



*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*

*Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)  
Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti** scrivi a: [selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

**Il lavoro agile è una “modalità flessibile” di esecuzione della prestazione di lavoro subordinato, finalizzata ad aumentare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.**

**Il legislatore all’art 18 della legge n.81 del 22 maggio 2017**, “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”, promuove il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilito 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.

**La prestazione di lavoro agile si svolge con le seguenti modalità:**

- a) l’esecuzione della prestazione lavorativa è effettuata solo in parte all’interno dei locali aziendali e con i soli vincoli di orario massimo derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva;
- b) la possibilità di utilizzare strumenti tecnologici per lo svolgimento dell’attività lavorativa;
- c) l’assenza di una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti al di fuori dei locali aziendali.

**Il rapporto di lavoro si svincola dalla dimensione spazio-temporale in cui la prestazione lavorativa viene svolta e si consolida in funzione dei risultati**



ottenuti.

**“Non più un posto di lavoro per tutta la vita, ma neanche un unico luogo di lavoro durante lo stesso rapporto di lavoro, e neppure un orario fisso.** Non poche persone preferiscono oggi lavorare per obiettivi, fasi e cicli ed essere conseguentemente valutate sulla produttività e sul risultato raggiunto piuttosto che in base a parametri come l’ora di lavoro e la presenza fisica nei locali aziendali.”

**In questo contesto ben descritto dal Professor Tiraboschi, le Risorse Umane devono essere pronte a rivedere il proprio ruolo al fine di creare maggiori sinergie con il management per far fronte alle continue sfide che il mercato del lavoro pone d’innanzi.**

Alla luce di queste considerazioni introduttive, il lavoro agile offre alle risorse umane un’interessante opportunità per ripensare ai propri processi gestionali ed organizzativi coerentemente con i nuovi bisogni del capitale umano e delle aziende.

**La centralità del ruolo giocato dalle risorse umane emerge anche dalla definizione suggerita dall’Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano,** secondo il quale si tratta di “una nuova filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati”.

**La recente normativa introdotta dal legislatore, la contrattazione collettiva e le policy aziendali, da sole, non sono sufficienti per una brillante implementazione del lavoro agile in azienda.**

Affinché la rivoluzione auspicata possa davvero avvenire è necessario sensibilizzare i vertici aziendali ad un nuovo modello culturale improntato sulla flessibilità della prestazione lavorativa indipendentemente da rigidi vincoli spazio-temporali.

Un intervento di change management finalizzato a sviluppare una nuova cultura organizzativa in cui la prestazione lavorativa non è più basata sul tempo e sul controllo ma sui risultati, sulla produttività e sulla fiducia, pare essere la soluzione più indicata



per superare le difficoltà culturali.

**Il legislatore, all'articolo 20 della nuova legge sul lavoro agile, evidenzia la centralità del diritto all'apprendimento continuo e alla certificazione delle competenze dei lavoratori.**

Le aziende più illuminate hanno implementato corsi di formazione strutturate in più moduli per sensibilizzare il capitale umano al nuovo modo di lavorare improntato sull'autonomia organizzativa da parte del lavoratore, sulla sua responsabilizzazione e sulla valorizzazione del rapporto fiduciario con il datore di lavoro.

I training mirano a sensibilizzare tutti gli stakeholder aziendali su come affrontare al meglio il cambiamento.

**La comunità HR, in qualità di sponsor e guida del cambiamento, deve supportare e accompagnare i lavoratori illustrando i benefici ma anche le implicazioni organizzative e personali che il lavoro agile porta con sé.**

I vantaggi di cui l'azienda può beneficiare sono interessanti, lavoro agile significa riduzione dei costi di gestione, abbassamento del turnover, minori tassi di assenteismo, minori assenze per malattia ed un aumento dei profitti aziendali.

I lavoratori, invece, attraverso una maggiore autonomia nella gestione del proprio tempo, tenderanno a ridurre le interferenze del lavoro sulla loro vita privata e parallelamente ad aumentare la propria soddisfazione e l'engagement con l'azienda.

Il ruolo delle risorse umane non si esaurisce con l'implementazione del lavoro agile, è necessario un monitoraggio costante finalizzato a valutare l'efficienza del personale a seguito dell'introduzione del nuovo modello organizzativo di lavoro.

**Il benessere delle persone è fondamentale: rendere il nostro ambiente di lavoro un luogo in cui si lavora bene, contribuisce alla creazione di valore che, a sua volta, è fonte di vantaggio competitivo per l'impresa.**

La direzione delle risorse umane è stata chiamata a ripensare agli spazi fisici di lavoro e alla tecnologia abilitante per poter lavorare in modalità agile.



Gli ambienti lavorativi aziendali dovranno essere progettati come moderni open space idonei a favorire la condivisione di idee, la collaborazione e lo scambio di informazioni ma anche con apposite postazioni che favoriscano il lavoro individuale la concentrazione e la riservatezza.

**Le aziende che vogliono stare al passo con i tempi devono adeguarsi e investire in tecnologie che rendano più efficaci i processi e favoriscano modelli di lavoro più efficienti.**

Pc tradizionali, laptop, smartphone, tablet e notebook sono ormai considerati strumenti abilitanti per poter lavorare in modalità agile. Sistemi di videoconferenza favoriscono la comunicazione a distanza e diminuiscono di molto i costi delle trasferte, canali social favoriscono, invece, una comunicazione più informale.

Il legislatore al comma 2 dell'articolo 18 della nuova legge sul lavoro agile attribuisce nuovamente al datore di lavoro la responsabilità della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa.

**Probabilmente anche solo qualche decennio fa, in cui la presenza fisica in ufficio era imprescindibile, la produttività si misurava sulla base del tempo speso in ufficio,** la timbratura del cartellino era lo strumento tipico di controllo, l'ufficio chiuso era concepito come l'ambiente ideale per lavorare, i documenti erano solo in formato cartaceo e la comunicazione tra colleghi poteva avvenire solo di persona, questo articolo non avrebbe avuto alcun senso.

**Filippo Villa**

ADAPT Junior Fellow

 [@FilippoVillaCo](https://twitter.com/FilippoVillaCo)

Scarica il **PDF** 



## Leggi anche

1. [L'impatto della digitalizzazione sul lavoro nelle carceri: prospettive di superamento del lavoro a domicilio](#) Alessandro Alcaro...
2. [Le nuove tecnologie e il telelavoro: effetti e problematiche della destrutturazione spazio-tempo](#) Federico Fioni...
3. [Regolare il lavoro agile è come mettere in gabbia un animale selvatico](#) Antonio M. Orazi...
4. [Il lavoratore smart si infortuna nel tragitto: basta la finalità lavorativa per essere tutelato](#) Maddalena Saccaggi...
5. ["Lavoro Agile": le criticità presenti nei ddl 2229 e 2233 e i rischi della contrattazione al buio](#) Domenico Iodice...
6. [Il lavoro è agile. La legge meno](#) Emmanuele Massagli...