Strumenti di lavoro n. 8-9/2020

Stress lavoro correlato nelle prestazioni di *smart working*

di Massimiliano Matteucci – consulente del lavoro

e Giovanni Ronzo e Ilaria Agostini – cultori della materia in diritto del lavoro

Dopo mesi dallo scoppio della pandemia da , uno dei temi ancora più discussi e al centro dell'attenzione mediatica è sicuramente il lavoro agile, più comunemente definito smart working.
Fin dall'inizio il Governo ha preso in considerazione tale modalità di lavoro, al fine di permettere la prosecuzione dell'attività aziendale e, al tempo stesso, diminuire gli spostamenti e contenere l'emergenza epidemiologica. Al di là dei profili emergenziali, non deve essere ridotto solo a un modo diverso di svolgere la prestazione lavorativa: lo smart working è una vera e propria 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.

Introduzione

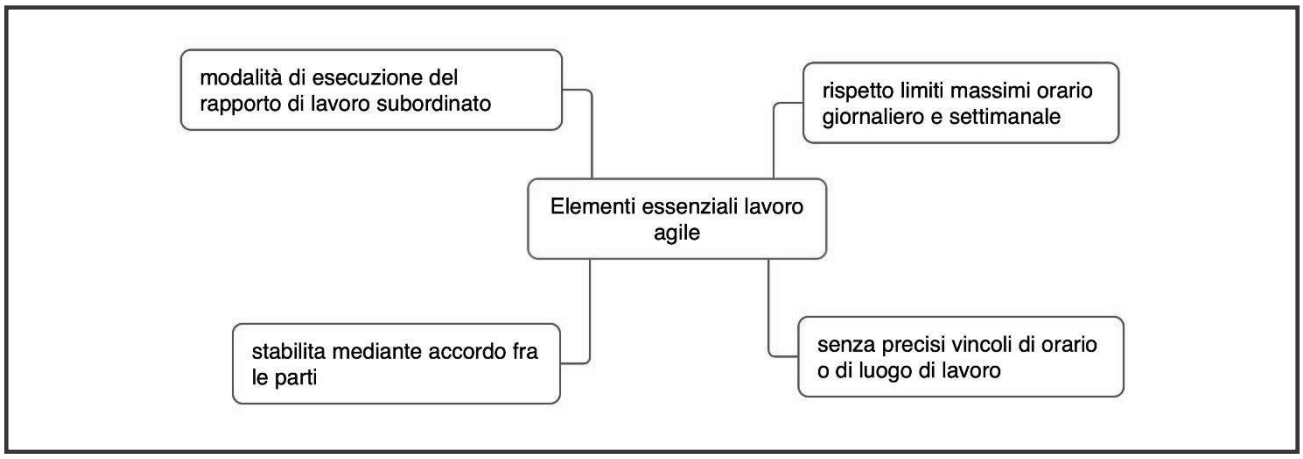
Lo *smart working* (o lavoro agile) si caratterizza per la destrutturazione spazio-temporale dell'attività lavorativa, come sottolineato dallo stesso articolo 18, L. 81/2017, che lo definisce

> *"quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva".*

Lo *smart working* comporta, quindi, un vero e proprio cambio culturale nel modo di concepire l'organizzazione aziendale, i comportamenti dei lavoratori, gli stili di *leadership* e delle modalità di vivere il lavoro.

Sicuramente, durante la fase emergenziale il ricorso a tale strumento non è stato il frutto di una scelta pianificata e dettata da esigenze organizzative aziendali, bensì dalla necessità di proseguire l'attività lavorativa durante il *lockdown*. Nonostante molte aziende continuino, ove possibile, a utilizzare lo *smart*

