



**LaBoUR & Law Issues**  
Rights | Identity | Rules | Equality

*Smart working: una ricerca nel settore ICT.*  
**Introduzione**

**ROBERTA TURI**  
Fiom-Cgil Milano

**vol. 7, no. 2, 2021**

ISSN: 2421-2695



## *Smart working*: una ricerca nel settore ICT. Introduzione

**ROBERTA TURI**

Fiom-Cgil Milano  
Segretaria generale  
r.turi@fiom.cgil.it

---

### ABSTRACT

---

The author presents the research that took place in a sector where the remote working was used and experimented since the early 2000s; explains the sample methodology and the typology of workers who made the research possible. The author also questions the extent of the challenge facing the trade unions in the near future.

**Keywords:** collective bargaining; smart working; Covid-19; Information & Communication Technology; workers union.

<https://doi.org/10.6092/issn.2421-2695/14044>

---

## ***Smart working: una ricerca nel settore ICT.***

### **Introduzione**

SOMMARIO: 1. Il contesto. – 2. La contrattazione del lavoro da remoto prima della pandemia. – 3. La ricerca/inchiesta: metodologia e campione. – 4. Considerazioni finali. - 5. La nostra sfida.

#### **1. Il contesto**

Il 2020 è stato un anno che passerà alla storia non solo come l'anno del Covid-19, ma anche come l'anno nel quale abbiamo assistito alla più grande sperimentazione di massa sul lavoro a distanza.

A partire da febbraio 2020, a seguito del diffondersi dell'epidemia Covid-19, sono stati emanati dal governo italiano una serie di provvedimenti per semplificare l'accesso al c.d. *smart working* e diffonderne al massimo l'utilizzo in tutti i settori, inclusa l'industria, per tentare di ridurre il rischio di contagio senza interrompere l'attività produttiva. Come sindacato, da quel momento, ci siamo trovati a dover affrontare problematiche completamente nuove, anche per poter raggiungere e continuare a rappresentare quelle lavoratrici e quei lavoratori che, da un giorno all'altro, avevano dovuto riorganizzare le loro vite per poter svolgere l'attività lavorativa da casa.

#### **2. La contrattazione del lavoro da remoto prima della pandemia**

Il lavoro agile o *smart working* era stato oggetto di contrattazione aziendale già prima dell'emanazione della legge n. 81/2017, ma all'inizio del 2020 esistevano ancora pochi accordi che ne regolamentavano l'utilizzo. C'erano però numerosi accordi collettivi che normavano il telelavoro o forme di lavoro da remoto simili. In alcuni casi, pur non essendoci accordi collettivi, le *policy* aziendali prevedevano, comunque, la possibilità di effettuare alcune giornate lavorative da remoto accordandosi con i propri responsabili (è interessante notare che il 62,15% del campione intervistato ha dichiarato che nella sua azienda già prima del lockdown veniva utilizzato lo *smart working*).

Con lo scoppio della pandemia le aziende metalmeccaniche si erano comportate, all'inizio della situazione emergenziale, in maniera differenziata: solo una parte di loro, ad esempio, aveva previsto di erogare, al posto della mensa, il *ticket restaurant*, mentre altre non ne volevano sentire parlare; alcune avevano immediatamente accordato al sindacato la possibilità di realizzare le assemblee utilizzando lo strumento di videoconferenza previsto per la comunicazione all'interno dell'azienda – permettendoci di esercitare anche in forma virtuale i diritti sindacali previsti dal titolo III dello Statuto dei lavoratori – altre no.

Insomma, erano garantiti sui luoghi di lavoro trattamenti molto disomogenei e a macchia di leopardo che interessavano quelle lavoratrici e quei lavoratori che stavano vivendo la medesima condizione lavorativa. Era dunque urgente e non più rinviabile agire con la contrattazione, e abbiamo iniziato subito a realizzare accordi che normassero, a livello aziendale, l'organizzazione del lavoro che si andava delineando.

Nel contempo, abbiamo deciso di affiancare all'azione contrattuale la realizzazione di un'indagine/ricerca accurata sulla condizione delle persone che, per la prima volta nella loro vita, erano costrette a lavorare continuativamente da remoto.

