



Intervista a

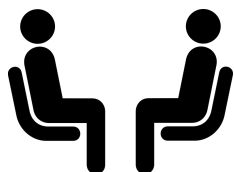
**LAURA POTI'**

**LE RELAZIONI INDUSTRIALI: EQUILIBRIO TRA  
ESIGENZE DI PRODUTTIVITA', BENESSERE E  
ENGAGEMENT DELLE PERSONE IN AZIENDA**

**IL LAVORO DA REMOTO OLTRE L'EMERGENZA:  
BILANCIO E NUOVE PROSPETTIVE**

a cura di STUDIO PAGANI





## INTERVISTA A LAURA POTI' RESPONSABILE RELAZIONI INDUSTRIALI PRESSO FEDESPEDI E ALSEA

LAURA POTI': LE RELAZIONI INDUSTRIALI: EQUILIBRIO TRA ESIGENZE DI PRODUTTIVITA', BENESSERE E ENGAGEMENT DELLE PERSONE IN AZIENDA



**Laura Poti, Responsabile Relazioni Industriali presso Fedespediti e Alsea; ci vuoi parlare di te e come è nata la tua passione per le risorse umane?**

Da oltre 7 anni lavoro come responsabile delle relazioni industriali per Fedespediti (Federazione Nazionale delle Imprese di Spedizioni Internazionali), organizzazione imprenditoriale, aderente a Confetra, che rappresenta e tutela gli interessi delle imprese di spedizioni internazionali in Italia.

Rivesto lo stesso incarico anche per Alsea (Associazione Lombarda Spedizionieri e Autotrasportatori), la più grande associazione italiana nel settore dei trasporti, con oltre 650 aziende associate.

L'obiettivo che sia la Federazione a livello nazionale, sia l'Associazione territoriale lombarda si pongono quotidianamente è promuovere la crescita delle imprese associate, rappresentandole nel dialogo con le istituzioni e offrendo servizi in tutti gli ambiti di loro interesse. Nello specifico, mi occupo di fornire assistenza e consulenza in ordine a tutte le problematiche attinenti il diritto del lavoro e l'ambito sindacale, come licenziamenti individuali e collettivi, riorganizzazioni, stipula di Accordi di II Livello disciplinanti, ad esempio, i premi di risultato, il welfare, lo smart working, per citare i temi più di attualità. Inoltre, partecipo attivamente al tavolo delle trattative per il rinnovo del CCNL "Logistica, Trasporto Merci e Spedizione", di cui Fedespediti è firmataria, e da circa 4 anni ricopro l'incarico di Presidente del Labour Relations Advisory Body di Fedespediti: si tratta di un gruppo di lavoro composto da HR Manager e Responsabili delle Relazioni Industriali



**LAURA POTI'**

Responsabile Relazioni Industriali presso Fedespediti e Alsea

di primarie aziende associate, chiamato da un lato a svolgere attività di ricerca e approfondimento su tematiche di interesse per il settore sotto il profilo giuslavoristico, dall'altro lato a elaborare strategie negoziali e proposte di riforma attinenti la trattativa per il rinnovo del CCNL del nostro settore.

La mia passione per il diritto del lavoro in realtà è nata molti anni prima: dopo la laurea in Giurisprudenza a Bologna con una tesi in diritto del lavoro, ho lavorato negli anni dal 2006 al 2014 a Milano presso lo Studio Legale Ichino - Brugnatelli e Associati, sempre nell'ambito del dipartimento di diritto del lavoro, dapprima come praticante e poi come avvocato dello Studio, occupandomi di consulenza e contenzioso per clienti appartenenti a numerosi settori produttivi, dal credito alle telecomunicazioni, dal manifatturiero

DI MARINA VERDERAJME

all'editoria e la cooperazione. Quando mi si è presentata l'occasione di lavorare per Fedespediti e Alsea, ho deciso di coglierla, perché ho ritenuto potesse rappresentare un modo per completare la mia conoscenza del mondo del lavoro, che non è fatto solo di casi giuridici, di sentenze, di norme da interpretare e applicare, bensì anche di tutto ciò che è dentro un'azienda, dalle risorse umane alle relazioni sindacali.

