

**AUDIZIONE
DELLA COMMISSIONE XI DEL LAVORO (PUBBLICO E PRIVATO) DELLA
CAMERA DEI DEPUTATI
Martedì 26 ottobre 2021**

VARIAZIONI PRESENTA:

DIFENDERE E DIFFONDERE IL VERO SMART WORKING

**Esame delle proposte di legge recanti disposizioni in materia di lavoro
agile e di lavoro a distanza:**

**C.2282 Gagliardini, C.2417 Barzotti; C.2667 Lucaselli, C.2685 Vallascas,
C.2817 Serracchiani; C.2851 Giarrizzo; C.2870 Giarrizzo, C.2908 Villani,
C.3027 Mura; C.3150 Zangrillo;**

Illustre Presidente, Onorevoli Deputati,

Ringraziamo per l'invito a partecipare a questa audizione dedicata alla riflessione sulle proposte di legge C.2282; C.2417; C.2667; C.2685; C.2817; C.2851; C.2870, C.2908, C.3027; C.3150, recanti disposizioni in materia di lavoro agile e di lavoro a distanza, che ci consente di condividere con Voi alcune considerazioni e la nostra posizione per la difesa e la diffusione del lavoro agile in Italia.

Variazioni è una realtà specializzata nello sviluppo di percorsi di accompagnamento al change management e all'adozione dello smart working. In particolare, dalla fondazione nel 2009, Variazioni Srl, sedi a Mantova e Milano, si occupa di consulenza e formazione per organizzazioni pubbliche e private nell'ambito della conciliazione vita-lavoro, welfare aziendale, maternity management, formazione manageriale e adozione del lavoro agile.

Dal 2019 a oggi Variazioni ha contribuito all'elaborazione di oltre 100 Policy di lavoro agile. Attraverso il proprio ufficio studi, Variazioni svolge regolarmente *survey* e raccoglie dati sugli impatti del lavoro agile: negli ultimi 24 mesi ha realizzato oltre 50.000 interviste su lavoratori e manager. Negli ultimi due anni, inoltre, Variazioni ha erogato 5000 ore di formazione.

Non abbiamo dubbi nell'affermare che la Legge n. 81/2017 è stata e resta un efficace dispositivo per la diffusione dello smart working e che il lavoro agile debba essere difeso e diffuso principalmente come strumento di innovazione organizzativa e non come strumento di welfare.

La nostra esperienza sul campo ci insegna che lo smart working funziona quando ci sono:

Competenze: la transizione verso un nuovo modo di lavorare richiede diffusione della conoscenza delle migliori pratiche, competenze trasversali (coordinamento, comunicazione, propensione a obiettivi, leadership) e competenze tecniche (digitali, tecnologiche, scientifiche). Al tempo stesso va favorito lo sviluppo della cultura delle organizzazioni, che devono evolvere verso nuovi modelli di lavoro più inclusivi.

Flessibilità: se l'Italia è tra i Paesi con i minori livelli di produttività è perché la dimensione del lavoro è ancora basata sul parametro del tempo e non del raggiungimento di obiettivi. Quando le persone possono decidere orari e luogo di lavoro, quando cioè c'è flessibilità, quel tempo viene