working, soprattutto per attuare i protocolli anti-contagio (si pensi al distanziamento e alla relativa riduzione delle postazioni di lavoro), non devono essere dimenticati gli aspetti a tutela del lavoratore.
Infatti, come vedremo successivamente, durante questa situazione estrema, se da un lato il lavoro agile ha dimostrato tutti i suoi benefici, quali la possibilità di conciliare al meglio la vita privata e il lavoro, dall'altro presenta rischi relativi all'aspetto psico-fisico del lavoratore.
Secondo numerosi studi, una maggiore autonomia nella gestione degli orari e dell'organizzazione del lavoro, oltre ad aumentare la produttività, comporta una maggiore soddisfazione per il lavoratore.
Secondo un'indagine condotta da Noto Sondaggi, per il 65% del campione dei lavoratori interpellato, che durante il *lockdown* ha operato da casa, l'esperienza è stata positiva, nonostante le difficoltà di organizzazione causate dalla mancanza del contatto diretto con i colleghi. Per il 44% dei casi esaminati è cresciuto il tempo dedicato a famiglia, relazioni, affetti, così come alla cura personale, confermando la realizzazione dell'obiettivo posto alla base dello *smart working*, ossia il raggiungimento del c.d *work life balance*. Inoltre, secondo il 65% dei lavoratori interpellati, questa innovativa modalità di lavoro ha influito positivamente sui propri risultati professionali, contro il 25%, che invece ha fornito un giudizio negativo.
Non resta che attendere i prossimi mesi per vedere i risultati di questa esperienza e se lo *smart working* entrerà a far parte stabilmente della vita di migliaia di lavoratori.



Smart working: procedura semplificata e proroga dello stato di emergenza

Il Consiglio dei Ministri ha previsto, fin dall'inizio dello stato di emergenza, una nuova procedura semplificata, al fine di consentire un rapido accesso all'utilizzo dello *smart working*.
In particolare, l'articolo 3, D.P.C.M. 25 febbraio 2020, ha disposto l'applicazione automatica del lavoro agile anche in assenza di un accordo tra lavoratore e datore di lavoro, in deroga a quanto previsto

dall'articolo 18, comma 1, L. 81/2017, il quale statuisce, in via generale, che l'accordo rappresenta il presupposto per l'accesso al lavoro agile.

Il patto di lavoro agile è necessario ai fini della regolarità amministrativa e deve contenere una serie di informazioni:

– durata e preavviso per la revoca della modalità "agile";

– forme di esercizio del potere direttivo;

– strumenti lavorativi e modalità di utilizzo;

– tempi di riposo;

– modalità di esercizio del potere di controllo.

È chiaro che la stipula per ciascun lavoratore di un accordo avrebbe reso impossibile un veloce accesso allo *smart working*.

Le nuove misure in materia di lavoro agile sono state confermate dal D.P.C.M. 1° marzo 2020 e anche dalle successive disposizioni emanate per far fronte all'emergenza.

Con il D.P.C.M. 26 aprile 2020 è stato raccomandato il massimo utilizzo della modalità di lavoro agile per le attività che possono essere svolte al proprio domicilio o in modalità a distanza.

> Per quanto riguarda l'attivazione, secondo l'attuale procedura, è sufficiente una semplice comunicazione scritta in sostituzione dell'accordo da consegnare al lavoratore.

L'autocertificazione attesterà comunque gli elementi essenziali del rapporto agile, rimandando, nel caso lo *smart working* sia già presente in azienda e regolato da accordi aziendali o regolamenti disposti dal datore di lavoro, alle prassi già consolidate.

L'articolo 22, L. 81/2017, stabilisce che

> *"Il datore di lavoro garantisce la salute e la sicurezza del lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile e a tal fine consegna al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro".*

> Attualmente tale obbligo può essere soddisfatto anche attraverso l'invio telematico dell'informativa, che può essere scaricata direttamente dal sito del Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

In base all'articolo 23, comma 1, L. 81/2017, l'accordo individuale e le sue modificazioni devono essere comunicati telematicamente attraverso la procedura *on line* per l'invio della comunicazione, disponibile a partire dal 15 novembre 2017.

La procedura semplificata permette l'invio massivo delle comunicazioni qualora i datori di lavoro sottoscrivano un numero elevato di accordi. A tal fine, sarà necessario inviare un *file* excel con i dati dei lavoratori, l'inizio e la fine del periodo di *smart working*.

Per accedere alla procedura gli utenti potranno utilizzare SPID ovvero le credenziali di accesso a Cliclavoro.

