Senato della Repubblica XVIII LEGISLATURA

Giunte e Commissioni

RESOCONTO STENOGRAFICO n. 31

11ª COMMISSIONE PERMANENTE (Lavoro pubblico e privato, previdenza sociale)

AUDIZIONE DEL PRESIDENTE DELL'ANPAL E DEL PRESIDENTE DELL'INAPP IN RELAZIONE ALL'AFFARE ASSEGNATO RIGUARDANTE RICADUTE OCCUPAZIONALI DELL'EPIDEMIA DA COVID-19, AZIONI IDONEE A FRONTEGGIARE LE SITUAZIONI DI CRISI E NECESSITÀ DI GARANTIRE LA SICUREZZA SANITARIA NEI LUOGHI DI LAVORO (N. 453)

182ª seduta: martedì 26 maggio 2020

Presidenza della presidente MATRISCIANO

AU 0541
TIPOGRAFIA DEL SENATO

I N D I C E

Audizione del Presidente dell'ANPAL e del Presidente dell'INAPP in relazione all'affare assegnato riguardante ricadute occupazionali dell'epidemia da Covid-19, azioni idonee a fronteggiare le situazioni di crisi e necessità di garantire la sicurezza sanitaria nei luoghi di lavoro (n. 453)

PRESIDENTE . . . . . *Pag.* 3, 8, 15 e *passim*
DE VECCHIS *(L-SP-PSd'Az)* 8
GUIDOLIN *(M5S)* 9
LAUS *(PD)* 9
NANNICINI *(PD)* 10
ROMAGNOLI (M5S) 9, 14
TOFFANIN *(FIBP-UDC)* 8, 15, 28
FADDA . . . . . *Pag.* 15, 25, 28
PARISI . . . . . 3, 11, 14 e *passim*

N.B. L'asterisco accanto al nome riportato nell'indice della seduta indica che gli interventi sono stati rivisti dagli oratori.

Sigle dei Gruppi parlamentari: Forza Italia Berlusconi Presidente-UDC: FIBP-UDC; Fratelli d'Italia: FdI; Italia Viva-P.S.I.: IV-PSI; Lega-Salvini Premier-Partito Sardo d'Azione: L-SP-PSd'Az; MoVimento 5 Stelle: M5S; Partito Democratico: PD; Per le Autonomie (SVP-PATT, UV): Aut (SVP-PATT, UV); Misto: Misto; Misto-Liberi e Uguali: Misto-LeU; Misto-MAIE: Misto-MAIE; Misto-Più Europa con Emma Bonino: Misto-PEcEB.

Intervengono, nell'ambito dell'affare assegnato, ai sensi dell'articolo 34, comma 1, e per gli effetti dell'articolo 50, comma 2, del Regolamento, in rappresentanza dell'ANPAL, il professor Domenico Parisi, presidente, e, in rappresentanza dell'INAPP, il professor Sebastiano Fadda, presidente.

I lavori hanno inizio alle ore 14,05.

PROCEDURE INFORMATIVE

Audizione del presidente dell'ANPAL e del presidente dell'INAPP in relazione all'affare assegnato riguardante ricadute occupazionali dell'epidemia da Covid-19, azioni idonee a fronteggiare le situazioni di crisi e necessità di garantire la sicurezza sanitaria nei luoghi di lavoro (n. 453)

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'affare assegnato riguardante ricadute occupazionali dell'epidemia da Covid-19, azioni idonee a fronteggiare le situazioni di crisi e necessità di garantire la sicurezza sanitaria nei luoghi di lavoro (n. 453), le audizioni, in videoconferenza, del presidente dell'ANPAL e del presidente dell'INAPP.

Comunico che, ai sensi dell'articolo 33, comma 4, del Regolamento, per la procedura informativa odierna sono state chieste l'attivazione dell'impianto audiovisivo, nonché la trasmissione su *WebTV* 1 e sul canale satellitare del Senato e che la Presidenza del Senato ha fatto preventivamente conoscere il proprio assenso. In assenza di osservazioni, tale forma di pubblicità è dunque adottata per il prosieguo dei lavori.

Avverto inoltre che della procedura informativa, con collegamento degli auditi in videoconferenza, sarà redatto il Resoconto stenografico.

