

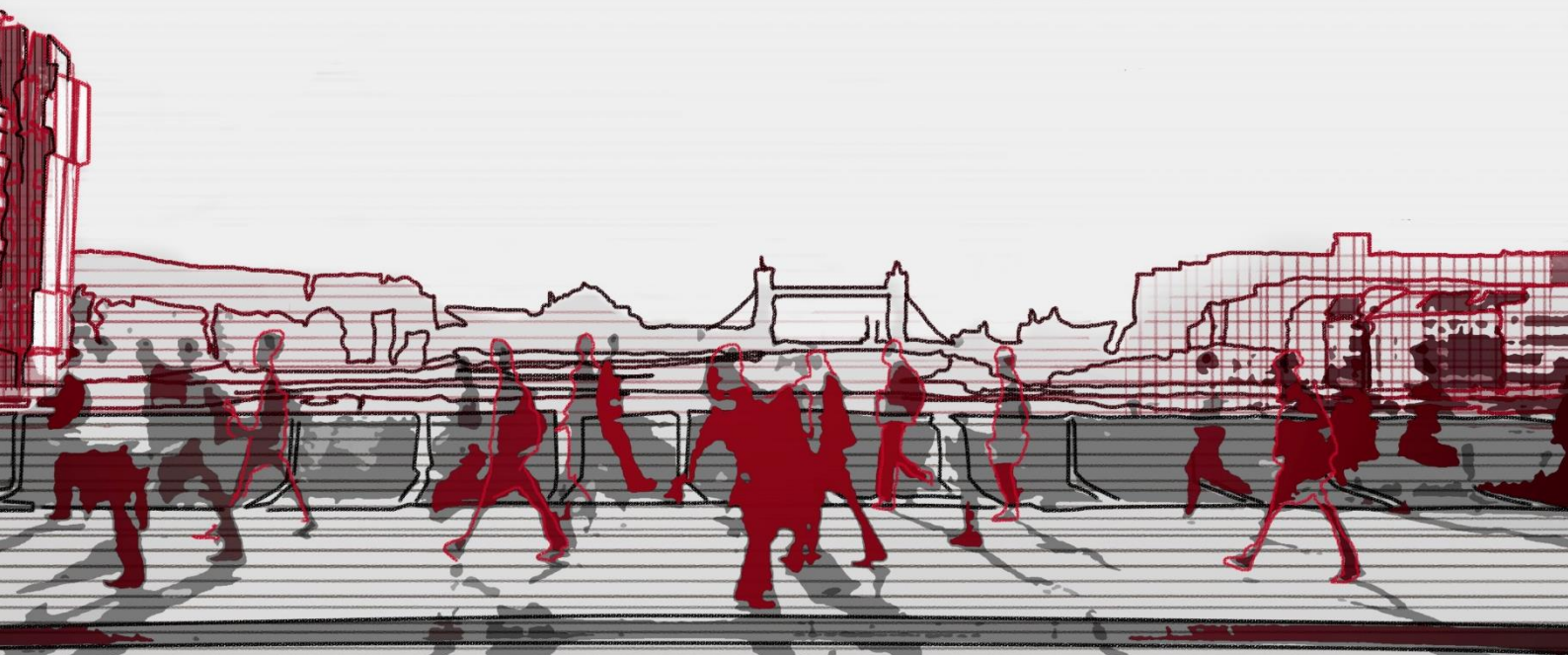


**IusTrend**  
il verso del diritto

## Lo smart working è già il futuro

Luci e ombre della modalità di lavoro agile affermatasi  
con la pandemia

APRILE 2021



# LaScala

SOCIETÀ TRA AVVOCATI

[www.lascalaw.com](http://www.lascalaw.com) - [www.iusletter.com](http://www.iusletter.com)

Milano | Roma | Torino | Bologna | Vicenza | Padova | Ancona

# SOMMARIO

IusTrend n.4/2021

<b>Lo smart working è già il futuro.....</b>	<b>3</b>
<b>Remote working: un nuovo patto per il lavoro tra aziende e lavoratori all'insegna della fiducia .....</b>	<b>6</b>
<b>Lavorare in smart da un paradiso tropicale.....</b>	<b>10</b>
<b>Intervista all'amministratore delegato della SMS, azienda della Alberto Sassi Holding.....</b>	<b>13</b>