> Con la proroga dello stato di emergenza, disposta dal D.L. 83/2020, le modalità di comunicazione del lavoro agile da utilizzare fino al 15 ottobre 2020 sono quelle previste dall'articolo 90, comma 3, D.L. 34/2020, il quale prevede l'utilizzo dei modelli semplificati già in uso, resi disponibili dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

Lo *stress* da lavoro

Generalmente, lo *stress* può essere definito come

> *"una reazione che si manifesta quando un soggetto avverte uno squilibrio tra le sollecitazioni esterne e le risorse a propria disposizione per farvi fronte"*.

Si tratta, pertanto, di una situazione generale di adattamento, di un meccanismo di autodifesa, volto a ristabilire un equilibrio interno della persona a seguito di *input* esterni (definiti, appunto, *stressors*).

Ognuno di noi, almeno una volta nella vita, sperimenta questa patologia, chi ne risente maggiormente, però, sono quei soggetti sottoposti a forme di tensioni e logoramenti soprattutto ripetuti nel corso di rapporti continuativi, come i lavoratori, qualunque sia il settore di riferimento e indipendentemente dal rapporto di lavoro in cui essi siano implicati. In molti uffici e aziende i ritmi di lavoro e le responsabilità connesse sono sempre più pressanti per i dipendenti e non è raro sentire persone che sempre più accusano di essere "stressati" dal lavoro. In alcuni casi, però, la situazione può degenerare a tal punto da portare a vere e proprie ricadute patologiche.

In questi casi il lavoratore viene tutelato dall'assicurazione obbligatoria sul lavoro, dall'Inail e dall'azienda presso cui egli presta servizio, in quanto l'obbligo di sicurezza che incombe sul datore di lavoro, a norma dell'articolo 2087, cod. civ., non riguarda soltanto la salute fisica del lavoratore, e quindi, a titolo di esempio, il garantirgli luoghi di lavoro salubri o dispositivi di sicurezza adeguati per lo svolgimento della prestazione, ma ha riguardo anche di quella mentale.

> Situazioni di particolare tensione nel luogo di lavoro, competizioni tra colleghi, ansie derivanti da paure di rimproveri dei superiori gerarchici, incompatibilità caratteriali tra colleghi o, in generale,

> peculiari condizioni di lavoro, possono mutarsi in vere e proprie patologie nel tempo, dando vita al c.d. *stress* da lavoro correlato.

Attualmente c'è da osservare come l'Inail ammetta tra le fonti di malattie professionali lo *stress*, anche se la percentuale riconosciuta di "*patologie direttamente riconducibili allo stress correlato al lavoro*" rappresentano un'esigua minoranza, in quanto le malattie professionali correlate allo *stress* rappresentano un fenomeno molto complesso da accertare. Tra l'altro, trattandosi di una patologia non tabellare, l'onere della prova, come anche rilevato dalla giurisprudenza, spetta all'interessato.

Stress e *smart working*

Il ritorno in ufficio, prima o poi, attende tutti noi. Certamente alcuni, al solo pensiero, inorridiscono: sveglia a orari improponibili del mattino, ore nel traffico o schiacciati come sardine per ore intere nei mezzi pubblici, l'orrido caffè della macchinetta dell'ufficio o colleghi diversamente simpatici; tante le premesse per non tornare (volontariamente) nell'immediato al lavoro. Ma questa volta è diverso; il coronavirus e le sue conseguenze hanno fatto capire quanto è importante il ritorno sul posto di lavoro, l'interazione fra i colleghi o semplicemente il ritorno alla normalità.

Mai come in questo preciso momento storico le aziende italiane hanno dovuto fare affidamento sullo *smart working* per permettere ai propri dipendenti di continuare a lavorare durante il periodo di isolamento forzato dovuto al COVID-19.

Più per necessità che per innovazione, indubbiamente esso rappresenta una modalità di lavoro con particolari vantaggi:

1. è inclusivo, in quanto favorisce l'assunzione delle categorie di lavoratori che hanno particolari esigenze di flessibilità oraria (ad esempio, studenti lavoratori, malati oncologici che necessitano di terapie salvavita, lavoratori in dialisi o chemioterapici) oppure genitori con figli in età prescolare;
2. gran parte delle prestazioni lavorative relative ad attività o a funzioni svolte da impiegati, dirigenti e quadri può essere idealmente trasformata in una modalità di lavoro di agile, vista la possibilità pratica di svolgerle da remoto;
3. è innovativa, anche dal punto di vista della *green economy*, in quanto consente di ridurre l'uso della carta: l'archivistica, contabilità clienti e fornitori, emissione di fatture di acquisto, risorse umane e ICT possono essere tutte svolte telematicamente.