Ricordo che la documentazione riferita all'affare assegnato riguardante ricadute occupazionali dell'epidemia da Covid-19, azioni idonee a fronteggiare le situazioni di crisi e necessità di garantire la sicurezza sanitaria nei luoghi di lavoro, consegnata nell'ambito dell'audizione odierna, sarà resa disponibile, per la pubblica consultazione, sulla pagina *web* della Commissione.

Iniziamo con l'audizione del presidente dell'ANPAL, dottor Parisi, che ringrazio per la disponibilità e a cui do subito la parola per un'esposizione introduttiva.

PARISI. Gentile Presidente, onorevoli commissari, vi ringrazio per l'opportunità di essere ascoltato su un tema così importante. Di fronte a questa crisi sanitaria su scala mondiale, l'Italia ha mostrato un grande senso di responsabilità nell'affrontare l'emergenza Covid-19 e posso

dire, con un grande senso di orgoglio, che agli occhi del mondo è diventata un modello nella capacità di intervento.

Più specificatamente, per quel che riguarda l'ANPAL, l'Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro, sono più che mai convinto che l'Agenzia ha e continuerà ad avere un ruolo importante per facilitare la messa in campo di misure e politiche necessarie a mantenere, sostenere e accrescere le opportunità occupazionali nel Paese. Uno dei vantaggi dell'ANPAL, così come è stata definita dalla normativa istitutiva, è di avere una flessibilità di intervento che le permette di adattarsi alle condizioni dettate dalle situazioni contingenti in cui opera, svolgendo un ruolo di coordinamento e di raccordo tra tutti gli attori in gioco. Anche se ANPAL è nata in un contesto differente da quello attuale, a mio avviso l'Agenzia rappresenta uno strumento fondamentale per meglio fronteggiare la crisi legata al Covid-19.

Prima di descrivere il ruolo che può avere ANPAL, è opportuno avere chiara la tipologia di ripresa che caratterizzerà il rilancio dell'economia del Paese. Ad oggi, dalle prime analisi relative agli impatti economici del Covid-19, si sono ipotizzati tre possibili modelli di ripresa economica, che passo a illustrarvi brevemente attraverso le *slide*.

La prima rappresenta un modello a V, cioè una caduta brusca e accelerata seguita da una ripresa altrettanto rapida e immediata. Questo modello era stato ipotizzato nei mesi di marzo-aprile, quando ancora non erano state messe a fuoco le ricadute effettive del Covid-19, e può avere una variante a W, che prevede una seconda ricaduta.

Vi è poi un modello a U, con una caduta più graduale e una ripresa anch'essa graduale, ma preceduta da un lungo periodo di recessione, come è accaduto, di fatto, nella crisi del 2008. Questo modello può avere una variante a L, cioè con tempi di ripresa lunghissimi.

Ancora, vi è un modello che richiama il logo Swoosh, il «mezzo baffo» della Nike, con una ripresa immediata che, però, in seguito cresce molto lentamente prima di tornare ai livelli precrisi.

Per capire in quale direzione il Paese sta andando, il primo passo è capire cosa i dati suggeriscono in relazione al modello di ripresa che avremo. Sulla base delle stime più recenti inserite nel DEF, il Documento di programmazione economica e finanziaria, il PIL è destinato a ridursi nel 2020 dell'8 per cento, per poi segnare una fase di recupero del 4,7 per cento nel 2021.

Inoltre, si prevede, in virtù di questa caduta del PIL, che l'occupazione calerà del 2,1 per cento nel 2020, per risalire gradualmente nel 2021. Sulla base di queste stime, si può prevedere una perdita di quasi 500.000 posti lavoro nel 2020. Sempre sulla scorta dei dati del DEF, si può stimare che la ripresa dell'anno successivo permetterà un recupero solo parziale dell'occupazione, con un saldo negativo pari a 250.000 posti di lavoro alla fine del 2021. Si stima, inoltre, secondo una previsione ottimistica, un lento recupero che permetterà di tornare a livelli precrisi solo nel 2023.

Se guardiamo i dati, dunque, sia da quelli del DEF che della letteratura corrente in Europa e nel mondo, la ripresa economica maggiormente prevedibile sarà caratterizzata da un modello Swoosh, quello del mezzo baffo. Anche se dovesse esserci una seconda ondata del virus, la crescita proseguirà senza interrompersi. È però importante sottolineare che, anche su questo tipo di modello, il tasso di crescita e anche la risposta con cui l'Italia dovrà affrontare una eventuale seconda crisi saranno condizionate da diversi fattori. È qui che ANPAL può intervenire ed aiutare il Paese a fronteggiare effettivamente una possibile ripresa, anche in virtù di una possibile ricaduta.