### **3. La ricerca/inchiesta: metodologia e campione.**

Nacque così l'idea di realizzare un'inchiesta che assumesse il punto di vista delle lavoratrici e dei lavoratori sul lavoro agile, che abbiamo affidato alla Fondazione Claudio Sabattini, con la consulenza scientifica della cattedra di diritto del lavoro della facoltà di giurisprudenza dell'Università degli studi di Milano Statale e in particolare delle Professoressa Maria Teresa Carinci e Alessandra Ingraio.

Abbiamo deciso di focalizzarci sulla platea degli addetti appartenenti ad un settore specifico, l'*Information & Communication Technology*, che è per sua natura predisposto al lavoro a distanza: i lavoratori di questo settore svolgono spesso la loro attività presso i clienti e in molti casi non hanno una postazione fissa in azienda, poiché la mansione può essere agilmente svolta da remoto con il supporto di dispositivi informatici portatili. Per questo motivo, nel comparto, si era sviluppata la contrattazione più avanzata sul lavoro da remoto già all'inizio degli anni 2000; a Milano, inoltre, si concentrano la maggior parte delle aziende *ICT* e molte di esse applicano il contratto metalmeccanico.

In un primo momento, al fine di progettare il questionario, ci siamo avvalsi della preziosa collaborazione delle delegate e dei delegati sindacali della FIOM-CGIL, che attraverso interviste qualitative ci hanno fatto comprendere quali problematiche si erano sviluppate già prima della pandemia, a causa dell'organizzazione del lavoro agile, e quali altre erano state ingigantite dal *lockdown*.

Attraverso momenti di pensiero collettivo e continuo confronto abbiamo quindi realizzato un questionario avente l'obiettivo di indagare in profondità la condizione di lavoro in *smart working*: ci interessava capire se le persone erano state dotate di tutti gli strumenti necessari per poter lavorare, come fosse l'ambiente di lavoro, quali fossero gli orari, il livello di autonomia, i carichi della prestazione lavorativa, l'impatto sulla salute, la formazione e tanto altro.

Una volta condiviso il modulo con le domande abbiamo presentato il progetto in più di 20 aziende convocando assemblee sindacali specifiche: le riunioni si sono svolte in videoconferenza e hanno visto la partecipazione di molti lavoratori e lavoratrici. Per noi era fondamentale avere la condivisione dei motivi che ci spingevano a condurre quell'indagine affinché si raggiungesse l'ambizioso obiettivo di raccogliere in poche settimane almeno 1.500 questionari.

L'obiettivo, con nostro stupore, è stato nettamente superato: siamo infatti riusciti a raccogliere, dalla metà di dicembre 2020 alla prima settimana di marzo 2021, ben 3.152 questionari, che sono stati interamente completati da 1.068 donne e 2.084 uomini di età compresa tra i 20 e i 64 anni <sup>(1)</sup>, con livello di inquadramento che va dal 3° all' 8° del CCNL metalmeccanico. In particolare, si è assistito ad una significativa rappresentazione di livelli elevati: 814 rispondenti hanno dichiarato di essere inquadrati nell'8ª categoria del Ccnl "Industria metalmeccanica e della installazione di impianti"(25,82%), 938 (29,76%) nella 7ª categoria : sommando queste due categorie il 55,58% dei rispondenti risulta essere inquadrato come quadro o categoria immediatamente precedente. A questi si aggiungono 767 (24,33%) rispondenti inquadrati nella 6ª categoria. In sostanza solo il 20% dei rispondenti è inquadrato dalla 5ª categoria

---

<sup>(1)</sup> La fascia di età maggiormente rappresentata è quella di 45-49 anni (con il 18,50%), seguita da quella di 55-59 anni (16,05%) e 50-54 anni (16,02%). I rispondenti con età inferiore ai 30 anni (15-29 anni) sono stati complessivamente pari a 394 (12,5%). Quanto alla scolarizzazione, Oltre il 50% dei rispondenti ha dichiarato elevati titoli di studio: laurea (26,05%), laurea vecchio ordinamento (26,11%) e master/dottorato (5,39%). Il 40,58% ha dichiarato di essere in possesso di diploma di scuola superiore; soltanto in 38 (1,21%) di essere in possesso di attestato di qualifica professionale, in 20 (0,63%) della licenza media inferiore e 1 di licenza elementare.

in giù <sup>(2)</sup>.

