuovi orizzonti di tutela, evitando gli arbitri e le sperequazioni di accordi individuali che ripropongono asimmetrie informative e di potere³⁵.

Negli ultimi anni numerose compagnie (Barilla, Vodafone, Unicredit, Nestlè, Shell, ecc.) hanno testato forme di *smart working* con accordi aziendali che coinvolgono fette consistenti del personale³⁶. Durante l'Expo svoltosi a Milano nel 2015, la PW&C ha stipulato a livello nazionale (con Fisascat-Cisl) accordi di *smart working* per le tre aziende del gruppo. Le parti salienti degli accordi concernevano, oltre alla adesione volontaria del personale, la libera scelta del *manager* nel reclutare la popolazione ammessa alla modalità lavorativa in remoto, la limitazione dell'orario fuori sede al 50%, la possibilità di revoca, insindacabile, da parte dell'azienda in qualsiasi momento e "ove possibile con adeguato preavviso"³⁷, il mantenimento dei diritti previsti per il lavoro in sede (ad es. il buono pasto).

Al momento alcuni rinnovi contrattuali contengono, a livello nazionale, dei riferimenti di sostegno all'istituto, con rinvio alla contrattazione aziendale per la regolamentazione di dettaglio³⁸.

Il 6 febbraio 2017, Eni S.p.A. ha siglato un Accordo per l'avvio di un programma di sperimentazione dello *smart working*³⁹. L'accordo si applica, su base volontaria e previa valutazione discrezionale dell'azienda, ai lavoratori-genitori⁴⁰ assunti con contratto a tempo indeterminato (anche *part-time*) per un minimo di 6 mesi ed un massimo di 24 mesi, fino al limite dei 3 anni dalla nascita/adozione/affidamento del bambino. I lavoratori possono rece-

³⁵ Sul ruolo della contrattazione, in prospettiva critica proprio in merito all'aggiornamento della normativa di sicurezza, TIRABOSCHI, *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, n. 335, 2017, p. 24 ss.

³⁶ Il Politecnico di Milano ha istituito un Osservatorio sullo *smart working* che censisce le iniziative già avviate (http://www.osservatori.net/it_). Cfr. AA.VV., *Guida pratica al lavoro agile*, cit., p. 109 ss.

³⁷ Questo aspetto mal si concilia con la dichiarata finalità di sperimentare nuove forme di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro. Sul punto cfr. *infra* § 4.

³⁸ Cfr. ccnl Federculture, rinnovato il 12 maggio 2016.

³⁹ L'Accordo, che si applica anche alle società controllate, è stato siglato con Filctem Cgil, Femca Cisl, Uiltec Uil del settore Energia e Petrolio e rinvia ad un apposito Regolamento aziendale.

⁴⁰ Le parti si riservano di estendere la sperimentazione ad altre ipotesi (patologie di particolare gravità).

dere con un preavviso di 30 giorni. La prestazione può svolgersi da remoto – fermo restando la presa di distanza da ipotesi di telelavoro – per un massimo di 8 giorni al mese e 2 a settimana (da concordare con il Responsabile e con preavviso “coerente” alle esigenze dell’ufficio), da fruire in giornate intere, non cumulabili nel mese successivo e non recuperabili in caso di mancato godimento dell’opzione agile (ferie, malattia, festività, richiamo in sede⁴¹). Il lavoratore deve rispettare le fasce orarie previste dagli accordi sindacali ed essere disponibile, tramite gli strumenti forniti dalla Società e con connessione *internet* adeguata, durante l’orario di lavoro. Per quanto concerne il luogo di esecuzione della prestazione, può essere scelto dal lavoratore in base a criteri di idoneità, sicurezza e riservatezza, con esclusione di luoghi pubblici o aperti al pubblico; il Regolamento aziendale chiarisce, poi, che deve trovarsi sul territorio nazionale. L’Accordo prevede l’erogazione di attività a carattere formativo sia sulle tecniche di svolgimento della prestazione sia sui profili connessi con la normativa prevenzionistica⁴². È esclusa, però, l’erogazione di servizio mensa o sostitutivo (buono pasto): anche dando per scontato che la prestazione venga resa presso l’abitazione, c’è una perdita economica non trascurabile per il lavoratore e un trattamento difforme rispetto a quello riconosciuto ai lavoratori impiegati in sede.