Sono diversi i punti che bisogna prendere in considerazione nell'intervento dell'ANPAL. Il primo è quello di garantire una rapidità della messa a disposizione delle risorse.

L'ANPAL è, in Italia, l'autorità capofila del Fondo sociale europeo. La Commissione europea ha deciso di apportare una serie di semplificazioni e agevolazioni nell'utilizzo di queste risorse, anche attraverso opportune modifiche regolamentari. Si è, inoltre, consentita una riprogrammazione dei fondi, per poterli meglio utilizzare al fine di contrastare l'emergenza Covid-19. Le risorse residue dell'attuale programmazione potranno essere impiegate su questo fronte, svincolandole anche dalle regole del cofinanziamento. Vi sono, poi, risorse relative alla nuova programmazione 2021-2027, per un ammontare pari a circa 38 miliardi di euro. Abbiamo, quindi, un'ulteriore opportunità di finanziare misure adeguate e mirate a fronteggiare la crisi. L'ANPAL può favorire una rapida messa a disposizione e un rapido utilizzo di queste risorse se, di fatto, ci organizziamo anche in maniera anticipata, anticipando e accelerando le procedure in raccordo con le Regioni e il Governo.

Un secondo punto fondamentale per la ripresa è il rafforzamento dei centri per l'impiego per garantire servizi sia in presenza sia a distanza. L'ANPAL può fornire assistenza tecnica ai centri per l'impiego per affrontare i nuovi significativi flussi di utenti, anche aiutando a ridefinire i servizi nell'ottica del lavoro a distanza e del *self-service*.

L'ANPAL ha tra i suoi compiti quello di creare e gestire un sistema informativo unitario per le politiche attive del lavoro. In aggiunta a questo sistema l'Agenzia, nelle sue linee strategiche future, dovrà includere lo sviluppo di nuove tecnologie e di nuovi sistemi digitali, basati sulle metodologie di *data science*, come il *machine learning* e l'*artificial intelligence*.

In aggiunta ai sistemi informativi tradizionali, dobbiamo creare le condizioni per mettere in atto la cosiddetta ingegnerizzazione dell'informazione, al fine di favorire l'erogazione di servizi a distanza e in modalità di *self-service*, garantendo in questo modo anche la piena sicurezza sanitaria degli utenti e degli operatori. Questo richiederà non solo un investimento in nuove strutture di supporto tecnologico, ma anche un'evoluzione delle organizzazioni che erogano servizi.

Per quel che riguarda i nuovi sistemi digitali, il Ministero del lavoro ha già coinvolto il Ministero dell'innovazione per la creazione di un

gruppo di lavoro *ad hoc* che collabori con ANPAL secondo gli indirizzi di Governo. L'ANPAL potrà fornire assistenza tecnica alle Regioni per muoversi in questa direzione, invece di rimanere ancorate a un sistema informativo incentrato solo ed esclusivamente sulla gestione dei dati amministrativi.

Un altro punto fondamentale per la ripresa saranno i nuovi servizi per il lavoro a sostegno delle imprese. Ad oggi, su questo fronte c'è quasi esclusivamente un'attività di semplice raccolta delle *vacancy*. Anche relativamente alle crisi aziendali, c'è un approccio prevalentemente *ex post*. È, invece, necessario stabilire relazioni costanti e sostenibili con le imprese, per anticipare le possibili crisi e definire piani di assunzioni in linea con i veri fabbisogni nel mondo produttivo, legati o al *turnover* o a una riorganizzazione o all'introduzione di nuove tecnologie o a previsioni di crescita delle stesse imprese.

In questo ambito ANPAL, anche grazie al lavoro dei *navigator*, ha già avviato un'attività mirata a effettuare una mappatura dei fabbisogni occupazionali nel breve, medio e lungo termine, in modo non solo di rispondere ai fabbisogni presenti, ma anche di anticipare i fabbisogni futuri. Questa attività nasce da esigenze espresse direttamente dalle imprese, che richiedono servizi capaci di percorrere il cosiddetto ultimo miglio. Ad esempio, a tale riguardo, nell'ultimo anno abbiamo già intrapreso iniziative con settori quali la cantieristica (Fincantieri), il settore calzaturiero e il settore cinematografico, sperimentando forme avanzate di servizi alle imprese sul modello delle *industry academy*, che consentono in tempo reale l'allocazione del capitale umano nei diversi comparti produttivi. Le *industry academy* sono, di fatto, delle *partnership* pubblico-privato, come punto di raccordo finalizzato alla capitalizzazione delle risorse e dei servizi mirate a sostenere il fabbisogno continuo di forze lavoro e assicurare la disponibilità di forza lavoro *on demand* nei profili tecnico-specifici richiesti.

