



Associazione per gli Studi internazionali e comparati
sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni Industriali

Alcune riflessioni sulla sperimentazione del telelavoro in Telecom Italia: l'accordo sindacale del 26 luglio 2007

ANTONIO COCOZZA

Sommario: **1.** Dal telelavoro all'*e-work*. – **2.** Il telelavoro nella Direzione Technology di Telecom Italia: gli ambiti organizzativi interessati. – **3.** La regolazione negoziale: l'accordo sindacale del 26 luglio 2007. – **4.** I requisiti. – **5.** I principi. **6.** Modalità di svolgimento della prestazione. – **7.** Altri aspetti. – **8.** Conclusioni.

Working Paper n.51/2008

Publicazione registrata il giorno 11 novembre 2001
presso il Tribunale di Modena. Registrazione n. 1609

1. Dal telelavoro
all'*e-work*

Le riflessioni sul telelavoro cominciano a divenire oggetto del dibattito scientifico a partire dalla metà degli anni Sessanta quando, con l'avvento della società post-industriale, il settore dei servizi tende ad assumere un ruolo economico di maggiore importanza rispetto a quello svolto fino ad allora dall'industria e nella gestione dei processi produttivi le attività professionali dei tecnici e degli impiegati diventano strategicamente più rilevanti rispetto a quelle operaie. Queste profonde trasformazioni avviano un significativo processo di mutamento dell'organizzazione del lavoro e contribuiscono a delineare il nuovo scenario nel quale si è sviluppata negli ultimi decenni la società della conoscenza e dei beni immateriali, ma anche il luogo dove sono cresciuti i *knowledge workers*.

La disponibilità di computer sempre più potenti, di terminali e reti di collegamento porta, infatti a partire già da quegli anni, alcuni futurologi statunitensi a prospettare la possibilità di svolgere la propria attività lavorativa da casa (o da un luogo diverso da quello tradizionale della fabbrica) prima ancora che fossero disponibili quegli strumenti tecnologici come il fax, i personal computer ed Internet, che oggi lo rendono tecnicamente possibile su larga scala e con bassissimi costi.

In realtà, soprattutto in Europa, la diffusione codificata del telelavoro non ha mai raggiunto le dimensioni quantitative pronosticate dai più accesi fautori di questa nuova forma di lavoro. Quello che piuttosto è avvenuto, mentre molti profetizzavano un «semplice trasferimento» del lavoro dall'ufficio alla casa, è stata una significativa diffusione di un lavoro in rete al di fuori dei «confini tradizionali» dell'ufficio stesso e ben oltre il normale orario di lavoro.

La possibilità di avere le persone sempre *on line*, raggiungibili con telefoni cellulari e posta elettronica ha profondamente innovato il modo di pensare l'organizzazione e la gestione degli stessi processi produttivi nelle imprese industriali, così come in quelle dei servizi e, per certi versi, anche in alcune Pubbliche Amministrazioni innovative.

A questo proposito, si pensi a come l'attuale utilizzo pervasivo della posta elettronica nella realtà aziendale sia diventato sempre più strumento di comunicazione asincrona a due vie piuttosto che mero strumento di trasmissione di documenti e informazioni, nonché alla diffusione capillare dei telefoni cellulari, che permette all'organizzazione aziendale una quasi infinita reperibilità delle persone e la possibilità per questi di connettersi e gestire da qualsiasi luogo il contenuto della loro posta elettronica.

Proprio per questo, i più attenti commentatori del fenomeno hanno smesso da tempo di utilizzare il concetto di telelavoro, a favore di una più ampia accezione di *e-work*. Il campo di

2. Il telelavoro nella
Direzione Technology
di Telecom Italia:
gli ambiti organizzativi
interessati

diffusione maggiore e più evidente di questo lavoro elettronico è stato quello dei dirigenti e quadri d'azienda che hanno iniziato a lavorare, grazie all'ausilio delle nuove tecnologie, in modo indifferente da qualsiasi luogo: chiunque abbia avuto occasione di frequentare le sale di attesa di un aeroporto o lo scompartimento di un treno Roma-Milano avrà verificato a sue spese la presenza dell'esercito, spesso rumoroso, degli *e-worker*.

Mentre questo fenomeno prendeva piede in modo implicito e informale fra la vasta platea delle alte professionalità, tale evoluzione ha cominciato ad interessare anche ruoli professionali non di vertice; per questo motivo, la contrattazione collettiva in Italia si è assunta l'onere di affrontare il tema del telelavoro per finalità difensive, allo scopo di attenuare gli impatti derivati da operazioni di ristrutturazioni aziendali o per favorire l'inclusione di soggetti svantaggiati. Tali accordi di norma coinvolgono piccoli numeri e attività lavorative spesso ripetitive, con modalità che replicano in tutto e per tutto rigidi paradigmi lavorativi dell'attività di ufficio trasposti nella cornice domestica: per cui dal «sempre in ufficio» si passa spesso «al sempre a casa» e l'orario di lavoro rigido dell'ufficio è imposto anche al telelavoro.