## Lo smart working è già il futuro

### Luci e ombre della modalità di lavoro agile affermatasi con la pandemia

Giusto il **21 gennaio 2021** il Parlamento Europeo ha approvato una risoluzione con la quale invita la Commissione Europea a presentare una proposta di direttiva volta a garantire il diritto alla disconnessione dei lavoratori, per tale intendendosi quel **diritto fondamentale del lavoratore** *“che costituisce una parte inseparabile dei nuovi modelli di lavoro della nuova era digitale”*.

Da dove nasce questa esigenza?

Oggi più che mai, ad un anno esatto dalla dichiarazione – da parte dell'OMS – della pandemia mondiale, possiamo affermare che tale esigenza nasce dalla constatazione che l'**utilizzo massiccio di strumenti digitali per il lavoro da remoto** ha, da un lato, apportato **numerosi vantaggi e benefici ai lavoratori** (tra i quali flessibilità e autonomia maggiori), ma da altro lato ha comportato l'**intensificazione del lavoro e l'estensione dell'orario di lavoro**, rendendo così meno netti i confini tra attività lavorativa e vita privata.

Lo *smart working*, come ben noto, comporta che la prestazione lavorativa venga resa senza precisi vincoli di orario e ciò può determinare l'esposizione dei lavoratori al rischio di una *connessione permanente*.

Quindi cosa si intende per diritto alla disconnessione?

Per disconnessione si intende quel diritto che consente ai lavoratori di **astenersi dallo svolgere mansioni, attività e comunicazioni elettroniche lavorative**, come telefonate, e-mail e altri messaggi, **al di fuori dell'orario di lavoro**, compresi i periodi di riposo, i giorni festivi, i congedi, **senza il timore di incorrere in sanzioni o richiami** da parte del datore di lavoro.

Che cosa dovrà tutelare questo diritto?

La **digitalizzazione** ed il conseguente incremento dello **smart working** stanno comportando la nascita di una **cultura del “sempre connesso”**, che può manifestare i

suoi effetti negativi sulla salute fisica e mentale dei dipendenti. Sono infatti in aumento i casi di isolamento, di dipendenza dalle tecnologie, depressione, ansia e *burnout*.

Per tali motivi, il Parlamento Europeo ha invitato la Commissione a presentare un quadro legislativo al fine di stabilire i **requisiti minimi di tutela**, validi in tutta l'Unione Europea, per quei lavoratori che svolgano la prestazione lavorativa da remoto.

L'esigenza di una disciplina europea unitaria va individuata nella totale assenza di una normativa specifica dell'Unione sul diritto alla disconnessione dagli strumenti digitali, e nell'attuale insufficienza delle misure adottate dai Paesi membri: solo una minima parte dei 27 ha riconosciuto la rilevanza della disconnessione.

Il paese che per primo in ordine di tempo ha disciplinato il diritto alla disconnessione è la Francia che, nel 2016, lo ha introdotto nella riforma di cui alla *Loi du Travail* n. 1088 del 2016. Nello specifico è stato modificato l'articolo L2242-8 del *Code du Travail*.

Tale riforma prevede che il diritto alla disconnessione debba essere obbligatoriamente inserito e disciplinato nella contrattazione collettiva delle aziende che occupino più di 50 dipendenti; ciò al fine di **tutelare il tempo libero** dei dipendenti, con il conseguente **divieto di inviare comunicazioni al di fuori dall'orario lavorativo**.

L'ordinamento francese non fornisce una nozione di disconnessione ma non vi è dubbio sul suo riconoscimento, *expressis verbis*, quale diritto.

Dopo l'esempio francese, anche in Italia nel 2017 è stato introdotto il concetto di disconnessione, sebbene compaia in forma di mera enunciazione nella disciplina normativa del lavoro agile o smart working (legge n. 81 del 2017).