Avere una buona capacità di mappatura dei fabbisogni a breve, medio e lungo termine ed essere in grado di definire piani di sviluppo e di cambiamento ci permetterà sia di affrontare le attuali crisi aziendali determinate dal Covid-19 sia di meglio prevenire e anticipare qualsiasi eventuale situazione di crisi aziendale per il futuro. Tutto questo non è possibile attraverso un sistema informativo di incontro tra domanda-offerta basato solo ed esclusivamente sulla raccolta di *vacancy* e di *curriculum* come semplice atto amministrativo.

Un altro punto importante che bisogna prendere in considerazione nella risposta al Covid-19 sono le politiche attive del lavoro rivolte a tutti i lavoratori e non solo ai disoccupati. In un mercato del lavoro sempre più transizionale, passare da una condizione lavorativa a un'altra sta diventando sempre più parte integrante del bagaglio professionale di ogni lavoratore. Nei Paesi europei, la durata media di un lavoro è di 7-8 anni. In Italia, non supera i 10-12 anni. Con l'emergenza Covid-19 possiamo aspettarci un mercato del lavoro ancora di più segnato, nella sua prima

fase di ripresa, da rapide e frequenti transizioni, specialmente per chi si trova alla ricerca di una nuova occupazione.

Dall'analisi dei dati relativi alle comunicazioni obbligatorie, emerge che le transizioni sono un elemento chiave per giungere man mano a una effettiva stabilità (lavoro a tempo indeterminato), soprattutto per i giovani e gli *over* 50. Un chiaro cambiamento strutturale del mercato del lavoro è che l'esperienza lavorativa caratterizzata da diverse transizioni deve essere valorizzata come parte integrante dello sviluppo professionale del soggetto. I servizi per l'impiego, quindi, non possono essere limitati ad attività di sostegno ai disoccupati, ma devono prevedere un ventaglio ben più ampio di servizi allineati a tutti gli eventi relativi alla vita professionale di un lavoratore. Questo richiede la capacità di utilizzare al meglio tutte le informazioni disponibili, al fine di creare piani individualizzati a disposizione dei centri per l'impiego, che aiutino i lavoratori ad individuare, a lungo termine, il proprio percorso verso una condizione di stabilità occupazionale. ANPAL è già attiva su questo fronte con il cosiddetto fascicolo del lavoratore. Si può proseguire su questa strada con l'obiettivo di andare oltre le caratteristiche e le esperienze del lavoratore, anticipando tutti i possibili eventi che potrebbero caratterizzare la vita professionale di un lavoratore nella sua intera carriera lavorativa.

Un altro punto fondamentale è la formazione per le nuove competenze per lo sviluppo economico. La crisi potrebbe accelerare il cambiamento strutturale del mondo produttivo e le esigenze di nuovi fabbisogni di competenze legate all'evoluzione dei mercati, all'introduzione di nuove tecnologie e all'imporsi di nuove organizzazioni del lavoro come lo *smart working*, che sta diventando una modalità lavorativa piuttosto comune.

La norma istitutiva già attribuisce ad ANPAL un ruolo chiave per lo sviluppo di politiche di attivazione quali tirocini, formazione, apprendistato, con una particolare attenzione ai giovani, che, anche in questo caso, rischiano di essere i più colpiti dalla crisi. Inoltre, il Ministero del lavoro ha appena istituito il Fondo per le nuove competenze, in capo all'ANPAL. L'Agenzia, in collaborazione con il Ministero stesso e con le Regioni, sarà quindi coinvolta in prima linea in questo ambito. Sarà fondamentale che la formazione sia collegata alle politiche di sviluppo economico, riconoscendo le diversità territoriali.

Un'altra attività fondamentale per far fronte al Covid-19 è l'attività mirata al miglioramento continuo della qualità dei servizi. A tal proposito, il Ministero del lavoro ha pensato di creare degli Osservatori sul territorio, al fine di monitorare tutte le attività. Anche in questo ambito, ANPAL potrà fornire tutto il suo supporto e il suo sostegno. Si tratta di un'attività che potrà essere utile anche a potenziare lo sviluppo della comunicazione a supporto dei destinatari delle politiche attive del lavoro, così come previsto dalla norma istitutiva dell'ANPAL.