In questo quadro evolutivo, il recente accordo sindacale sottoscritto da Telecom Italia e dalle organizzazioni sindacali del settore il 26 luglio 2007 assume una particolare significato, poiché rompe i confini angusti in cui la contrattazione collettiva aveva relegato il telelavoro, codificando in via pattizia una forma di telelavoro che interessa i settori e gli addetti ad alta intensità di conoscenza. I lavoratori interessati a questo accordo nella prima fase sono 40, ma l'estensione potenziale, verificati i risultati della sperimentazione, prevede il coinvolgimento di circa 400 persone dislocate in due importanti strutture aziendali.

Con questo accordo Telecom Italia rilancia l'approccio contrattuale al telelavoro e lo fa basandosi su presupposti completamente innovativi che fanno intravedere un salto culturale non indifferente – come vedremo meglio più avanti – su alcuni aspetti «rigidi» del telelavoro, quali ad esempio l'orario di lavoro e la verifica della attività. L'intuizione innovativa è stata creata dalla decisione di sperimentare il telelavoro in settori produttivi con lavoratori dotati di notevoli livelli di autonomia nella gestione della propria attività. Settori cui appartengono risorse abituate a ragionare in termini di risultati e raggiungimento degli obiettivi piuttosto che sulla sola dimensione di tempo lavoro.

Il contesto nel quale nasce il progetto è quello della direzione Technology che presidia gran parte dello sviluppo e dell'esercizio dei sistemi informativi e della rete di

telecomunicazioni di Telecom Italia, caratterizzata da un'elevata presenza di personale appartenente ai già richiamati *knowledge workers*.

La sperimentazione prevista nell'accordo sindacale riguarda, in particolare, due settori:

- la *Testing Labs*, struttura dedicata all'innovazione e alla ricerca, fra le più importanti d'Europa nel settore delle Telecomunicazioni, dove lavorano le risorse che effettuano in via sperimentale, prima della immissione sul mercato, i test sugli apparati di rete, sui terminali, sui servizi, sui materiali per provarne la funzionalità, le prestazioni, l'impatto in rete, la sicurezza, la vulnerabilità, ecc. Si tratta di 160 risorse allocate nella sede di Torino, nell'ambito delle quali 30 persone hanno aderito alla sperimentazione svolgendo il lavoro dal proprio domicilio in media per 2 giorni la settimana;

- la *Software Factory*, ambiente organizzativo che effettua lo sviluppo degli applicativi informatici nella Software Factory di Trento, in cui la sperimentazione interessa 10 risorse che in media per 3 giorni la settimana svolgeranno il lavoro dal proprio domicilio.

La sperimentazione è frutto di un percorso negoziale che si è concluso lo scorso luglio con la sottoscrizione di un'intesa con le organizzazioni sindacali di categoria Slc-Cgil, Fistel-Cisl e Uilcom-Uil, nella quale sono state condivise le principali regole e modalità per lo svolgimento della prestazione in telelavoro.

Nella premessa dell'accordo sono citate le fonti negoziali di riferimento: «il CCNL del 3 dicembre 2005 per il personale dipendente da imprese esercenti servizi di telecomunicazione all'art. 22 disciplina l'istituto del telelavoro dando attuazione anche all'Accordo interconfederale del 9 giugno 2004 che ha recepito l'Accordo Quadro Europeo sul Telelavoro sottoscritto il 16 luglio 2002». Nella stessa trovano spazio le motivazioni alla base della sperimentazione: «le parti riconoscono che l'istituto del telelavoro è uno strumento che consente di migliorare e razionalizzare l'organizzazione del lavoro e al tempo stesso consente al lavoratore di perseguire una migliore conciliazione fra l'attività lavorativa e la vita sociale»; i temi dell'utilizzo delle nuove tecnologie grazie alle quali è possibile «innovare l'organizzazione del lavoro modificando le tradizionali logiche spazio temporali di espletamento dell'attività lavorativa» e, infine, della organizzazione del lavoro «il telelavoro consente di rafforzare [...] i principi di responsabilizzazione, coinvolgimento individuale e orientamento al raggiungimento degli obiettivi».

Entrando nel vivo dell'analisi troviamo subito la prima caratteristica innovativa del progetto: la presenza di una

3. La regolazione
negoziale:
l'accordo sindacale
del 26 luglio 2007

4. I requisiti

professionalità tale da consentire lo svolgimento del lavoro con alti livelli di autonomia è il requisito del quale l'azienda terrà conto nell'accoglimento delle richieste.