L’Accordo di Enel Italia, valido per le società del Gruppo, del 4 aprile 2017, ha una impostazione analoga a quella sopra descritta (programmazione, rientro in sede, utilizzo degli strumenti, corrispondenza della giornata lavorativa a quella svolta in sede, con esclusione dello straordinario nelle giornate di lavoro agile, ecc.), limitando a 1 giorno la settimana, non differibile e non recuperabile, l’esecuzione della prestazione da remoto. Per quanto concerne il luogo, può trattarsi della residenza/domicilio del lavoratore, di altra sede Enel o di altro luogo liberamente scelto dal dipendente che risponda a criteri di “sicurezza e riservatezza anche dal punto di vista dell’integrità fisica e salubrità”. Non vengono riconosciute indennità di trasferta, trattamenti di pendolarismo o indennità per raggiungere sedi disagiate, ma viene erogato il

⁴¹ L’Accordo prevede che, per esigenze organizzative e produttive, il Responsabile possa richiedere il rientro in sede entro il termine della giornata lavorativa precedente alla giornata prevista di *smart working* (in sostanza, meno di 24 ore di preavviso); analogamente il rientro dovrà avvenire in caso di impedimento tecnico allo svolgimento della prestazione (es. mancanza di connessione *internet*; mal funzionamento del dispositivo portatile, ecc.).

⁴² Il Regolamento allegato all’Accordo parla di “apposito modulo formativo su salute e sicurezza in linea con il d.lgs. 81/2008”.

buono pasto per i lavoratori già assegnatari di *ticket* o la possibilità di fruire di servizi sostitutivi di mensa ove presenti. Con riguardo ai profili prevenzionistici, al dipendente che aderisce all'accordo individuale è consegnata "un'informativa *safety*", dedicata ai rischi generali e specifici connessi al lavoro agile, ed è previsto uno specifico modulo formativo⁴³. L'Accordo stabilisce che, essendo la scelta del luogo sottratta alla sfera dei poteri datoriali e rimessa all'unilaterale scelta del dipendente, il lavoratore assume su di sé la responsabilità di individuare luoghi, comportamenti e modalità per lavorare in salute e sicurezza. Tale affermazione, che in linea teorica propone un esonero da responsabilità del datore di lavoro, dovrà essere apprezzata sul piano concreto, attraverso una valutazione delle misure adottate, anche in termini di formazione e controllo.

Probabilmente proprio per ovviare ai profili complessi legati alla scelta del luogo, nell'Accordo siglato da Banca del Piemonte S.p.A. il 20 gennaio 2017, pur ammettendo un ampio ricorso all'istituto (2 o 3 giorni fissi a settimana, per un numero di giorni pari al massimo a 14 nel mese), si stabilisce che l'attività lavorativa possa essere svolta da un'altra sede aziendale ossia da un ufficio/locale individuato dalla Banca (c.d. "*hub* aziendale"), senza alcuna menzione all'abitazione del lavoratore. Anche in questo caso è riconosciuto il buono pasto, escluso il trattamento di missione e di norma non autorizzato il ricorso allo straordinario, salvo ragioni motivate da urgenza e indifferibilità.