Sarà, infine, fondamentale più che mai garantire un'effettiva operatività della Rete nazionale per le politiche del lavoro, prevista dal decreto legislativo n. 150 del 2015. L'emergenza Covid-19 indurrà più che mai

a rafforzare un approccio di sistema con il coinvolgimento di tutti gli attori pubblici e privati.

Ringrazio voi tutti per la vostra attenzione. Questa è un po' la sintesi di tutti i punti che, secondo me, sono essenziali per poter far fronte al Covid-19. Concludo, quindi, la mia relazione e resto a vostra disposizione per ulteriori domande.

PRESIDENTE. La ringrazio per l'esposizione. Cedo la parola a chi desidera intervenire.

DE VECCHIS *(L-SP-PSd'Az)*. Signor Presidente, ringrazio il Presidente dell'ANPAL per l'ottima relazione, anche abbastanza dettagliata. Ovviamente, venti minuti non possono di certo consentire di trovare lo spazio adatto per tutti i punti sviluppati in questa vicenda Covid-19, tuttavia, pur nella ristrettezza dei tempi, la relazione è stata abbastanza comprensibile e sintetica.

Vorrei porre una domanda per una mia curiosità personale, relativamente alla proposta del Ministro per gli affari regionali, l'onorevole Boccia, che ha trovato un accordo con l'ANCI sul reclutamento di 60.000 assistenti del servizio civico per la tutela dell'ordine pubblico: i famosi controllori della *movida* che vede coinvolti tantissimi giovani. Qualcuno ha anche proposto di fare questo reclutamento tramite i centri dell'impiego. Sono solo proposte, perché io, di concreto, non ho ancora letto nulla di ufficiale, ma sono tutte proposte che, a mio avviso, preoccupano. Quest'idea, infatti, io la considero sia un po' repressiva sia come una forma di utilizzo di lavoratori non pagati (perché, da quello che ho letto, non c'è retribuzione). Quindi, si opera anche una concorrenza sleale rispetto ad altre forme di sicurezza. Potrei parlare dei famosi buttafuori (a Roma si chiamano così), cioè di coloro che si occupano dei servizi di sorveglianza nelle discoteche, che devono fare un corso di formazione e avere delle specializzazioni per esercitare la loro professione. Qui, invece, mi sembra tutto fatto alla rinfusa, soprattutto con una mancanza di fiducia nei confronti degli italiani che, a mio avviso, stanno rispondendo bene a tutte le richieste di questo Governo. Tra l'altro, si sta anche criminalizzando il mondo dei giovani a causa della *movida*. Per carità, richiamiamo tutti alla responsabilità, ma di certo non si può condannare una intera generazione, che già è condannata al lavoro precario. Spesso e volentieri, infatti, i giovani non hanno lavoro e già sono destinati a dei lavori magari al di sotto delle loro competenze culturali e anche professionali. Giovani, ai quali già è stato rubato il futuro, cui ora si vuole anche rubare la vita sociale con questi controllori del buon senso, definiamoli così: come se gli italiani fossero tutti veramente delle persone sprovvedute. Io ritengo, dunque, illegittimo la proposta di reclutare questi 60.000 addetti, perché lo vedo come sfruttamento di lavoro non retribuito.

TOFFANIN *(FIBP-UDC)*. Signor Presidente, ringrazio il presidente Parisi per essere anche in questa occasione presente in Commissione.

L'ultima volta, se non sbaglio, lei era stato qui in occasione dell'esame del provvedimento sul reddito di cittadinanza, quando la sua relazione era stata sui centri per l'impiego, sulla loro riorganizzazione e il loro avvio, per delle politiche attive ed efficaci per il reinserimento dei beneficiari di reddito di cittadinanza nel mercato del lavoro. Vorrei ora sapere da lei, in dettaglio, lo stato dell'arte della situazione della riorganizzazione dei centri per l'impiego, perché mai come in questo momento c'è la necessità di non partire da una crisi con un regresso che sia ancora in difficoltà e ancora in crisi. Quindi, vorrei sapere se i *navigator* sono stati collocati e attivati; quale è stata, in questo anno di lavoro, l'efficienza dei centri per l'impiego e quanti beneficiari, percettori del reddito di cittadinanza, hanno avuto avvio al mondo del lavoro. Tutto ciò è importante, lo era già in tempi di non crisi, per capire la possibilità di collocare o ricollocare persone nel mondo del lavoro e in maniera più efficiente riuscire a fare anche una previsione, dall'oggi al domani, su quello che succederà nonostante la crisi in atto.