Queste ultime assolvono non solo al compito di accompagnare aziende e lavoratori nei processi di innovazione, ma anche a quello, ancora più responsabilizzante, di fare il diritto.

Mi riferisco in particolare alla partecipazione alle trattative per il rinnovo del CCNL del settore per cui lavoro: **ho partecipato a due rinnovi e devo ammettere che, nelle nottate finali precedenti la firma del contratto trascorse a negoziare coi sindacati, non si può non provare una certa emozione dettata dalla consapevolezza del peso di ogni azione sulla vita di un intero settore.**

Il mio progressivo avvicinamento alle risorse umane è avvenuto proprio col passaggio dalla libera professione al mio attuale incarico di responsabile delle relazioni industriali, che mi porta ad assistere le aziende non più in tribunale, ovvero nella fase patologica delle dinamiche aziendali, **bensì nel costante dialogo con i Sindacati e ad orientarle nelle politiche del lavoro, in modo che possano trovare un giusto equilibrio tra le esigenze di produttività e il benessere e l'engagement dei propri dipendenti.**

**Come la pandemia ha modificato le relazioni e quali sono le novità che ne sono emerse?**

**Innanzitutto, con la pandemia le nostre Aziende hanno dovuto operare nella consapevolezza della responsabilità sociale che gravava sull'intero settore delle spedizioni, settore che ha rappresentato uno dei motori propulsivi durante l'emergenza sanitaria,** essendo riconosciuto come categoria essenziale che ha garantito la fluidità dei servizi di trasporto e logistica per le merci essenziali. Il settore delle spedizioni ha assunto quindi una maggiore visibilità e il riconoscimento del ruolo chiave che ricopre nel sistema Paese.

Inoltre, una grande emergenza come quella legata alla pandemia ha portato, a mio avviso, da un lato a rafforzare ancor di più il legame tra imprese e associazioni di categoria, dall'altro lato a valorizzare il dialogo sociale. Ho riscontrato infatti un forte senso di appartenenza delle aziende all'Associazione e al tempo stesso un **forte senso di responsabilità e spirito di collaborazione delle Organizzazioni sindacali**, a livello sia nazionale sia territoriale. Ciò non solo perché si è lavorato per raggiungere accordi sindacali che consentissero alle aziende di proseguire la loro attività e alle persone di lavorare in sicurezza, ma anche perché in una situazione di incertezza economica, sociale, sanitaria e di caos normativo, le organizzazioni datoriali hanno assunto **il ruolo di guida e orientamento per le aziende associate.**

**La contrattazione nel periodo pandemico non ha subito arresti o rallentamenti, ma al contrario ha saputo misurarsi con l'emergenza focalizzandosi su alcune problematiche ritenute prioritarie,** come la necessità di tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori, il ricorso agli ammortizzatori sociali, la definizione di nuovi modelli organizzativi incentrati su una maggiore flessibilità, la regolamentazione dello smart working quale modalità di lavoro non certo nuova in assoluto, ma sicuramente poco sperimentata nel settore prima dell'emergenza sanitaria. Non solo è andata avanti la contrattazione aziendale, ma anche quella di

primo primo livello, perché ricordo che in piena pandemia, il 3 dicembre 2020, le parti firmatarie del CCNL Logistica Trasporto Merci e Spedizione hanno sottoscritto degli Avvisi Comuni per sollecitare il Governo ad intervenire su una serie di temi strategici quali il costo del lavoro, le infrastrutture, la legalità, la formazione; il 18 maggio 2021 abbiamo inoltre rinnovato il CCNL dopo numerosi incontri sindacali, molti dei quali tenutisi necessariamente da remoto.