Alcuni riferimenti al *remote working*, come strumento di conciliazione lavoro-famiglia, sono contenuti nella contrattazione aziendale bresciana, con indicazione, a seconda dei casi, del periodo massimo di lavoro svolto fuori dalla sede aziendale nel mese (es. 10 gg.) o nella settimana (es. 3 gg.). Ai lavoratori si chiede di garantire la stessa produttività del lavoro tradizionale, l'osservanza delle norme di sicurezza e sulla *privacy*, nel rispetto del regolamento e della formazione ricevuta. Un interessante caso di studio è costituito dall'esperienza maturata a Bergamo nel 2015 dove si è realizzata una *partnership* tra alcune *smart companies* (Abb-Asea Brown Boveri, Banco Popolare, Italcementi, Uni Banca e Volvo), il Comune e una società di consulenza (Variazioni-Valore D) per il lancio di forme di lavoro agile, che ha evidenziato ricadute positive in termini di riduzione dei tempi e costi di

⁴³ La formazione specifica è prevista anche nell'Accordo Ferrovie dello Stato S.p.A. del 2 maggio 2017, che richiama espressamente il d.lgs. 81/2008.

trasporto, di conciliazione, di autonomia nella gestione dei tempi, di mantenimento dei livelli di *performance*⁴⁴.

4. Agile e ragionevole?

Per concludere, merita attenzione la norma dedicata al recesso dall'accordo sulla modalità di esecuzione *agile* della prestazione.

L'art. 19, c. 2, della l. 81/2017, prevede una distinta estensione del preavviso, in genere non inferiore a 30 giorni, nel caso in cui la prestazione sia resa da un lavoratore disabile. In questo caso, infatti, l'accordo tra le parti non può prevedere un preavviso inferiore a 90 giorni "per consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro" in relazione "alle esigenze di vita e di cura del lavoratore".

La norma è di grande importanza e rappresenta la codificazione di una ipotesi di soluzione ragionevole. Quest'ultima, come ha sostenuto la Corte di Giustizia⁴⁵, va riferita "all'eliminazione delle barriere di diversa natura che ostacolano la piena ed effettiva partecipazione delle persone disabili alla vita professionale su base di uguaglianza con gli altri lavoratori" (punto 54 motiv. *HK Danmark*). L'art. 5 della dir. 2000/78/CE del 27 novembre 2000 definisce la soluzione ragionevole attraverso l'obiettivo che la stessa persegue, senza offrire esemplificazioni: "provvedimenti appropriati, in funzione delle esigenze delle situazioni concrete, per consentire ai disabili di accedere ad un lavoro, di svolgerlo o di avere una promozione o perché possano ricevere una formazione"⁴⁶.

L'individuazione va, pertanto, fatta di volta in volta, esaminando l'impatto di una norma, legale o contrattuale, o della sua assenza.

Gli strumenti indicati nel *considerando* 20 della dir. 2000/78/CE costituiscono per la Corte un elenco non tassativo di provvedimenti, che possono

⁴⁴ L'indagine svolta dopo la sperimentazione mostra un dato significativo sulla riduzione di malattie e permessi, che andrebbe rivisto in un'ottica critica, alla luce delle considerazioni svolte nel testo.

⁴⁵ C. Giust. 11 aprile 2013, *HK Danmark c. Dansk almennyttigt Boligselskab e HK Danmark c. Dansk Arbejdsgiverforening*, cause riunite C-335/11 e C-337/11, in *RCDL*, 2013, n. 1-2, 42 ss.

⁴⁶ L'art. 5, inizialmente non trasposto dal nostro legislatore, ha portato alla condanna dell'Italia (C. Giust. 4 luglio 2013, *Commissione c. Italia*, causa C-312/11, in *DRI*, 2014, n. 1, p. 263 ss.), che ha poi sanato la lacuna – culturale oltre che normativa – con l'inserimento dell'art. 3 *bis* nel d.lgs. n. 216/2003 dell'art. 3 *bis*.

essere di ordine fisico, organizzativo e/o formativo purché efficaci “a sistemare il luogo di lavoro in funzione dell’*handicap*” (adattamento dei luoghi, delle attrezzature, dei ritmi di lavoro, ripartizione dei compiti, formazione, ecc.).