GUIDOLIN *(M5S).* Signor Presidente, ringrazio il presidente Parisi per il tempo che ci dedica. La sua relazione, presidente Parisi, ha messo in evidenza, dal mio punto di vista, soprattutto l'importanza che avrà ANPAL in questa seconda fase di ripresa e l'importanza di politiche attive, in cui sono certa che il suo lavoro sarà sempre più intenso. Io volevo, però, capire alcune misure messe in campo anche in un periodo precrisi emergenziale, come ad esempio l'incentivo «IO Lavoro» per le aziende. Ricordiamo che, comunque, le aziende in questo momento devono essere incentivate ad assumere personale. Vorrei quindi chiederle di fare il punto della situazione su questo aspetto.

LAUS *(PD).* Presidente Parisi, nel ringraziarla per la sua relazione volevo solo porle una semplice domanda, più che altro una verifica. Risulta che ai *navigator* sia stato accreditato il *bonus* dei 600 euro. La domanda è se le risulta che sia vero oppure no e se è vero che, oltre ai 600 euro del *bonus*, siano stati concessi, o comunque sia stata fatta richiesta da parte degli stessi *navigator*, di 300 euro nonostante essi abbiano espletato un lavoro in modalità *smart working*.

ROMAGNOLI (M5S). Presidente Parisi, la ringrazio per l'audizione e le pongo una domanda molto semplice e molto diretta.

Il ruolo di ANPAL e dei centri per l'impiego per me è strategico sotto tanti aspetti: lo era prima e lo è oggi ancor di più. In questo momento di crisi che viviamo tutti, sicuramente tale momento, per assurdo, può essere utilizzato per implementare e organizzare tutta la macchina che dopo sarà determinante per ripartire con i consulenti ANPAL piuttosto che con tutte le altre persone che devono attivare questa macchina.

Noi abbiamo audito centri per l'impiego e abbiamo fatto visite sul territorio per vedere alcuni centri per l'impiego. Ebbene, ho riscontrato che erano molto fini a loro stessi, non molto organizzati per andare sul

territorio. Sicuramente, possono fare molto di più, perché ho visto persone molto preparate, da poter utilizzare e organizzare al meglio. State organizzando e sfruttando questo momento per ottimizzare questa situazione? Sicuramente, anche tramite Nunzia Catalfo, il nostro Ministro, noi abbiamo svolto delle attività per incentivare e aiutare questa spinta, ma sicuramente sarà determinante il vostro lavoro e il vostro supporto in questo percorso. Compiere, infatti, uno scatto di qualità dei centri per l'impiego tramite ANPAL è, secondo me, la pedina strategica per avere un futuro diverso in seguito.

NANNICINI *(PD)*. Signor Presidente, ringrazio il professor Parisi per la presentazione. Mi permetto di chiamarla professor Parisi, perché la presentazione è stata molto professionale e molto alta. Ora vorrei provare, nelle mie domande, a riportarla un po' al suo ruolo di Presidente di ANPAL e, quindi, alle risposte operative che possono venire in questo contesto dall'Agenzia che presiede. Come lei sa, io ho posto dei dubbi sulla compatibilità dei due ruoli, quello professionale e quello di Presidente di ANPAL, già in fase di nomina, ma aspettiamo risposte dal Ministero vigilante. Lei ha già espresso la sua opinione, ma le confesso che, nella presentazione, non sfuggiva la sensazione, che vorrei lei provasse un po' a togliermi dalla testa, di essere nel film «Le cronache di Narnia». Non so se lo ha visto, ma in esso c'è un armadio attraverso il quale si passa tra due universi paralleli: c'è l'universo parallelo della formazione permanente e delle politiche attive, in cui nessuno è lasciato solo nel mercato del lavoro e in cui i *navigator* parlano con le aziende per mappare la domanda di lavoro e aiutare i disoccupati a trovare un lavoro rapidamente; e poi c'è l'universo parallelo, dall'altra parte dell'armadio, dove leggiamo i giornali e ci sono politiche attive ferme, centri per l'impiego che svolgono un lavoro meramente burocratico e non di attivazione, formazione a macchia di leopardo da Regione a Regione e un piano aziendale di ANPAL, di cui ci parla oggi un quotidiano, cui si lavora da un anno e che è stato respinto dal suo consiglio di amministrazione o, comunque, non approvato per la terza volta. Quindi, proprio perché, come ci ha detto nella sua relazione, il ruolo di ANPAL è fondamentale in questa fase di rilancio delle politiche di lavoro e la rapidità delle risposte sarà fondamentale, mi chiedo che assicurazioni ci può dare rispetto a questa rapidità, dopo che il piano aziendale 2020-2022 non sta vedendo la luce. A che punto siamo? Qual è la sua previsione sulla futura approvazione? Che cosa sta facendo per superare gli intoppi, che evidentemente ci sono stati in questo periodo di ritardo? Quando vedrà la luce il piano aziendale 2020-2022?

