

# È lo smart working la nuova frontiera del welfare aziendale

*Le imprese italiane sostengono di preoccuparsi della qualità della vita dei dipendenti con una serie di iniziative a loro favore. Ma a un anno dall'approvazione della legge sul "lavoro agile", un'indagine del Politecnico di Milano rivela che la strada è ancora lunga. Soprattutto per la pubblica amministrazione e per le Pmi*

Vito de Ceglia



uò lo smart working rappresentare una forma di welfare aziendale? A parole, la maggior parte delle aziende italiane risponde di sì. E sostiene anche di aver a cuore il "work-life balance", letteralmente equilibrio vita-lavoro, tanto da prevedere una serie

di iniziative a favore dei dipendenti. Tuttavia, a un anno di distanza dall'approvazione della legge sul "lavoro agile", i dati e i casi reali raccontano una storia diversa, fatta di poche luci e tante ombre.

Almeno è questa la fotografia che emerge dai risultati dell'ultima indagine condotta dall'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano, il quale rileva che in Italia il lavoro agile continua a crescere tra le grandi imprese, mentre stenta a decollare nelle Pubbliche amministrazioni (PA), "nonostante lo sforzo normativo della legge Madia", e resta invece ancora un miraggio per le Pmi, in cui "permane uno zoccolo duro di disinformazione e resistenza culturale".

I numeri del Polimi riportano che nel 2018 gli smart worker, cioè quei lavoratori dipendenti che godono di flessibilità e autonomia nella scelta dell'orario e del luogo di lavoro grazie agli strumenti digitali, hanno raggiunto quota 480 mila (+20 per cento), pari al 12,6 per cento del totale degli occupati. Gli smart worker si ritengono più soddisfatti dei lavoratori tradizionali sia per l'organizzazione del lavoro (39 per cento contro il 18 per cento) sia nelle relazioni con colleghi e superiori (40 per cento contro il 23 per cento).

Oltre una grande impresa su due (il 56 per cento) ha avviato progetti strutturati di smart working, promuovendo la responsabilizzazione sui risultati (erano il 36 per cento un anno fa). A queste aziende, bisogna aggiungere un ulteriore 2 per cento

che ha realizzato una qualche iniziativa informale e l'8 per cento che prevede di introdurre progetti nel prossimo anno, per cui complessivamente circa due grandi aziende su tre stanno già sperimentando qualche forma di lavoro agile.

Tra le Pmi invece lo smart working risulta stabile rispetto al 2017: l'8 per cento ha progetti strutturati e il 16 per cento informali. A differenza delle altre tipologie di organizzazioni è però ancora elevato il numero di realtà che si dichiarano disinteressate all'introduzione di questo nuovo modo di lavorare (38 per cento). Mentre la PA - dopo il primo slancio dato dalla riforma Madia - sta finalmente compiendo i primi passi avanti, ma siamo ancora all'inizio del percorso. L'8 per cento degli enti pubblici ha avviato progetti strutturati di smart working (in crescita rispetto al 5 per cento di un anno fa), l'1 per cento lo ha fatto in modo informale, un altro 8 per cento prevede iniziative il prossimo anno. Ma la maggioranza ancora non si è mossa.

«Nel settore privato lo smart working è cresciuto in modo inarrestabile nelle grandi imprese, mentre tra le Pmi e nella PA resta ancora un fenomeno di nicchia», spiega Fiorella Crespi, direttore dell'Osservatorio Smart Working, «La legge sul lavoro agile ha avuto in sé un effetto promozionale ma, per lo meno nel privato, gli adempimenti formali introdotti dai regolamenti di attuazione rischiano di controbilanciare l'effetto positivo di un quadro normativo più chiaro».