Infatti, la disconnessione viene citata all'art. 19 della legge 81/2017 laddove si stabilisce che l'accordo individuale di smart working debba contenere, oltre ai tempi di riposo del lavoratore, "*le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro*".

Pertanto, nel nostro ordinamento la disconnessione non viene qualificata espressamente come diritto e il suo riconoscimento è rimesso alla negoziazione individuale in tema di *smart working*, aprendo così la strada ad **iniquità** da parte dei datori di lavoro.

Nel 2018 è il turno della Spagna. Il legislatore spagnolo ha introdotto il diritto alla disconnessione all'art. 88 della legge n. 3 del 2018 sulla *Protección de Datos Personales y Garantía de Derechos Digitales* (LOPD). Tale norma prevede che il diritto alla disconnessione venga riconosciuto in favore di tutti i cittadini al fine di garantire loro, fuori dall'orario di lavoro, il **rispetto del tempo di riposo**, dei permessi e delle ferie, nonché della sua privacy personale. La disciplina di dettaglio è poi rimessa alla contrattazione collettiva.

Anche il legislatore spagnolo, così come quello francese, ha tracciato una disciplina che si presenta maggiormente tutelante rispetto a quella italiana: infatti in Italia non solo non assume la qualifica di diritto ma di disconnessione si parla con esclusivo riferimento agli *smart worker*.

In conclusione, lo *smart working* è certamente uno dei lasciti positivi della pandemia. È tuttavia necessario fare in modo che la sua accezione di digitalizzazione del lavoro non diventi sinonimo di connessione perpetua e reperibilità *sine die*.

Nella prossima puntata affronteremo ulteriori aspetti dello *smart working*: vantaggi e svantaggi della flessibilità in termini di **luoghi di lavoro**.

## Remote working: un nuovo patto per il lavoro tra aziende e lavoratori all'insegna della fiducia

Sabato 6 marzo 2021 una notizia viene trasmessa da tutte le agenzie e ripresa dai telegiornali: nella ridente località valdostana di Courmayeur, ai piedi del Monte Bianco, è nato il Manifesto dello smart-working etico, un nuovo modello turistico per bilanciare attività lavorativa e uno stile di vita antistress.

È dunque evidente quanto il tema dello *smart working*, nella sua accezione di lavoro da remoto, sia attuale ed anzi stia diventando **un tema di dibattito** sul quale imprenditori e giuristi saranno chiamati a confrontarsi.

Perché oggi si parla tanto di *smart working*?

Durante i mesi di lockdown un elevato numero di persone si è trovato a sperimentare, in molti casi per la prima volta, una modalità di lavoro del tutto nuova: con il *remote working* l'abitazione del lavoratore ha assunto i connotati di **postazione d'ufficio**, divenendo un luogo di lavoro "diffuso".

Ma non sono stati rari i casi di persone le quali, avendo previsto l'imminente blocco degli spostamenti, hanno rapidamente fatto le valigie e sono ritornati ai loro **paesi d'origine**, da dove hanno potuto portare avanti il proprio impiego in modo del tutto analogo a come avrebbero fatto se fossero rimasti in città.

Cosa ha comportato, per un così grande numero di lavoratori, l'aver sperimentato lo *smart working*?

Lo *smart working* "obbligato" a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19 è diventata l'occasione per una **presa di coscienza collettiva** da parte dei lavoratori, i quali hanno "*scoperto*" come fosse possibile, anche in presenza di un **rapporto di lavoro subordinato**, lavorare lontano dall'ufficio (sebbene lo smart working sia stato introdotto in Italia nel 2017). Prerogativa che, in precedenza, era ad appannaggio principalmente di lavoratori autonomi ed imprenditori.

Si tratta dunque di un **cambiamento epocale** che merita di essere analizzato per la rilevanza che il suo impatto avrà nel mondo del lavoro del futuro, nella consapevolezza che la modalità di lavoro agile non verrà dimenticata con l'uscita dalla pandemia.

Quali saranno alcune delle implicazioni che lo *smart working* apporterà alla cultura del lavoro?