Diversamente da quanto avviene di solito non sono fissate quote d'accesso. In questo modo l'azienda dichiara la completa disponibilità al telelavoro per gli ambiti individuati essendo vincolante solo il grado di autonomia con il quale le risorse già oggi sono in grado di operare.

Questo aspetto evita il rischio che spesso si è presentato in precedenti esperienze negoziazione dell'attività di telelavoro. Infatti, quando le condizioni di accesso sono incentrate sulle esigenze personali/familiari del lavoratore, cosa che pur è valorizzata nell'accordo stipulato, o sulla necessità di inclusione lavorativa di soggetti svantaggiati, il telelavoro è «piegato» verso finalità che non sono proprie dell'istituto, ponendo in ombra quella che dovrebbe essere la finalità principale: svolgere l'attività lavorativa nel luogo ove è più indicata.

L'accordo, in questo senso, si proietta veramente verso il futuro. Non siamo di fronte ad una semplice delocalizzazione di attività ripetitive o alla necessità di far fronte a situazioni difensive, si tratta della regolazione di un telelavoro fondato su modelli organizzativi basati sulla conoscenza, sull'autonomia professionale e sulla responsabilità di risultato.

5. I principi

L'accordo riprende i principi dell'intesa interconfederale per quanto concerne l'assoluta volontarietà nell'adesione al progetto e stabilisce il principio della «reversibilità» da parte del lavoratore decorso un periodo minimo di 24 mesi di attività, prevede al contempo un preavviso di 3 mesi.

La ricerca di un delicato punto d'equilibrio nella regolazione del «diritto al recesso» trova un buon risultato nel testo sottoscritto dalle parti; infatti, mentre si prevede che l'azienda possa avvalersi della facoltà di interrompere la modalità di telelavoro sostanzialmente in qualsiasi momento, allo stesso modo s'introduce un impegno del datore di lavoro a valutare «gravi eventi oggettivi, segnalati dal lavoratore, inerenti la situazione personale/familiare dello stesso che non consentano la prosecuzione del telelavoro».

La sperimentazione del telelavoro lascia intravedere numerose potenzialità per quanto attiene la riorganizzazione degli stessi spazi d'ufficio, che tendono ad orientarsi sempre più verso una logica organizzativa di maggiore flessibilità. Infatti, Telecom Italia si propone di sperimentare postazioni *shared* per le giornate in cui il telelavoratore sarà in ufficio. Con questa previsione organizzativa si punta a far scomparire l'ufficio come luogo fisico con tutto quello che in termini culturali (positivi e negativi) ciò significa, e compaiono postazioni *thin* dove tutto

6. Modalità di
svolgimento della
prestazione

l'occorrenza per essere pienamente operativi è un punto d'accesso alla rete ed una *console* dove appoggiare il proprio *laptop* che diventa, insieme alla rete aziendale, il vero ufficio (archivio, programmi, documenti).

Molto interessante è anche il modo in cui sono stati regolamentati l'orario di lavoro e l'articolazione della prestazione tra giornate in ufficio e giornate in telelavoro.

In molte altre esperienze contrattuali italiane, di solito, si prevede una mera trasposizione dell'orario d'ufficio, cogliendo, in questo modo, solo uno dei due aspetti insiti nel telelavoro, ovvero la destrutturazione del luogo di lavoro, senza affrontare la possibilità di destrutturare anche il tempo di lavoro. In questo caso, invece, si valorizza, ancora una volta, la responsabilità e l'autonomia della risorsa che in tal modo beneficerà non solo dei vantaggi del telelavoro in termini di riduzione dei tempi di spostamento casa/ufficio, ma di una ricaduta positiva su tutto il *work life balance*.

Prima di tutto è stato individuato un periodo di riferimento di 12 ore (dalle 08.00 alle 20.00) e successivamente delle fasce orarie (dalle 10:00 alle 12:00 e dalle 14:30 alle 16:38) in cui il lavoratore, fatta salva la durata contrattuale dell'orario di lavoro giornaliero, dovrà prestare l'attività. In altre parole, il lavoratore sa che deve rendere una prestazione pari all'orario contrattuale di lavoro, ma decide con grande flessibilità quando collocare la stessa, con possibilità anche di frazionarla.

Pur non intaccandosi la previsione contrattuale della durata e della certezza della prestazione «Per quanto riguarda l'attività espletata presso il domicilio, l'inizio dell'attività lavorativa coinciderà con la connessione da remoto con il sistema informativo aziendale, ed il termine con la chiusura della sessione di lavoro», la formula è sicuramente avanzata perché lascia intravedere la possibilità di valutare il telelavoratore in base alla attività svolta anziché alla sola durata della prestazione.