Chiedo, inoltre, se lei ha maturato, anche solo come arma di contrattazione per sbloccare questa *impasse*, l'idea di forzare una decisione, dicendo che, se questo piano aziendale non viene approvato, lei rimetterà il mio mandato entro tre, sei o dodici mesi.

Vorrei chiederle inoltre come intende muoversi rispetto allo stallo del piano aziendale, che dà molta incertezza ai destinatari dei servizi, ma anche ai lavoratori di ANPAL, soprattutto quelli che aspettano una stabiliz-

zazione che il Parlamento ha chiesto con norma. La stabilizzazione dei precari di ANPAL, ovviamente, è importante per tutte quelle attività di assistenza tecnica che ci ha ricordato. Se non procediamo velocemente con il piano aziendale e le stabilizzazioni, io non so come ANPAL possa attuare tutti gli interventi che ella ci ha ricordato.

Inoltre, parte del ritardo è dovuto al rapporto con le Regioni e molte delle questioni che ci ha ricordato nelle sue *slide* passano dal rapporto con le Regioni: anche l'uso dei fondi del decreto rilancio, che sta per essere discusso in Parlamento, sotto la gestione ANPAL passerà da accordi con le Regioni. Alla luce di ciò, qual è lo stato di interlocuzione tra ANPAL e Regioni, al fine di creare un clima che non solo sblocchi il piano aziendale, ma assicuri, a noi Parlamento, che le risorse che stiamo per veicolare attraverso ANPAL alle politiche del lavoro nel decreto-legge rilancio arriveranno a destinazione e raggiungeranno la vita delle persone?

Le ultime due domande riguardano alcuni dati. Lei ha detto che con i *navigator* si sta iniziando un percorso di attenzione verso le aziende e di mappatura dei loro fabbisogni di lavoro: si tratta di un cambio di paradigma importante, con politiche del lavoro che partono dalla domanda. Mi chiedo se, oltre a questa rassicurazione di principio, ci può dare qualche dato su quanti *navigator* sono coinvolti in questi progetti, quante aziende in questi mesi sono state davvero coinvolte e cosa si sta facendo per partire davvero dal lato della domanda.

Le rivolgo un'ultima domanda, sempre sui dati: lei ha detto che le politiche attive devono essere per tutti i lavoratori e quindi devono prevenire più che curare i fabbisogni di competenze. Sono molto d'accordo con lei sul fatto che non devono essere solo per i disoccupati, però mi chiedo cosa stiamo facendo, nel frattempo, per i disoccupati. Visto che abbiamo sospeso l'assegno di ricollocamento e abbiamo sospeso in parte i processi di condizionalità e di attivazione, vorrei da lei qualche dato e qualche rassicurazione in più su quello che si sta facendo oggi per i disoccupati italiani e per permettere loro di incontrare il prima possibile la domanda di lavoro, che ha i problemi congiunturali che ci ha ricordato, ma che comunque in alcuni settori ha ripreso a muoversi. Senza uno sforzo forte delle nostre politiche del lavoro, rischiamo infatti di avere da una parte una domanda di lavoro delle imprese non raccolta dai lavoratori e dall'altra dei disoccupati che sono lasciati soli alle intemperie del mercato.

PARISI. Signor Presidente, ringrazio i membri della Commissione per le loro osservazioni, che aiuteranno l'Agenzia ad operare in modo costruttivo.