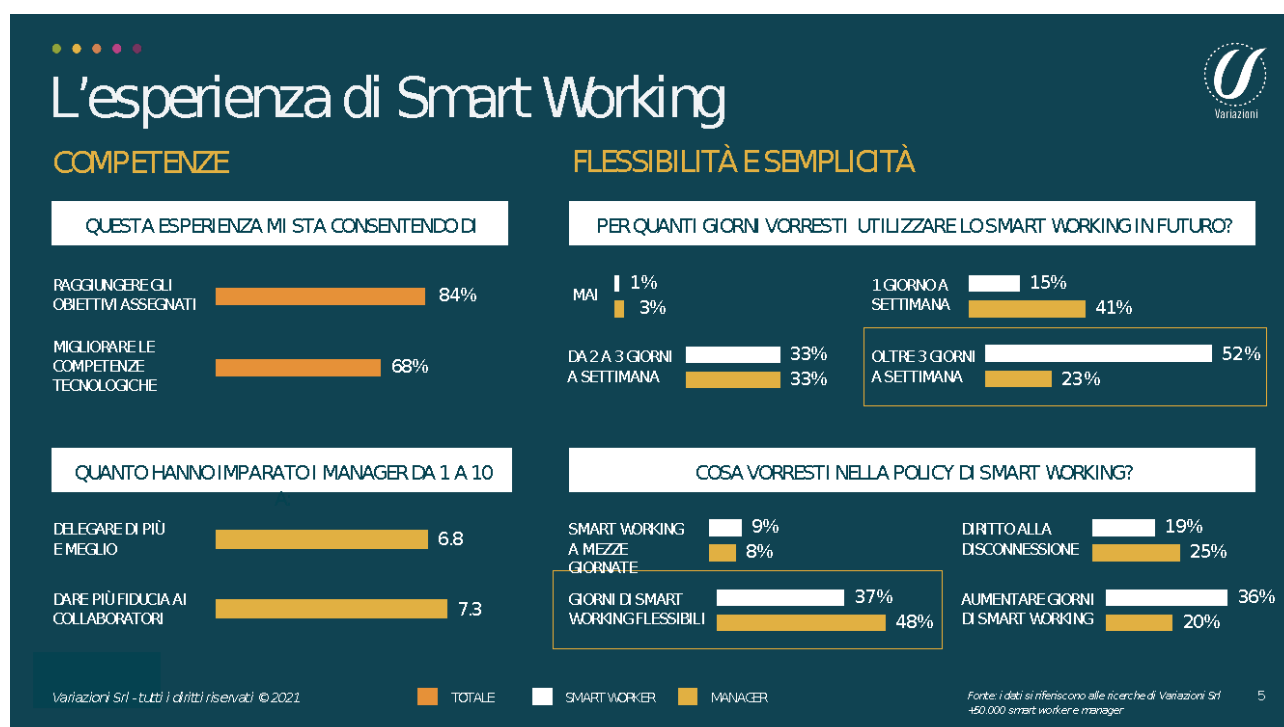
recuperato e si trasforma in tempo lavoro, tempo di welfare o tempo per i consumi con evidenti riflessi sul PIL.

Semplicità: la potenza della Legge n. 81/2017 sta proprio nella sua semplicità, che non ha bisogno di ulteriori specifiche e che favorisce meccanismi di sussidiarietà. L'ordinamento italiano è già provvisto di dispositivi relativi alla tutela del lavoratore. L'iper-regolamentazione finisce per essere un deterrente all'adozione dello smart working. Non è infatti la predetta legge ad essere carente, ma una sufficiente e diffusa conoscenza delle best practice.

Convenienza: è vero lavoro agile quando la convenienza è per tutti i soggetti coinvolti: il datore di lavoro, il lavoratore, il territorio, i clienti e gli utenti. Nel momento in cui si cerca di favorire una categoria a scapito di altre si corre il rischio, in realtà, di porre dei limiti all'utilizzo dello strumento e inevitabilmente discriminare proprio le categorie che si vorrebbe proteggere (per esempio, soggetti fragili, giovani madri, etc.).

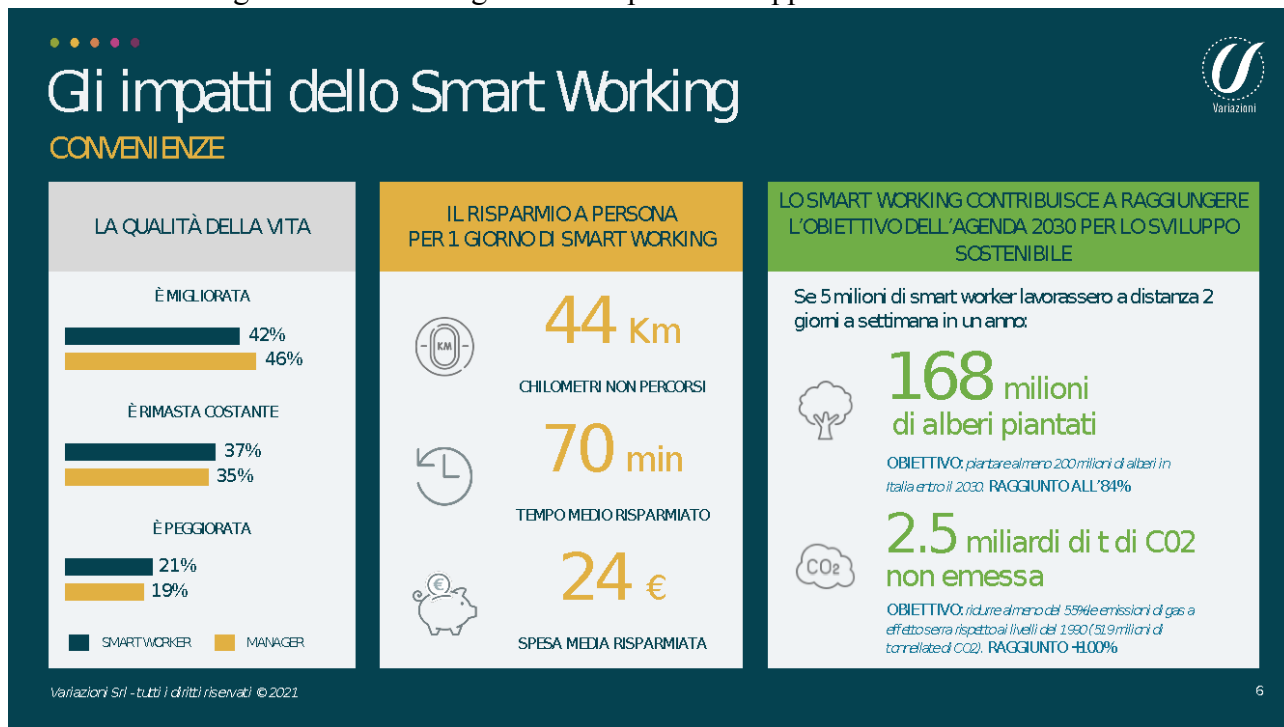
Prima di entrare nel merito dell'esame delle proposte vorremmo condividere **le principali evidenze emerse dai dati che abbiamo raccolto sull'esperienza dello smart working dei lavoratori e manager italiani di organizzazioni pubbliche e private.**