Altrettanto ampia è l’accezione di *accomodamento ragionevole* accolta dalla Convenzione Onu del 2006 sui diritti delle persone con disabilità, ratificata dall’Italia con l. 3 marzo 2009 n. 18, ossia quelle modifiche e adattamenti necessari e idonei ad assicurare alle persone con disabilità il godimento e l’esercizio, su base di eguaglianza con gli altri, di tutti i diritti umani e libertà fondamentali (art. 2).

Immaginare un preavviso di durata superiore per il recesso dall’*opzione agile* – così come la giurisprudenza più recente ha fatto con il comporto per malattia⁴⁷ – costituisce una misura di non eccessivo impatto economico, ma con una ricaduta importante sul diritto al lavoro dei disabili e sull’effettività degli strumenti di garanzia delle pari opportunità e dell’eguaglianza.

La modifica degli spazi e del tempo di vita e lavoro può comportare per il disabile – con dei distinguo che qui non si possono approfondire in merito all’esigenza di sottoporsi a trattamenti sanitari o semplicemente di svolgere l’attività in modo compatibile con le proprie condizioni di salute – difficoltà maggiori in termini di organizzazione e conciliazione vita privata-vita lavorativa. Il rischio, infatti, è quello di precludere la continuazione del rapporto di lavoro e configurare una ipotesi di discriminazione che il legislatore tenta di arginare proprio con la doppia previsione.

La norma si chiude stabilendo che, 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.

Non si chiarisce se nell’accordo individuale sia previsto un ventaglio di ipotesi che possano integrare tale motivo. Sul punto sarebbe auspicabile un intervento della contrattazione collettiva, per evitare di svuotare di significato

⁴⁷ Trib. Milano, 28 ottobre 2016, n. 2875, in *RGL*, n. 3, 2017, con commento di chi scrive (*Soluzioni ragionevoli ed effettività della tutela antidiscriminatoria del lavoratore disabile*), p. 475 ss. Cfr. la recente sentenza C. Giust. 18 gennaio 2018, *Conejero c. Ferroser Servicios Auxiliares SA, Ministerio Fiscal*, causa C-270/16, in <http://www.dirittifondamentali.it/>, secondo cui è fatto divieto a una normativa nazionale di prevedere che un datore di lavoro possa licenziare un lavoratore per assenze intermittenti dal lavoro, giustificate, laddove siano dovute a malattie imputabili alla disabilità di cui soffre il lavoratore.

la norma sul preavviso e per garantire una attenta valutazione nella redistribuzione delle opportunità di accedere al lavoro agile, a maggior ragione ove collegato all'adozione di soluzioni ragionevoli per i disabili, fermi restando i *caveat* di cui *supra* sui profili prevenzionistici.

4.1. Smart working e active ageing: un primo spunto di discussione

Il lavoro agile, oltre ad essere uno strumento, come proposto dal legislatore, per favorire la produttività e la conciliazione, può ben essere utilizzato come misura che si colloca nelle campagne di *active ageing* e di qualità del lavoro.

Gli esperti di organizzazione parlano di *age diversity management* e, in tale filone di ricerca, viene analizzato l'impatto dell'età su attitudini, comportamenti e *performance*, nonché vagliate le pratiche aziendali idonee a valorizzare i collaboratori a tutte le età (organizzazione del lavoro, formazione e sviluppo, *rewarding* e *knowledge management*)⁴⁸.

La variabile *età* influenza la percezione della qualità del lavoro, come evidenziato dai questionari di profilazione elaborati negli ultimi anni (*Quality of Ageing at Work Questionnaire; Age-related Leadership Concept & Questionnaire*), che inseriscono la conciliazione, l'organizzazione del lavoro e l'autonomia nelle sezioni di indagine⁴⁹.