L'altro aspetto che vale la pena sottolineare è quello relativo all'articolazione della prestazione tra giornate in ufficio e giornate in telelavoro. L'accordo prevede che: «Nell'ambito delle Software Factory la prestazione dei telelavoratori si svolgerà mediamente per 12 giorni presso il domicilio nell'arco di 4 settimane (di norma 3 giorni la settimana presso il domicilio e 2 giorni la settimana presso la sede di appartenenza), mentre nell'ambito dei Testing Labs la prestazione dei telelavoratori si svolgerà mediamente per 8 giorni presso il domicilio nell'arco di 4 settimane (di norma per 2 giorni la settimana presso il domicilio e per 3 giorni la settimana presso la sede di appartenenza)».

È una scelta intelligente che coglie due aspetti importanti. Il

primo è quello di non cadere nell'errore di far scontrare il telelavoro con il lavoro: in tutti i lavori ci sono delle attività che possono essere svolte da remoto e attività che invece devono essere svolte in ufficio. Se si vuole far diventare il telelavoro una possibilità organizzativa per tutti è necessario avere un approccio flessibile. In questo senso destrutturare il tradizionale luogo di lavoro è correttamente inteso come lasciare la possibilità al lavoratore di decidere quale parte del lavoro è possibile e opportuno rendere in ufficio e quale a casa.

La seconda valenza della previsione pattizia è quella di risolvere un tradizionale punto debole del telelavoro che è legato alla «socialità del lavoro» ovvero al timore dell'isolamento dall'ufficio e dai colleghi.

7. Altri aspetti

L'accordo prosegue concentrandosi sulle tematiche classiche degli aspetti assicurativi e della sede di lavoro, ma in questo caso ci troviamo di fronte a soluzioni già consolidate e che risentono anche dei pochi margini lasciati all'autonomia collettiva dalla legislazione vigente. Ci si riferisce agli aspetti di sicurezza del lavoro che, purtroppo, restando ancorati a modelli standard di organizzazione del lavoro (la fabbrica) e non tengono conto delle possibilità fornite dalle nuove tecnologie e da strumenti informatici. Del resto è davvero assurdo pensare che un telelavoratore possa, magari, inviare una comunicazione, anche seduto sul divano piuttosto che su una «sedia ergonomica a 5 razze». Si badi che questa riflessione, sottende un problema di non poco conto: gli ambienti domestici italiani, specialmente nelle grandi città, sono spesso di dimensioni limitate. Per questo motivo, più vincoli si pongono, più si precluderà ai telelavoratori la possibilità di lavorare da casa.

Sicuramente opportune, infine, ai fini della certezza degli elementi contrattuali, le precisazioni circa la sede di lavoro, e la regolamentazione di eventuali rientri straordinari in azienda durante la giornata di telelavoro.

8. Conclusioni

Dall'analisi del contenuto dell'accordo emerge chiaramente che tre sono gli aspetti innovativi da mettere in rilievo.

In primo luogo, l'accordo esaminato è importante perché fa uscire il telelavoro dagli angusti stereotipi acquisiti in questi anni, legati spesso ad interventi economico-produttivi caratterizzati da alti costi sociali. Infatti, si è fatto ricorso a questo istituto nell'ambito di operazioni di ristrutturazioni aziendali; si è ritenuto questo intervento necessario per evitare mobilità territoriali; oppure si è utilizzato come strumento finalizzato a politiche di inclusione nel mondo di lavoro di soggetti svantaggiati. Finalità queste, sia chiaro, nobilissime ma che hanno compresso le potenzialità dell'istituto, lasciando,

dunque, il terreno più fecondo alle regolazioni unilaterali aziendali.

In secondo luogo, l'estensione del telelavoro non può più voler dire semplicemente «tutti sempre a casa»; occorre, invece, dare applicazione ad un nuovo paradigma organizzativo flessibile per definizione.

Infine, in terzo luogo, la flessibilizzazione dell'orario di lavoro lasciato ad una mera auto-attestazione di presenza con ampia possibilità di svincolarlo dai tempi standard del lavoro in ufficio rende possibile uno spostamento delle pratiche di gestione di risorse umane dal tempo destinato al lavoro ai risultati dello stesso.

In definitiva, non resta che attendere gli esiti di questa importante sperimentazione per scoprire se i risultati saranno all'altezza delle premesse e se ci saranno opportunità per dar vita a felici contaminazioni in altre aziende.

* Antonio Cocozza è Professore presso l'Università «G. d'Annunzio» di Chieti-Pescara e l'Università «LUISS Guido Carli».