L'intensificarsi dell'utilizzo della modalità di lavoro agile non potrà che comportare **una nuova concezione della relazione tra datore di lavoro e dipendente**, incentrata totalmente su valori quali la **fiducia** del datore di lavoro nei confronti dello *smart worker* e la massima **responsabilizzazione** del lavoratore.

E non mancano aziende che si sono fatte promotrici di questo radicale cambiamento.

Portiamo l'esempio di **Bayer**, nota multinazionale del settore farmaceutico, la quale ha di recente annunciato di aver siglato un accordo sindacale che consentirà a tutto il personale Bayer in Italia, a decorrere dal primo aprile, di gestire liberamente il proprio orario di lavoro **senza obbligo di timbratura**, e di lavorare in modo **flessibile** sia da casa che in ufficio.

Va da sé come un simile approccio necessiti di una attenta ed **efficace organizzazione del lavoro da remoto**: al dipendente in *smart working* verranno assegnati degli **obiettivi**, i quali dovranno essere conseguiti con **organizzazione autonoma** dei tempi di lavoro.

Pertanto, il rendimento del dipendente non sarà più valutato sulla base del tempo trascorso in ufficio, bensì esclusivamente sulla base dei **risultati** raggiunti, aprendo così la strada ad una concezione che attribuirà rilevanza alla *qualità del lavoro*, frutto di una organizzazione autonoma del dipendente anziché controllata in qualunque momento dal datore di lavoro.

Le canoniche 8 ore lavorative giornaliere potrebbero diventare un ricordo, e a giovare di questo maggiore grado di autonomia potranno essere i lavoratori capaci di conseguire gli obiettivi nel minor tempo possibile.

Tale cambiamento parte anche da una ulteriore riflessione, ovvero che il **benessere psicofisico** dei dipendenti non può che comportare una **maggiore produttività aziendale**.

Ce lo insegnano le esperienze di aziende del Nord Europa, che hanno ridotto a 6 le ore lavorative giornaliere con l'idea di offrire ai dipendenti maggior tempo libero, in cambio di una più razionale ed autonoma organizzazione del proprio tempo lavorativo ed un più rapido raggiungimento degli obiettivi prefissati.

In Italia, invece, stanno nascendo interessanti formule innovative come quella proposta da *Smace*, la quale ha pensato di trasformare il lavoro da remoto in un **benefit aziendale**.

La proposta della startup ferrarese offre alle aziende un nuovo servizio di **welfare** per i dipendenti, che consiste nel poter usufruire di soggiorni di *workation* utilizzando il proprio credito welfare annuale.

Tale neologismo nasce dalla crasi dei due vocaboli *work* e *vacation* e sta a significare la ricerca di un **equilibrio ideale** tra impegni lavorativi e vita privata.

Ma quali sono le possibili implicazioni negative di una *working class* tutta in *smart working*?

Partendo dal presupposto che gli eccessi hanno sempre risvolti negativi, una adozione massiccia dello *smart working* rischia di avere serie implicazioni sugli svariati tessuti che compongono la società; *in primis* il tessuto produttivo urbano, dove lo spopolamento degli uffici causerà inevitabilmente la perdita di tutte quelle attività commerciali che trovano nel lavoratore d'ufficio un cliente regolare e, come tale, generatore di una consistente parte del fatturato (il primo pensiero va ai piccoli imprenditori della ristorazione che hanno l'attività nei pressi dei grandi comparti direzionali delle città). Da questo punto di vista, è auspicabile che lo Stato affianchi i piccoli imprenditori della ristorazione in un percorso di riconversione delle proprie attività.

Da altro lato è ipotizzabile una corsa al ripopolamento di borghi e luoghi che offrono uno stile di vita meno frenetico, nei quali bisognerà ricostruire un'offerta di servizi. Ciò dovrà essere colto come un'opportunità anziché, come talvolta sostenuto dai detrattori dello *smart working*, un rischio di confinamento sociale.