L'adozione del lavoro agile pone al centro della relazione tra lavoratori e manager la fiducia e la responsabilizzazione dei lavoratori stessi, orienta al risultato e agli obiettivi, valorizzando le competenze a scapito della mera misurazione del tempo lavorato. Il lavoro agile ha indubbiamente portato ad un aumento della produttività e ad un miglioramento delle competenze tecnologiche. I dati raccolti nel *lockdown* confermano quanto emerso anche nelle esperienze precedenti all'emergenza pandemica: il lavoro agile migliora la qualità della vita delle persone. Per questo motivo lavoratori e manager intervistati intendono proseguire il lavoro agile, chiedendo che siano aumentati i giorni di smart working, nonché, prioritariamente, la flessibilità di poter scegliere questi giorni in autonomia.



Il lavoro agile produce externalità positive:

se cinque milioni di smart worker lavorassero in modalità agile anche solo due giorni alla settimana per un anno, si otterrebbe una riduzione delle emissioni di CO₂ tale da raggiungere e superare in meno di due anni gli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.



Dall'analisi delle proposte di legge, ravvisiamo alcuni elementi di rischio che sintetizziamo qui di seguito:

Il rischio di posizionare il lavoro agile come strumento di welfare (C.3150; C.2908; C.2667) per non consegnarlo al destino di istituti come il part-time o il telelavoro che, in definitiva, sono poco attraenti per le aziende e, quando vengono applicati, tendono di fatto a marginalizzare proprio le categorie di lavoratori che si vorrebbe proteggere. Quando il lavoro agile si definisce come strumento organizzativo e si posiziona come elemento manageriale, esso produce effetti positivi su tutta la popolazione aziendale, senza distinzioni, innescando dinamiche evolutive sotto il profilo culturale, di inclusione sociale e di innovazione.

Il rischio di ridondanza normativa o iper-regolamentazione (in particolare C.3150; C.3027, C.2908; C.2685; C.2667; C.2417). Nuove norme, ulteriori specifiche, distinzioni e regole, rischierebbero di ingessare procedure e scelte aziendali, ostacolando la diffusione dello smart working e, di conseguenza, di una cultura del lavoro più efficiente e sostenibile. Per favorire l'adozione del lavoro agile è sufficiente ed opportuno, come già previsto dalla Legge n. 81/2017, delegare i dettagli organizzativi alle singole aziende e ai gruppi di lavoro, in ottica sussidiaria. Non serve, a nostro avviso, né modificare né aggiungere nulla alla semplicità normativa caratterizzante l'impianto originale della legge sul lavoro agile: va favorito, piuttosto, il richiamo ad altri dispositivi e istituti, che sono già esistenti, come ad esempio: quelli sul potere direttivo, disciplinare e di controllo del datore di lavoro (a titolo meramente esemplificativo: normativa civilistica, Legge n. 300/1970, c.d. "Statuto dei Lavoratori", e contrattazione collettiva), orario di lavoro (a titolo meramente esemplificativo: normativa civilistica, D.Lgs. n. 66/2003 e contrattazione collettiva), diritto alla disconnessione (Art. 2, co. 1-ter, D.L. n. 30/2021, convertito con Legge n. 61/2021; peraltro, classico esempio di iper-normazione, atteso che il D. Lgs. 66/2003, all'art. 8, già parlava

del diritto del lavoratore al recupero delle “energie psico-fisiche” durante le pause, da cui già sarebbe stato desumibile, a prescindere dal predetto intervento normativo *ex Art. 2, co. 1-ter, D.L. n. 30/2021*, il diritto alla disconnessione, quale necessario derivato e corollario), riservatezza dei dati trattati (D.Lgs. n. 196/2003, come modificato dal D.Lgs. n. 101/2018, e Regolamento UE n. 679/2016, c.d. “GDPR”), salute e sicurezza (D.Lgs. n. 81/2008, c.d. “T.U. Salute e Sicurezza”), telelavoro (Accordo Quadro Europeo 2002, Accordo Interconfederale 2004 e contrattazione collettiva), etc.