In effetti, se fino a oggi il riscontro dello smart working è stato molto contenuto e circoscritto alle grandi imprese, un motivo c'è: «Solo loro possono utilizzarlo perché hanno professionalità in grado di lavorare da remoto e interagire con l'ufficio sfruttando le nuove tecnologie digitali», osserva



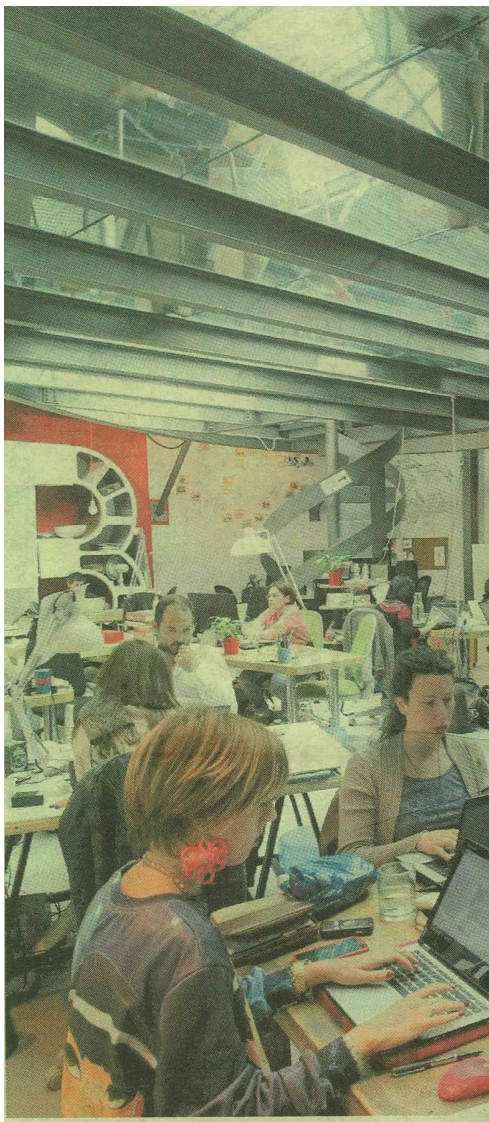
Mario Fusani, giuslavorista e partner dello studio Legale GF Legal Stp. «In questo caso, i benefici non sono solo in termini di equilibrio e soddisfazione individuale, ma anche di performance delle persone perché tende a responsabilizzarle per il raggiungimento del risultato».

Secondo Fusani, il problema è che ancora oggi si perde di vista la vera essenza dello smart working. «All'interno delle imprese sopravvive un'impostazione classica più basata sul tempo che sul risultato», dice. «E questo incide negativamente sui lavoratori come altri fattori critici: come la percezione di un senso di isolamento circa le dinamiche dell'ufficio, la difficoltà a gestire le urgenze e la mancanza di interazione e comunicazione con i colleghi in ufficio. Ostacoli che potrebbero essere superati con l'implementazione e lo sviluppo delle cosiddette attività alla smartphone».

In questo senso, fa notare Fusani, un'indicazione interessante arriva dai "riders": lavoratori che non hanno un ufficio e sono gestiti da una centrale di coordinamen-

to con cui interagiscono in modo agile, efficace e integrato. «Per far sì che questa nuova impostazione del lavoro funzioni all'interno di un'azienda tradizionale, bisogna prescindere dalle ore di lavoro e concentrarsi sugli obiettivi», ribadisce. Nello stesso tempo, per sviluppare lo smart working, bisogna intervenire anche sull'aspetto economico. «Prendiamo il caso del welfare aziendale», conclude, «è decollato nel momento in cui sono stati introdotti dal punto di vista normativo una riduzione delle tasse e dei contributi per le aziende che lo hanno implementato. Lo stesso discorso vale per lo smart working: fintanto che non verranno introdotte concrete agevolazioni, continuerà a essere un fenomeno di nicchia».

**L'ostacolo è che  
nelle aziende  
sopravvive  
l'impostazione  
basata più  
sul tempo  
che sul risultato**





Un open space di Milano. Sotto, smart working da casa propria

**EFFETTI DELLA CSR ALL'INTERNO DELL'IMPRESA**