Il riequilibrio tra città ed ambiente para-urbano è uno dei mantra dell'architetto Stefano Boeri, il quale da lungo tempo auspica un riassetto della relazione tra la metropoli e il territorio rurale, volto al recupero funzionale del patrimonio architettonico dei borghi e alla contestuale riconversione delle attività produttive urbane. Tutto ciò avrà conseguenze che inevitabilmente intaccheranno gli interessi economici di alcuni, mentre apporteranno benefici ad altri.



In conclusione, il lavoro da remoto offre l'opportunità per riflettere sui risvolti che tale modalità di lavoro apporterà non solo nel mondo del lavoro ma anche nella sfera sociale ed economica della nostra società.

Ad esempio, tra le varie opportunità per le imprese vi sarà quella di sfruttare spazi di *co-working* insieme con altre aziende, risparmiando sui costi connessi all'uso di un immobile, mentre i lavoratori potranno scegliere di operare da località che offrono uno stile di vita più rispondente alle proprie aspirazioni.

E chissà, magari qualcuno deciderà di trasferirsi in un'isola tropicale, aprendo però un ulteriore capitolo connesso alle implicazioni del lavoro *da e con* l'estero, del quale tratteremo nel prossimo articolo.

## Lavorare in smart da un paradiso tropicale

Quando il fuso orario non è un problema ma, anzi, una opportunità.

Chi non sognerebbe di poter vivere e lavorare in un luogo da sogno come le Seychelles?

Un sogno che diventa realtà a patto che il lavoratore venga reso effettivamente autonomo nell'organizzazione della propria giornata lavorativa.

A questo devono aver pensato i governanti dell'Arcipelago dell'Oceano Indiano quando, qualche settimana fa, hanno lanciato al mondo intero la loro proposta per ripartire dopo il lockdown: agevolare quei turisti che decidono di prolungare il loro soggiorno oltre i 30 giorni, mettendo loro a disposizione postazioni da cui lavorare come se si trovassero nel loro ufficio.

Nella precedente puntata di questa serie abbiamo analizzato **la commistione tra tempo di lavoro e tempo di svago** che l'introduzione del lavoro agile sta mettendo a disposizione di quanti, in Italia, vogliono adottare questa modalità.

Oggi vogliamo portare quelle considerazioni al di fuori dei nostri confini, analizzando le conseguenze che il lavoro *da e con* Paesi situati in **fusi orari** molto distanti dal nostro possono comportare per le imprese e i lavoratori.

*Quale rilevanza assume il fuso orario nei rapporti di lavoro?*

L'operatività con fusi orari differenti è un fenomeno che le aziende italiane conoscono bene già da tempo.

In particolar modo tutte quelle aziende che hanno *business unit* e centri di interesse all'estero, per non parlare poi delle multinazionali.

La ricezione di telefonate, sms in chat aziendali, e-mail al di fuori dell'orario di lavoro o durante le ferie è spesso all'ordine del giorno per i lavoratori che intrattengono rapporti con clienti e/o fornitori esteri.

La ragione è semplice: assicurare la migliore **produttività aziendale** comporta, di fatto, per il lavoratore una **reperibilità continua**.

### *Quali gli interessi in gioco?*

Due gli interessi sottesi alla situazione in esame: quello del datore di lavoro, il quale ha interesse ad incentivare una **rapida comunicazione** al fine di favorire il proprio business; e quello dei lavoratori, alla ricerca di maggiori tutele per salvaguardare il proprio **tempo libero** ed il proprio **benessere psicofisico**.

### *Quali sono le soluzioni adottate dalle aziende?*

Aziende che sono attrezzate a fronteggiare situazioni di questo genere hanno già provveduto da tempo ad adottare **misure tecniche** volte a tutelare il tempo libero dei lavoratori.

Si pensi, ad esempio, alle **modalità automatiche di consegna ritardata delle e-mail**, le quali giungono all'indirizzo del destinatario solo durante l'orario lavorativo; oppure ancora alle **policy aziendali** grazie alle quali non si è più tenuti a rispondere alle e-mail dopo una determinata fascia oraria.