In questi casi il ricorso al lavoro agile, se la scelta è condivisa e costruita con il lavoratore "anziano", può essere letta in una duplice prospettiva, con forti tratti di circolarità. Una risposta, da un punto di vista prevenzionistico, connessa alla ricerca del benessere lavorativo (gestione del tempo, del ritmo di lavoro, della velocità di risposta) e una forma di lotta alle discriminazioni basate sull'età, evitando pensionamenti anticipati o uscite forzose dal mercato del lavoro, che aumentano il rischio di depressione e il declino cognitivo⁵⁰.

Come ho avuto modo di accennare in un altro contributo⁵¹, dal dibattito

⁴⁸ SAMMARRA, PROFILI (a cura di), *La diversità di età nei contesti di lavoro. Sfide organizzative e implicazioni per il people management*, Franco Angeli, 2017, *passim*.

⁴⁹ ASSOLOMBARDA, *Age Management. Teoria e pratica per la gestione dell'età nelle organizzazioni*, Franco Angeli, 2014, p. 128 ss.

⁵⁰ HARPER, *Health and Well-Being in Older Workers: Capacity Change with Age*, in PARRY, TYSON (eds.), *Managing an Age Diverse Workforce*, Palgrave Macmillan, 2011, p. 212.

⁵¹ MALZANI, *Soluzioni ragionevoli*, cit.

della dottrina europea emerge una idea lata e generalizzabile di soluzione ragionevole, intesa come uno strumento trasversale capace di creare un *valore aggiunto* rispetto alla tutela offerta dalla Cedu e dalla dir. 2000/78/CE. In particolare, per le convinzioni personali e religiose⁵² ma con interessanti aperture anche agli altri fattori protetti⁵³.

Con riguardo all'età, la dicotomia lavoratore giovane/lavoratore anziano presenta una forte connessione con i profili prevenzionistici. Gli accomodamenti, nella rassegna contenuta nel Rapporto della Commissione europea, concernono l'orario, le condizioni di lavoro, l'esonero dal lavoro notturno ed un ruolo fondamentale viene rivestito dalla formazione.

La rilevazione dei fabbisogni formativi e delle competenze dei lavoratori maturi, anche in relazione alle innovazioni digitali, può essere uno strumento utile per delineare modelli di qualità del lavoro, che facciano perno su leve motivazionali e politiche non discriminatorie e valorizzino le caratteristiche soggettive di cui si è detto in apertura di questo lavoro.

⁵² BENEDI LAHUERTA, *Taking EU Equality Law to the Next Level: in Search of Coherence*, in *ELLJ*, Vol. 7, n. 3, 2016, p. 348 ss.; ALIDADI, *Reasonable Accommodations for Religion and Belief: Adding Value to Article 9 ECHR and the European Union's Anti-Discrimination Approach to Employment?*, in *ELR*, n. 6, 2012, p. 693 ss.

⁵³ EUROPEAN COMMISSION, *Reasonable Accommodation beyond Disability in Europe*, Luxembourg, 2013, p. 60-61.

Abstract

Il legislatore ha visto nel lavoro agile uno strumento per incrementare la produttività e favorire la conciliazione tra lavoro e vita privata. Questa modalità di esecuzione della prestazione, già utilizzata da molte imprese con interessanti esperienze pilota, rende a pieno l'idea di come, nella società post-industriale, il lavoro tenda a destrutturarsi, sia dal punto di vista temporale che spaziale.

Il saggio, sulla scorta delle previsioni introdotte dalla legge n. 81/2017 e delle norme della contrattazione collettiva, indaga le ricadute del lavoro agile sui profili connessi all'organizzazione del lavoro e ai rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

The legislator presented smart working as an instrument to increase productivity and promote the reconciliation of work and private life. A lot of big companies, during these years, have implemented it as a good-performing organizational solution.

The aim of this article is to identify the opportunities offered by this type of experimentation, facilitated by new technologies, but also focusing on the new risks for employers' health and safety. The analysis of the law and the collective bargaining is crucial to understand the potential discrepancy between theory and practice.

Key words

Lavoro agile, salute e sicurezza, contrattazione collettiva.

Smart working, health and safety at work, collective bargaining.