Costituisce, pertanto, una rivoluzione nel mondo del lavoro subordinato, perché scardina alla base consuetudini e approcci tradizionali ormai consolidati.

Certamente i vantaggi che presenta lo *smart working* sono molteplici, basti pensare al solo risparmio a livello di costi fissi o di gestione del personale; ma a quale prezzo?

Sul piano umano possiamo notare che *stress*, ansia, competitività insensata, incertezza sul futuro della propria azienda e un'ora di lavoro in più al giorno che, sommati in un mese, sono quasi 3 giorni in più di lavoro non retribuito sono solo alcune delle problematiche collegate al lavoro da remoto.

La prima ad accusare il colpo per il lavoro da casa è stata la salute psichica ed emotiva: difficoltà a dormire, forme generali di ansia, orologio biologico sbilanciato, difficoltà di concentrazione, senso di frustrazione e solitudine sono solo alcune delle problematiche lamentate dai lavoratori durante l'isolamento lavorativo forzato.

Anche se inizialmente il lavoro da casa è stato percepito come un qualcosa di positivo, soprattutto in termini di risparmio di tempo e di spese ordinarie affrontate per raggiungere il luogo di lavoro, nelle settimane successive al *lockdown* ha cominciato, però, a svilupparsi nei lavoratori in *smart working* un forte senso di frustrazione e disorientamento, derivante dall'incertezza nell'eseguire correttamente la propria prestazione da remoto, nonostante sia la stessa che normalmente viene eseguita in ufficio. Questo perché l'esecuzione della mansione avveniva in un luogo non dedicato ad attività lavorative, spesso all'interno di nuclei familiari e in condivisione di obblighi lavorativi e familiari.

Anche il non frequentare più le aree comuni dell'ufficio ha prodotto qualche ripercussione sulla psiche dei lavoratori da remoto, in quanto è venuta meno quella normale *routine* nella quale ognuno di essi viveva.

Non sono mancate, inoltre, situazioni nelle quali alcuni lavoratori hanno lamentato forme di vera e propria solitudine e isolamento, con giornate intere senza proferire parola con persona alcuna. Questo è accaduto soprattutto nei riguardi di coloro senza un nucleo familiare o con le persone care lontane, dove, quindi, venendo meno l'ufficio, si è sottratta l'unica forma di interazione sociale che essi avevano.

Un altro effetto molto ponderante che si è registrato durante il periodo del *lockdown*, soprattutto per i lavoratori del privato è stata la difficoltà, nel lavoro a distanza, a tracciare un confine tra il tempo per il lavoro e il tempo per sé stessi, rendendo difficile capire quando "staccare la spina".

I lavoratori in *smart working*, infatti, al fine di dimostrare ai propri superiori di impegnarsi nel lavoro affidatogli, erano maggiormente inclini a eseguire più rapidamente le proprie mansioni e ad essere sempre disponibili, anche più a lungo del normale, arrivando a cominciare prima il lavoro o a staccare ben oltre le 8 ore canoniche della giornata lavorativa o a rimanere al *computer* anche in pausa pranzo, tutto questo per dimostrare che, nonostante il confinamento domestico, vi fosse sempre l'impegno e la garanzia di essere un buon lavoratore.