La maggior parte si riconosce nella mansione di developer (sviluppatore software, pari al 18,12%), altri sono ICT Consultant (i cosiddetti “consulenti” pari al 16,24%), poi ci sono i project manager (“responsabili di progetto” pari al 14,82%), i technical specialist (“specialista tecnico”, pari al 14,21%), i business analyst (pari al 12,85%). Il resto appartiene a quella miriade di mansioni oggi presenti in questo settore.

La tipologia contrattuale prevalente è quella del contratto a tempo indeterminato (2.984, pari al 94,76%); molto pochi risultano essere i contratti di apprendistato (148, pari 4,7%) e meno ancora i contratti a tempo determinato (19, pari allo 0,6%). Anche nel caso del regime lavorativo si registra la netta predominanza di una tipologia: quella a *full time* con 2.984 rispondenti, pari al 94,67%. Infine, dal punto di vista del livello di sindacalizzazione l'83,03% dei rispondenti non risulta essere iscritto a nessun sindacato.

C'è stata una risposta eccezionale in termini di partecipazione, nonostante il questionario, somministrato attraverso un applicativo informatico, contenesse un elevato numero di domande, quasi 100, e il tempo necessario alla compilazione del modulo fosse, in media, superiore ai 20 minuti; sicuramente l'aver scelto di coinvolgere i delegati sindacali nel percorso ed esserci presentati in maniera autorevole nelle assemblee con i lavoratori, spiegando chiaramente i motivi dell'inchiesta, ci ha aiutati ad ottenere questo risultato.

---

<sup>(2)</sup> Il sistema di classificazione del personale, di cui al Titolo II del Ccnl “Industria metalmeccanica e della installazione di impianti” stabilisce che appartengono: alla 6<sup>a</sup> categoria «i lavoratori sia tecnici che amministrativi che, con specifica collaborazione, svolgono funzioni direttive o che richiedono particolare preparazione e capacità professionale, con discrezionalità di poteri e con facoltà di decisione ed autonomia di iniziativa nei limiti delle sole direttive generali impartite»; alla 7<sup>a</sup> categoria «I lavoratori che oltre alle caratteristiche indicate nella declaratoria della 6<sup>a</sup> categoria ed a possedere notevole esperienza acquisita a seguito di prolungato esercizio delle funzioni, siano preposti ad attività di coordinamento di servizi, uffici, enti produttivi, fondamentali dell'azienda o che svolgono attività di alta specializzazione ed importanza ai fini dello sviluppo e della realizzazione di obiettivi aziendali»; alla 8<sup>a</sup> categoria «i lavoratori che svolgono con carattere di continuità, con un grado elevato di capacità gestionale, organizzativa, professionale, funzioni organizzativamente articolate di rilevante importanza e responsabilità, ai fini dello sviluppo e dell'attuazione degli obiettivi dell'impresa, per attività di alta specializzazione, di coordinamento e gestione, e/o ricerca e progettazione, in settori fondamentali dell'impresa, fornendo contributi qualificati per la definizione degli obiettivi dell'impresa: a questi lavoratori è attribuita la qualifica di “quadro” di cui alla legge 13 maggio 1985, n. 190».

#### 4. Considerazioni finali

L'inchiesta ha messo bene in luce i vantaggi e gli svantaggi del lavoro da remoto e dimostra che c'è un grande bisogno di tutela, espresso dalle problematiche evidenziate da chi ha compilato il questionario: orario di lavoro senza limiti, sottovalutazione della formazione sulla salute e sicurezza, carichi di lavoro eccessivi e non contrattati, e tanto altro. A tutto questo è necessario dare una risposta con la contrattazione collettiva e con nuove norme sul lavoro.