### **Quali nuove regole possono ridisegnare il mondo del lavoro?**

Finita, come auspichiamo, l'emergenza sanitaria, adesso occorre ripensare al mondo del lavoro, con un **maggiore focus sulle risorse umane e sulla responsabilità sociale di impresa.**

Del resto, l'esperienza che abbiamo vissuto ci ha consentito di trarre delle riflessioni in particolare su nuove forme di organizzazione aziendale possibili. Le aziende sono chiamate a diventare più attrattive, anche e soprattutto per i giovani, attraverso strumenti che garantiscano il work life balance, che portino a valorizzare il lavoro in team e la comunicazione interna, ad investire sulla formazione individuale.

Sicuramente due istituti che meritano attenzione sono proprio lo smart working e il welfare.

Dal cosiddetto home working, che ha rappresentato una fondamentale misura di contenimento della pandemia, si è passati allo smart working, che sta recuperando la sua originaria finalità di rispondere all'esigenza di equilibrio tra vita lavorativa e personale, con indubbi vantaggi anche per le aziende, per l'ambiente, per il sistema produttivo in genere. Aziende e sindacati mi sembra che stiano raccogliendo positivamente questa nuova sfida, focalizzando la contrattazione di secondo livello anche su questo tema.

Lo smart working può diventare una componente integrante e permanente nell'organizzazione del lavoro aziendale e perché ciò avvenga occorrerà rivedere i modelli organizzativi attuali e in genere la relazione tra datore di lavoro e lavoratore, perché **smart working significa anche fiducia, senso di responsabilità, valutazione delle performance che attiene non più al tempo, ma al raggiungimento di obiettivi misurabili.** Quanto al welfare, non è solo uno strumento dagli indubbi vantaggi economici, ma rappresenta un nuovo approccio delle Aziende verso il mercato del lavoro, orientato anche al benessere e al coinvolgimento dei lavoratori. **I progetti di welfare sono inoltre strumenti in grado di aumentare l'attrattività di un'azienda in particolare verso le nuove generazioni, migliorare il clima aziendale e dare impulso alla produttività.**

**Per cui nuove organizzazioni, nuove strutturazioni e anche una contrattualistica diversa, più flessibile, più al passo coi tempi sostanzialmente.**

Sì, **bisogna promuovere il cambiamento della cultura organizzativa aziendale, stare al passo coi tempi nella politica di gestione del personale, accompagnare le aziende nei processi di transizione e nell'attuazione dei loro piani industriali anche attraverso il coinvolgimento del capitale umano.** I riflessi dell'operato delle direzioni HR, peraltro, si riscontrano non solo sul clima aziendale e sulla produttività, ma anche all'esterno, sul territorio e sulle comunità dove operano le aziende stesse.

**Nel cambio dell'organizzazione hai parlato anche di questo nuovo modo di lavorare. Pensiamo alle nuove generazioni; come vedi l'inserimento delle nuove generazioni, la generazione Z, in queste organizzazioni e che cosa si può fare per rendere più attrattive le aziende per loro?**

Le nuove generazioni chiedono già dall'inserimento lavorativo di conoscere i

percorsi di carriera all'interno dell'azienda. Per rapportarsi con loro, per attrarre nuovi talenti, ci vogliono **chiarezza nella comunicazione, investimenti sulla formazione individuale e un consolidato senso di appartenenza del personale all'azienda. Mettere in relazione le nuove generazioni e l'apporto che queste possono dare, per esempio, in fatto di competenze tecnologiche e creatività, con coloro che hanno una professionalità consolidata negli anni**, è fondamentale per far crescere le aziende.

#### **Quali consigli per aumentare l'occupazione nel nostro Paese di giovani e donne?**

So di non dire nulla di nuovo, ma partiamo dalla politica economica, dalla necessità di attrarre e promuovere investimenti nel nostro Paese, di riportare le aziende in Italia. Per farlo, a mio avviso occorre **abbattere il costo del lavoro**. Servirebbe anche una **semplificazione normativa e amministrativa**, per consentire alle aziende di operare in condizioni di maggiore efficienza e certezza. E poi, **investire sulle politiche attive del mercato del lavoro e sulla**

**formazione**; occorre migliorare le prestazioni dei servizi per l'impiego in Italia e formare professionalità adeguate alle trasformazioni produttive (si pensi a quella digitale) così da provare anche a reinserire nel mondo del lavoro coloro che non lo cercano più.