La riflessione sulle proposte di legge va orientata, a nostro avviso, sulle iniziative di incentivazione, promozione e diffusione della conoscenza e dello smart working. In particolare:

la contrattazione di secondo livello va incentivata ma non resa obbligatoria (C.2667)

L’esperienza insegna che, anche in questo caso come per la ridondanza normativa, l’obbligatorietà potrebbe diventare un deterrente alla diffusione del lavoro agile e non contribuirebbe alla diffusione di buone pratiche e coinvolgimento virtuoso delle rappresentanze sindacali e territoriali o di categoria.

La promozione della conoscenza: l’istituzione di una settimana del lavoro agile, piuttosto che di un osservatorio (**C.2417, C. 2282**) possono certo favorire il necessario cambiamento culturale e la diffusione di una cultura del lavoro orientata agli obiettivi, più inclusiva e produttiva.

Introduzione di meccanismi incentivanti: (C.2908; C.2870; C.2851; C.2817; C.2282)

apprezzando le intenzioni delle proposte di legge che vorrebbero stanziare fondi ad hoc per la promozione dello smart working evidenziamo che, considerata la potenziale platea di lavoratori agili che potrebbe raggiungere e superare i 10 milioni di lavoratori, il valore dei fondi dedicati ipotizzati risulterebbe del tutto inadeguato. L’incentivazione andrebbe inquadrata a nostro avviso in una cornice più ampia, per esempio nell’ambito della riforma fiscale, della transizione ecologica o della trasformazione digitale

In conclusione riteniamo che perché si affermi il lavoro agile in modo strutturale e diffuso nel nostro Paese vada:

Difeso: La Legge n. 81/2017 ha dimostrato di essere adeguata. Riteniamo che vada preservata da ulteriori interventi legislativi e dall’introduzione di nuovi istituti. Raccomandiamo un’armonizzazione della regolazione del settore pubblico con quello privato.

Diffuso: È opportuno promuovere e valorizzare gli utilizzi più virtuosi del Lavoro Agile attraverso: l’istituzione della Settimana/delle Giornate del Lavoro Agile; campagne di promozione e valorizzazione delle applicazioni più virtuose; il supporto all’acquisizione delle competenze adeguate; il supporto a progetti di rete, inter-aziendali e territoriali

Monitorato: È opportuno creare una Task Force inter-ministeriale, ovvero implementare un’iniziativa di monitoraggio periodico dell’impatto del Lavoro Agile a livello economico e sociale e di reporting sull’andamento qualitativo e quantitativo del Lavoro Agile.

Incentivato: È opportuno promuovere la diffusione del Lavoro Agile come “opportunità” e non come “obbligo”: Sugeriamo il ricorso a strumenti di incentivazione economica che contemplino **sistemi di decontribuzione o detassazione del reddito** associati ad accordi individuali che prevedano di poter lavorare all’esterno dei locali aziendali per un minimo del 30% del monte ore/anno e per un minimo del 60% dei collaboratori ammissibili a condizione che la misura sia sancita da un accordo di prossimità. Si raccomanda di incrementare le quote di detax o



decontribuzione per categorie fragili; l'introduzione di un **credito d'imposta per gli investimenti** effettuati in attrezzature tecnologiche, software e formazione specificamente funzionali all'introduzione e utilizzo del Lavoro Agile; cui si potrebbero aggiungere detrazioni dal reddito imponibile delle persone fisiche per gli acquisti in tecnologie e formazione effettuati direttamente dai lavoratori/trici.

Sarebbe auspicabile infine che i fondi per la digitalizzazione dell'azienda o per la formazione o per la conciliazione vita-lavoro vengano condivisi con i Ministeri titolari delle deleghe coerenti.

Come le più grandi innovazioni dei nostri tempi, il fuoco, la ruota, il personal computer, l'elettricità, possiamo scottarci o perderci, usarli per stare bene o fare del male.

Così per lo smart working: non possiamo più negarne l'esistenza, ma solo imparare a usarlo per il bene nostro, per quello delle persone che ci circondano, per la crescita economica e per il benessere del nostro pianeta.

Grazie.

Arianna Visentini

Ceo e Presidente Variazioni Srl

smartworking@variazioni.info | variazioni@pec.it | +39 0376288416

Milano, Copernico Centrale, via Copernico, 38 - 20125 MI

Mantova, Corso Vittorio Emanuele II, 85 - 46100 MN