Intendiamoci, molte di queste problematiche erano presenti anche prima dell'ulteriore salto compiuto dal lavoro da remoto nel periodo pandemico: nell'*ICT* l'orario medio di lavoro era già, di norma, ben oltre quello stabilito dal CCNL e i carichi di lavoro nella maggior parte dei casi, pur trattandosi di lavoratori appartenenti a livelli elevati, erano generalmente stabiliti dall'alto e non co-determinati. Le lavoratrici e i lavoratori di questo settore sono spesso sottoposti ad una forte pressione: la maggior parte di loro appartiene a categorie che svolgono funzioni direttive (dal sesto livello in su) e subisce un processo di “responsabilizzazione” all'ennesima potenza. Vengono cioè trattati come veri “consulenti”, quasi fossero dei liberi professionisti su cui si scarica quasi totalmente il rischio d'impresa.

E' anche per questo motivo, per questa cultura imposta totalmente dall'alto, che nella maggior parte dei casi non si riconoscono nel contratto metalmeccanico, oserei dire che non si riconoscono tout court nei classici contratti di lavoro legati ad un orario, perché loro stessi sostengono di “lavorare ad obiettivi”. Salvo poi lamentarsi di continuo perché quegli obiettivi si rivelano spesso irraggiungibili nei tempi dati, e producono ovviamente un super lavoro, con il conseguente impatto sulla loro salute (stress, burn out, problemi all'apparato muscolo scheletrico), dovuti anche al mancato rispetto delle norme sulla salute e sicurezza, che spesso dichiarano di non conoscere. Ed è paradossale notare che, pur avendo addirittura peggiorato la loro condizione, relativamente all'orario di lavoro, nella condizione di *smart working* continuativo, oggi molti di loro sarebbero disponibili a fare carte false pur di continuare a lavorare da casa, senza rientrare in ufficio. E non è solo un problema di distanza dal luogo di lavoro: in questo modo dichiarano di subire una minore pressione e, pur lavorando di più, preferiscono non venire in contatto diretto con i loro responsabili e i loro clienti, preferiscono non mostrarsi, non farsi neppure vedere in video quando sono in videoconferenza. Diventare più anonimi possibile, in alcuni casi: questo, a loro dire, farebbe diventare più sopportabile la loro condizione lavorativa.

Non è un caso, quindi, che in questo momento si stia parlando molto del fenomeno della “*Great Resignation*”, ovvero di un aumento delle dimissioni, negli Stati Uniti e anche in Italia, prodotto anche dell'avversione a ritornare ad un lavoro completamente in presenza.

Da quando abbiamo realizzato la ricerca ad oggi sono stati sottoscritti dalla Fiom-Cgil numerosi accordi collettivi aziendali sullo *smart working* e nel frattempo la condizione di lavoro della platea che abbiamo coinvolto si sta ulteriormente trasformando: gli accordi sottoscritti prevedono un modello ibrido, fatto di un *mix* di lavoro in presenza e lavoro in ufficio. L'organizzazione del lavoro, come pensavamo fin dall'inizio, non tornerà come era prima del Covid-19, si è modificata strutturalmente.

Oggi chi è tornato a popolare gli uffici in maniera più assidua, grazie alla mutata situazione pandemica, sono prevalentemente quattro tipologie di lavoratori: quelli che vivono in case poco adatte a lavorare da remoto (case di dimensioni modeste o con problemi di connessione alla rete), quelli con figli piccoli e/o poco gestibili, quelli obbligati dai manager o dai clienti che richiedono la presenza dei propri collaboratori. Infine ci sono i lavoratori che vogliono fare carriera e sono in cerca di visibilità, i dirigenti, i livelli apicali in cerca di riconoscimento. Hanno tutto l'interesse a mostrarsi, sia fisicamente che sui social media, utilizzati per amplificare ulteriormente la loro immagine, che vuole essere di successo. Queste quattro categorie sono composte, primariamente, da uomini.

Le lavoratrici sono quindi, al momento, le principali beneficiarie dello *smart working* e, soprattutto se madri, tendono a valutare positivamente il lavoro da casa che permette loro di conciliare più agevolmente i tempi di vita con quelli del lavoro.