Si tratti di piccoli ma efficaci accorgimenti che consentono di evitare che la ricezione di e-mail durante l'**orario notturno** o comunque in orario **extra-lavorativo** induca il lavoratore a sentirsi "in dovere" di rispondere.

Tuttavia, le soluzioni tecniche possono fornire solo in parte una soluzione a questi problemi, in quanto l'utilizzo sempre più massiccio del **lavoro da remoto** rischia di aggiungere **una ulteriore variabile** al problema in esame.

### *Come conciliare il lavoro con fusi orari diversi e lo smart working?*

Non possiamo esimerci dall'analizzare in questa sede alcuni degli effetti che interesseranno le aziende, operanti a livello globale, di fronte all'incrementarsi dello smart working. Facciamo l'esempio dell'azienda x, che vende i propri prodotti ad imprese cinesi.

Il fuso orario è reso ancor più esteso dal fatto che il responsabile delle vendite in Italia è in smart working alle Canarie, dove il fuso orario con la Cina è di ben 8 ore.

Pertanto, la e-mail inviata alle ore 15 dal cliente cinese arriverà al responsabile delle vendite quando alle Canarie saranno le ore 23.

Quella che sembrava essere una vita da sogno rischia di trasformarsi in un incubo...

In un simile caso la rapidità delle comunicazioni troverebbe un **impedimento** nel più **esteso fuso orario** derivante dalla collocazione dello smart worker, a meno che il lavoratore non sacrifichi il proprio benessere per rispondere alla e-mail.

Situazione molto nota a tanti lavoratori.

*Quali potrebbero essere le soluzioni da adottare per risolvere la problematica in esame?*

Se l'introduzione dello smart working porterà ad un reale cambiamento della concezione del lavoro – ovvero un lavoro basato sul conseguimento degli obiettivi con organizzazione autonoma dei tempi di lavoro – allora il dipendente potrà decidere, nell'ambito della propria **autonomia gestionale**, di rispondere ad una e-mail ricevuta alle sei del mattino o ad una chiamata alle 11 di sera. Ovunque egli si trovi.

Questo potrà significare che i lavoratori saranno liberi di decidere quando **azionare il proprio diritto alla disconnessione**, con totale libertà in termini organizzativi.

Pertanto, una semplice comunicazione via e-mail tra lavoratori siti in Continenti differenti è in grado di far emergere una problematica di non poco conto.

La soluzione al problema non è univoca, tutto dipenderà **dall'evolversi della concezione del lavoro** e dalle **policy** che l'azienda intenderà adottare.

Sarà interessante partecipare a questo **processo di cambiamento**, nel quale entrambi gli attori, aziende e lavoratori, avranno un ruolo chiave nella individuazione di un **modello organizzativo** che ponga sullo stesso piano il business e la flessibilità dell'orario di lavoro dello smart worker.

## Intervista all'Ing. Adelmo Pilone, amministratore delegato della SMS, azienda della Alberto Sassi Holding

Ing. Pilone, ci racconti di Lei.

*Mi chiamo Adelmo Pilone, laureato in ingegneria nel '92, sono amministratore delegato della SMS, azienda della Alberto Sassi Holding. Ho lavorato per Datalogic, per la Saeco, per la Philips, per la Beghelli e da sette anni sono amministratore delegato della SMS, che si occupa di sistemi elettronici per il mondo del trasporto verticale.*

Ha quindi lavorato in aziende internazionali. Nelle multinazionali in cui ha lavorato le è capitato di confrontarsi con il problema del fuso orario? Se sì, erano state adottate soluzioni particolari per mitigare il problema?

*Sì, soprattutto durante la mia esperienza in Philips, il problema del fuso orario era molto sentito perché erano previsti, a livello dirigenziale, degli incontri che potevano essere settimanali o quindicinali, che coinvolgevano personale da Seattle a Singapore, passando per l'Europa, quindi periodicamente si fissavano delle riunioni virtuali. Già nel 2010/2011 avevamo delle piattaforme digitali per fare questi incontri e venivano fissati di volta in volta sui vari fusi orari, ovviamente cercando di non disturbare troppo gli altri. Però poteva capitare che venissero fissate tra le 7 di mattina e le 10 di sera.*

Erano previste policy secondo cui dopo un determinato orario non si era più tenuti a rispondere alle e-mail, oppure adozioni di sistemi come la consegna ritardata delle e-mail, soltanto in determinate fasce orarie?