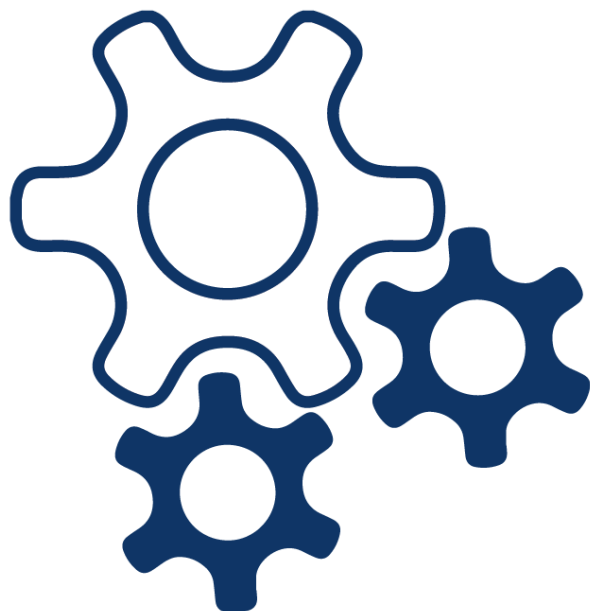
#### **E sulle donne?**

Credo che fortunatamente vi sia una sempre maggiore attenzione alle politiche di genere nelle realtà aziendali italiane. Per proseguire questo percorso e assicurare una più ampia partecipazione delle donne al mercato del lavoro, garantendo loro parità salariale e pari opportunità nei percorsi di carriera, è **necessario a mio avviso agire su più fronti: investire sulle politiche di welfare all'interno delle aziende ma anche delle comunità, incrementando i servizi sociali a sostegno delle famiglie (si pensi agli asili nido), valorizzare tutti gli strumenti di conciliazione vita- lavoro e intervenire sul fronte culturale, per mettere uomini e donne su un piano di effettiva parità non solo lavorativa ma anche familiare.**

#### **Grazie Laura! Ultima domanda: una parola che ti definisce?**

Penso che la parola "sinergia" mi possa contraddistinguere perché durante l'intero mio percorso professionale ho sempre creduto che si possa lavorare bene coltivando sinergie umane e professionali. Penso ad esempio al confronto con i colleghi, a quello con le realtà aziendali del territorio, che mi consente di comprendere i loro bisogni e di individuare i percorsi più adatti per realizzarli. Quindi **sinergia, questa potrebbe essere la mia policy personale.**

**Grazie Laura!**

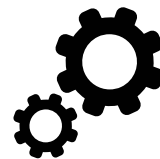


PARTNER GIDP

**STUDIO ASSOCIATO PAGANI**

CONSULENZA DEL LAVORO LEGALE E GESTIONALE  
HR • LABOUR CONSULTANCY • LEGAL

## IL LAVORO DA REMOTO OLTRE L'EMERGENZA: BILANCIO E NUOVE PROSPETTIVE



L'uscita dalla situazione di emergenza, in cui il lavoro da remoto è stato applicato per necessità e non per scelta, genera un recupero di consapevolezza sul se e sul come organizzare e gestire la prestazione di lavoro non in presenza. Dal 1° luglio 2022 riprenderanno vigore i caratteri qualificanti dell'istituto - la volontà delle parti e le regole in cui si può esprimere - e a chi ha la responsabilità della direzione e gestione delle persone si ripropongono le domande centrali: perché applicarlo in azienda? per quali finalità? con quali modalità applicative funzionali all'obiettivo?