Allo stesso tempo, però, il lavoro a distanza può contribuire a cristallizzare una divisione tradizionale dei ruoli all'interno delle famiglie, con effetti controversi, tanto in termini di benessere, quanto di produttività e quindi di prospettive di sviluppo professionale delle donne. A conferma di ciò, abbiamo verificato che durante il *lockdown*, le responsabilità domestiche e di cura delle donne sono aumentate e ciò ha riguardato soprattutto quelle che hanno continuato a lavorare da remoto.

C'è un grande dibattito rispetto al fatto che questa modalità di organizzazione del lavoro possa rappresentare, per le donne che lavorano, un'opportunità. Personalmente ritengo che la propensione delle lavoratrici madri verso lo *smart working* sveli, purtroppo, solo la rassegnazione alla cultura dominante dove la parità di genere non ha alcuna cittadinanza. Lavorare da casa



rischia di rivelarsi l'ennesima trappola per le donne: per continuare, meglio e più di prima, a farle assolvere il ruolo storico di *care giver* per figli, genitori, suoceri.

## 5. La nostra sfida

Ora la nostra sfida, come sindacato, è quella di rappresentare lavoratrici e lavoratori che, sempre meno, riusciremo a vedere di persona nelle assemblee, e che, a loro volta, non condivideranno più, come un tempo, lo spazio di lavoro con i loro colleghi. Oggi i delegati sindacali sono in difficoltà: la remotizzazione del lavoro rende più complessa l'instaurazione e il mantenimento delle relazioni interpersonali, obbligando i rappresentanti sindacali a ripensare le modalità di sindacalizzazione, che già prima della pandemia, in un settore con queste caratteristiche, non era semplice. Come è evidente queste persone lavorano in contesti molto competitivi, portati all'individualismo, in genere poco solidali, e sono impregnati della cultura aziendale, che mal sopporta l'interlocuzione con il sindacato. Sono lavoratrici e lavoratori che spesso non capiscono neppure il senso dell'azione collettiva, abituati a contrattare individualmente la loro condizione. Si avvicinano al sindacato, di norma, quando ne hanno bisogno per stringenti esigenze individuali cui non riescono a dare risposta con la contrattazione individuale, o nel momento in cui non hanno più molto da perdere, ovvero in caso di licenziamento individuale o collettivo.

Prima del Covid-19 e dell'odierno cambiamento organizzativo molti contatti con i colleghi avvenivano in ambienti informali come, ad esempio, davanti alla macchinetta del caffè o in mensa: oggi possono avvenire quasi esclusivamente per telefono o in videoconferenza. Non è la stessa cosa.

L'ufficio come lo conoscevamo non ci sarà più e continueranno a moltiplicarsi luoghi di nuova concezione nei quali svolgere la propria attività lavorativa: *co-working*, uffici condivisi o soluzioni completamente diverse.

È una trasformazione epocale, nel bene e nel male.

La maggior parte delle lavoratrici e dei lavoratori oggi apprezza la possibilità di lavorare da remoto: noi però riteniamo che, alla lunga, questa nuova condizione potrebbe avere delle ricadute anche sulla possibilità di organizzarsi attraverso il sindacato, con effetti peggiorativi sulla qualità della vita delle persone che lavorano. Vengono infatti a ridursi gli aspetti collettivi dell'esperienza lavorativa, come l'interazione diretta con colleghi e superiori, fatta anche di comunicazione non verbale, di motivazione, lavoro di gruppo. Viene a ridursi ulteriormente la solidarietà tra colleghi e il rischio è che si

amplifichi la marginalizzazione delle fasce più deboli del mondo del lavoro: le donne, i lavoratori con disabilità o comunque fragili, i precari.

È assolutamente urgente, per tutto il sindacato, trovare modalità innovative di coinvolgimento delle lavoratrici e dei lavoratori in *smart working* che saranno, inevitabilmente, più isolati e, quindi, più impotenti di fronte all'azienda.

Inchieste come quella che abbiamo condotto possono sicuramente aiutarci ad affrontare un cambiamento che dovrà riguardare anche il modo di fare sindacato: tornare indietro non è possibile, dobbiamo andare avanti ed innovare anche le nostre pratiche, ricercando nuove forme di esercizio della rappresentanza collettiva e del conflitto.