*Philips aveva, e immagino abbia ancora, una serie di regole e regolamenti, codici etici di comportamento secondo i quali veniva suggerito di non praticare orari continuati. È chiaro che quando, soprattutto per i dirigenti, vi è la necessità di fissare degli incontri che – per forza di cose – devono coinvolgere più fusi orari, a turno qualcuno subisce. L'importante è che si faccia a turno, ecco.*

Le va di raccontarci qualche episodio particolare che le è capitato?

*Quando lavoravo per il settore dell'elettrodomestico, mi è capitato di avere dei rapporti con Israele: in molti Paesi del Medio Oriente, per noi italiani, non vi è tanto un problema*

*di fuso orario – si tratta di un fuso orario di circa 4/5 ore che si gestisce agevolmente – ma piuttosto un problema concernente le festività.*

*In tutto il Medio Oriente, dall'Arabia Saudita, all'Iran ecc., il giorno di pausa è il venerdì e la domenica invece è un giorno lavorativo, quindi con loro bisogna chiarire subito che, se uno può, comunque risponde – io di solito lo faccio, ma senza impegno – altrimenti si risponde di lunedì. Bisogna comunque stare attenti perché il venerdì loro non ci sono, per cui se uno si aspetta delle risposte il venerdì – avendo fatto delle domande il giovedì sera – non le ottiene prima della settimana dopo. Per muoversi con tutti i Paesi, insomma, bisogna anche imparare a conoscerli.*

Il fuso orario può creare problemi nella comunicazione con clienti e fornitori?

*Allora, diverso è se si tratta di clienti o fornitori oppure se si tratta di altri colleghi. Può sembrare strano ma è più difficile il rapporto con colleghi su altri fusi orari, perché sono meno tolleranti di clienti e fornitori.*

*Con clienti e fornitori la regola (che poi vale sempre) è quella di dare un segnale, un feedback immediato. Quindi, anche se non posso rispondere in questo momento perché posso essere fuori sede, a casa, in riunione, ecc., oppure posso non avere le informazioni in quel momento, la regola che io mi sono dato è comunque di dare indicazione a chi mi contatta: “ho visto che mi hai contattato, ti tengo presente, ti rispondo lunedì o domani mattina quando arrivo in ufficio (se ho ricevuto la e-mail di sera)”. Con i colleghi invece è più difficile...*

Ci racconti della Sua azienda oggi. Lei è amministratore delegato della SMS, che fa parte di un gruppo importante, ed intrattiene costantemente rapporti con l'estero. Nella azienda che dirige, ha adottato delle soluzioni peculiari volte ad attenuare la problematica del fuso orario?

*Per quanto riguarda i collaboratori, per quanto possibile, chiedo di fare quello che faccio io: quantomeno dare un segnale dicendo “sì ho visto il messaggio, adesso non ti posso rispondere, ti risponderò quanto prima”. Con i clienti e i fornitori lavoriamo così, sia sulle e-mail che su Whatsapp. Poi diciamo che le persone cui viene chiesto questo sforzo sono comunque persone che hanno un forfaitario, hanno il cellulare aziendale, insomma hanno dei benefit che permettono loro di operare al meglio in questo senso. Non abbiamo colleghi su altri sedi fuori fuso orario perché come holding abbiamo altre sedi in Inghilterra e in Spagna, quindi non abbiamo grandi problemi di fuso orario,*

*fermo restando che la Spagna lavora 3 ore dopo di noi...loro fanno due ore di pausa pranzo, finiscono alle 7 di sera ...insomma, loro si gestiscono bene!*

La rapidità nelle comunicazioni per l'azienda è fondamentale perché da queste discende la conclusione di affari, di contratti...