Nel "nuovo" lavoro da remoto le parti si orientano in termini non identici rispetto a ciò che le animava prima del 2020: ad esempio la possibilità di operare senza recarsi in azienda si associa all'aspettativa di una regolamentazione che eviti lo sconfinamento del tempo di lavoro con compressione della dimensione privata, mentre aziende che mostravano una certa ritrosia ad accogliere le richieste,

cogliendone i possibili benefici, hanno maturato un approccio opposto teso a conservare una quota parte di tempo lavorato dal Personale fuori dai locali aziendali. La legge, per ora inalterata, è ancora la n. 81 del 2017, che lascia ampio spazio all'accordo individuale (necessario), sindacale (eventuale) e alla policy aziendale: in fase di elaborazione, creatività e originalità - anche valorizzando diverse fonti, come il *Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile del 7/12/21* - possono evitare che con i vantaggi si conservino anche le patologie subite durante il periodo emergenziale, in cui l'opportuna cautela di distanziamento fisico è talvolta degenerata in un indesiderato distanziamento sociale: una criticità sia per i lavoratori che per il datore di lavoro. Lo confermano i dati della ricerca 2021 dell'Osservatorio Smart Working della School of Management del Politecnico di Milano (<https://www.osservatori.net/it/prodotti/fornato/video/rivoluzione-smart-working-un-futuro-da-costruire- adesso-video>).

Le persone che hanno lavorato da remoto per parte del loro tempo sono state circa 5,37 milioni nel I trimestre (a un anno dal primo lockdown), con progressiva riduzione nel II e III trimestre, e la stima per il post pandemia è di circa 4,38 milioni. Rispetto all'anno precedente i lavoratori hanno registrato (trend confermato anche dalle aziende) un miglioramento nel *work-life balance* (39%) e nella performance lavorativa, sia per *efficienza* (38%) che per *efficacia* (35%), ma un peggioramento in termini di *engagement* (i lavoratori da remoto che si sono ritenuti pienamente ingaggiati sono scesi dal 18% nel 2020 al 7% nel 2021), *tecnostress* (nel 2021 pari al 28% per i lavoratori da remoto e al 22% per gli altri) e di *overworking* (che nel 2021 ha interessato il 17% degli smart workers e il 9% degli altri), nonché nella comunicazione fra colleghi (diminuita del 55% nelle grandi imprese, del 44% nelle PMI e del 48% nella P.A.). La volontà di conservare prestazioni di lavoro da remoto anche a regime è dell'81% nelle grandi aziende, assai inferiore nelle PMI (il 51% dichiara che non ci sarà) e nella P.A. (50%, ma a cui si aggiunge un 26% ancora incerto).

Emerge il valore di una rinnovata attenzione ad aspetti sensibili: alternanza efficace tra lavoro in presenza e non, delimitazione del tempo di lavoro, relazione tra funzioni aziendali, formazione, condivisione degli obiettivi. Con regolamentazione e gestione equilibrate il lavoro da remoto può essere anche un asset di competitività sul mercato: un'opportunità da cogliere a beneficio di aziende e lavoratori.



HR FOCUS MAGAZINE è il periodico di approfondimento di:

G.I.D.P./H.R.D.A. Gruppo Intersectoriale Direttori del Personale/Human Resources Directors Association

Testata Giornalistica Registrata presso il Tribunale di Milano n. 139 del 02/07/2021

Direttore Responsabile: Marina Verderajme

L'Associazione:

**Sede Legale**

Via Luigi Borghi n° 11  
21013 Gallarate (Va)

**Sede Operativa**

via Duccio di Boninsegna, 21  
20145 Milano  
Tel. 348 7677725

**Contatti Segreteria Nazionale:**

segreteria@gidp.it

ufficio@gidp.it



PARTNER G.I.D.P.



ASSOCAAF



DAVERIO & FLORIO  
STUDIO LEGALE



Nctm



JOBTECH

RIsoRSE  
seek your growth

SEAC



STUDIO ASSOCIATO PAGANI

CONSULENZA DEL LAVORO LEGALE E GESTIONALE  
HR • LABOUR CONSULTANCY • LEGAL

welfare  
4You