Il prolungarsi del lavoro da casa, inoltre, non mette al riparo dal manifestarsi di una brutta piaga già molto conosciuta nel mondo del lavoro di alcuni Paesi (Giappone, ad esempio), ovvero il "*burnout*" (letteralmente: bruciato, fuso), che costituisce una delle cause di morte da *stress* per il troppo lavoro. Tale patologia si manifesta nel momento in cui un soggetto viene completamente assorbito dal carico di obblighi e compiti da svolgere, oppure quando non riesce più a discernere la vita personale da quella lavorativa, con grandi difficoltà nell'affrontare le conseguenze che l'evento stressante comporta.
Il che fa capire quanto sia facile cadere nel "*burnout*" quando casa e lavoro coincidono perfettamente.
Si crea, quindi, una difficoltà di adattamento ai cambiamenti e alle conseguenze che l'evento stressante comporta, con sensazioni di maggiore vulnerabilità e peggioramento della qualità della vita, soprattutto dal punto di vista sociale.
Con l'isolamento sociale c'è stato un massiccio utilizzo di *app* per vedersi a distanza, che hanno aiutato durante la quarantena a sentirsi meno soli, colmando quel bisogno di interazioni sociali a cui siamo abituati: la nostra salute, però, non è rimasta immune nemmeno da queste tecnologie durante il *lockdown*, infatti "*affaticamento da Zoom*" è il nome dello *stress* derivante dall'utilizzo di *app* per il "*face to face*", per *meeting* o semplicemente per parlare con i nostri cari, tra le quali, appunto, spicca Zoom.
La patologia nasce dalla circostanza che, durante una conversazione interpersonale, il nostro cervello tende a concentrarsi in parte sulle parole dell'interlocutore, cogliendo e decifrando il significato verbale, e in parte anche sul significato aggiuntivo apportato dai segnali non verbali, quali la mimica facciale o i gesti delle mani, ad esempio. Durante una videochiamata o un *meeting on line*, l'aspetto non verbale viene quasi del tutto bypassato.
I gesti delle mani o altri segnali del corpo nel corso di una videochiamata non emergono, perché spesso non sono inquadrati, producendo, pertanto, un maggiore sforzo cerebrale al fine di interpretare il reale significato non totalmente espresso con le parole.
Senza contare anche il forte carico emotivo e il senso di frustrazione che si produce nel momento in cui, per via di problemi legati alla connessione a *internet*, non si riesce ad accedere alla riunione o al *computer* remoto necessario per svolgere le proprie mansioni.

Conclusioni

È evidente come il ritorno in ufficio costituisca, oltre che un passo importante, anche un bisogno fisico e psicologico.
Nella memoria delle imprese italiane, senza dubbio lo *smart working* ha lasciato una traccia indelebile, grazie al lavoro da remoto esse hanno potuto scampare al COVID-19 ed è probabile che, appena usciti

dalla pandemia, alcune continuino a restare in *smart working* o, al più, sperimentino delle forme ibride tra lavoro in ufficio e in remoto per alcuni giorni.

Ma dal punto di vista dei lavoratori, amato o odiato che sia, l'ufficio costituisce il luogo nel quale l'individuo esprime la propria personalità e le sue relazioni.

Sicuramente non per tutti sarà così, ma la normalità tanto bramata in questi giorni passa anche per quelle azioni che si ritengono scontate, come prendere l'autobus per andare in ufficio o ricevere indicazioni sul come svolgere il proprio lavoro dal superiore gerarchico.

Il sentirsi di nuovo parte di un meccanismo ben oliato e non un singolo che lavora isolato da tutti e tutto è ciò che, almeno sul piano personale, fa stare bene.

L'eredità del *post* COVID-19, si auspica, sarà un ripensamento di tutto ciò che prima era solo lontanamente ipotizzato; rapporti fra colleghi, più inclini all'apertura magari, fino a nuove misure di prevenzione per il datore di lavoro, come già è stato previsto nel documento tecnico Inail del 23 aprile 2020, ove si prevede che il datore di lavoro debba prevenire i rischi che possono derivare dal lavoro in remoto:

1. fornendo assistenza all'uso di apparecchiature informatiche e *software*, consentendo di prevenire forme di *stress* del lavoratore;
2. incentivare i lavoratori a fare delle pause regolari, garantendo un supporto psicologico ai lavoratori che si sentono in isolamento e a quelli che contestualmente hanno necessità di accudire i figli.

Indicazioni che, però, sono rimesse alla sindacabilità degli stessi datori con i propri dipendenti in *smart working* e che manifestano difficoltà applicative per quelle aziende che non hanno mai sperimentato questa particolare forma di lavoro.