*Sì è fondamentale, soprattutto con i clienti. Ma ribadisco, non è così importante dire subito al cliente ciò di cui ha bisogno. Però far capire subito al cliente che ci sei, che hai preso in carico la sua richiesta, è una forma di cortesia che viene molto apprezzata, soprattutto dagli arabi. Gli arabi quando ti scrivono con Whatsapp, e vedono che hai letto, c'è la spunta blu e non gli hai risposto, eh...la prendono come una mancanza di rispetto o di attenzione nei loro confronti. Dopo mi mandano degli screenshot e mi dicono: "ah, hai letto ma non mi hai risposto, perché non mi hai risposto?"*

Secondo Lei quindi molti problemi legati alle tempistiche delle comunicazioni potrebbero essere risolti con un approccio "culturale"?

*La soluzione è nell'educazione, nei buoni rapporti con il cliente e nel fargli capire che non si può aspettare una risposta compiuta e immediata se mi scrive da un altro fuso orario, se non sono in ufficio o se sono impegnato. Ci vuole dell'educazione, buoni rapporti e buon senso.*

Ritiene che l'avvento dello smartworking possa apportare dei benefici anche sotto il punto di vista delle relazioni con Paesi geograficamente lontani? Lei, da amministratore delegato, lavora in smartworking? Ritiene che tale modalità di lavoro sia applicabile ad alcuni reparti della tua azienda, come ad esempio, l'R&D?

*Smartworking? Io personalmente lo faccio molto poco. Mi è capitato di farlo fare ai miei dipendenti, quando è stato necessario. Dal mio punto di vista è uno strumento utile per consentire alle persone di gestire il proprio tempo. Tale modalità di lavoro, tuttavia, andrebbe ben regolamentata con un contratto che preveda una contropartita da un punto di vista degli obiettivi, del livello di rendimento che ci si attende dal collaboratore. Inoltre, va necessariamente coadiuvato con degli strumenti tecnologici e informatici adeguati. Detto questo, fuori da un ambito strettamente legato alla emergenza della pandemia, a mio avviso, non andrebbe portato a più di uno/due giorni a settimana, in quanto riduce quelle che sono le possibilità di contatto con i colleghi, la ricerca di soluzioni, lo scambio di idee. Da anni si parla di team working: lavorando insieme si lavora meglio. In team 1 + 1 non fa 2, ma 2,5. Se invece un membro del team è in smart*

*working e, dunque, non è fisicamente presente, la somma rischia di essere 1,5 ...Dal mio punto di vista il lavoro in team, per tutti i reparti, è fondamentale.*

*Faccio un esempio: i nuovi prodotti nascono dalle richieste dei commerciali, che poi sono le richieste dei nostri clienti, e dall'incontro con le capacità tecniche che ci sono all'interno di una azienda. Poi ci si deve confrontare anche con le capacità del sito produttivo, di quello che si può fare e non si può fare, oppure che conviene fare. Se tutte queste sinergie non si incontrano tutti i giorni, fisicamente, per cercare soluzioni, non si va avanti.*

Ritiene dunque che lo smartworking possa consentire ai lavoratori di raggiungere gli obiettivi aziendali e, al tempo stesso, una migliore gestione del tempo libero?

*Assolutamente sì, ma è fondamentale che gli obiettivi aziendali siano ben normati ed organizzati.*

Molte grazie Ing. Pilone per il tempo che ci ha dedicato.

*Grazie a voi!*



Autori: Alvisè Gastone Bragadin – [a.bragadin@lascalaw.com](mailto:a.bragadin@lascalaw.com)

Jessica Silla – [j.silla@lascalaw.com](mailto:j.silla@lascalaw.com)

Contatti: [redazione@iusletter.com](mailto:redazione@iusletter.com)

Supplemento a IusLetter del 20/04/2021



Testata registrata il 24.09.2001, presso il Tribunale di Milano, al n. 525/01.

**LaScala**  
SOCIETÀ TRA AVVOCATI

[www.lascalaw.com](http://www.lascalaw.com) - [www.iusletter.com](http://www.iusletter.com)

Milano | Roma | Torino | Bologna | Vicenza | Padova | Ancona