Per quanto riguarda i 60.000 assistenti civici, si tratta di una scelta e di una decisione politica; l'unica cosa che posso dire è che l'ANPAL ha una struttura e una rete molto capillare sul territorio e che siamo pronti a lavorare, come stiamo già facendo, con i Comuni, mettendo a disposizione tutte le risorse disponibili. Se il Governo dovesse dunque decidere in questo senso, saremo a disposizione. L'aspetto filosofico relativo al controllo e al punto fino a cui si può intervenire sulla libertà dei soggetti va lasciato

sempre e comunque a un dibattito politico: sono cose che devono essere discusse a livello politico.

Per quanto riguarda il resoconto relativo al reddito di cittadinanza, vorrei precisare che molta attenzione viene data alla prima parte. Ci sono infatti due fasi che hanno caratterizzato questa misura: la prima fase è legata al sostegno al reddito e quindi alla parte monetaria del sostegno; la seconda fase è invece molto più complessa e va al di là del recettore. C'è stato dunque un investimento che in qualche modo ha coinvolto il potenziamento dei centri per l'impiego e quindi non solo i recettori del reddito di cittadinanza. Si tratta dunque di una manovra che aiuterà tutti, con il rafforzamento dei centri per l'impiego.

Per quanto riguarda i numeri, voglio precisare che dopo l'accordo in Conferenza Stato-Regioni sono state siglate 21 convenzioni nelle quali si delinea in maniera uniforme su tutto il territorio un percorso ben preciso. Come Agenzia ci riteniamo abbastanza orgogliosi del fatto che a Napoli, a Palermo, a Torino o a Milano il percorso del recettore presso un centro per l'impiego sia esattamente lo stesso, dalla convocazione fino al momento dell'offerta congrua di un lavoro. Molto spesso ci si dimentica che dobbiamo mettere queste persone nelle condizioni di ricevere un'offerta congrua. Delle centinaia di migliaia di persone tenute a fare il patto per il lavoro più della metà è stata convocata, ha avuto un colloquio e ha fatto un patto di servizio o un patto per il lavoro. Il percorso è iniziato ad ottobre ed entro la fine di febbraio più di 500.000 persone hanno sottoscritto un patto di servizio.

Faccio anche presente che ad oggi, prima del Covid, ci sono più di 65.000 persone che di fatto hanno trovato un lavoro dopo aver sottoscritto il patto di servizio. Si tratta quindi di un risultato abbastanza incoraggiante; successivamente, purtroppo, il Covid ha creato la situazione nella quale ci troviamo.

Per quanto riguarda l'incentivo denominato «IO lavoro», il Ministro e la direzione dell'ANPAL si sono attivati perché esso fosse messo a disposizione delle imprese che lo richiedono.

Per quanto riguarda i *navigator* e la percezione da parte di alcuni di loro del *bonus* di 600 euro, è una cosa che anch'io ho sentito, ma come Agenzia non abbiamo un'attività di vigilanza. È una cosa che deve fare l'INPS: io non posso vigilare. Mi è stato comunicato che alcuni *navigator* hanno fatto questa domanda, ma non posso dire se e quanti hanno effettivamente utilizzato questo *bonus.* Su questa domanda magari l'INPS può darvi maggiori dettagli.

Per quanto riguarda i 300 euro forfettari per la mobilità, tale misura è stata sospesa visto che si lavorava da casa, in remoto, e quindi verrà riattivata non appena si potrà lavorare non solo da casa, ma anche sul territorio.

Per quanto riguarda il riferimento alla valorizzazione dei consulenti, mi voglio ricollegare all'altro punto riguardante il piano industriale, il cui processo è stato abbastanza lungo. Innanzitutto voglio precisare che il piano industriale non è stato bocciato, ma è stato rinviato, per ovvie ra-

gioni. La prima volta ciò è accaduto perché il Covid non ha dato il tempo necessario alle Regioni per esaminarlo e darci un riscontro. La seconda volta c'è stato un motivo del tutto tecnico, perché i due consiglieri, per ragioni personali, non si sono presentati al consiglio d'amministrazione, che è stato rinviato, non perché il piano fosse stato bocciato. La terza volta non c'è stato neanche un rinvio, ma anzi una notizia abbastanza incoraggiante e positiva. Proprio perché si voleva dare alle Regioni la possibilità di avere un riscontro, ho avuto la possibilità di fare delle audizioni e di incontrare gli assessori competenti, per descrivere un po' quello che stiamo facendo. Le Regioni hanno espresso un parere favorevole per l'attuazione di un piano industriale che preveda una procedura unica e non divisa in diverse fasi. Ciò è stato accolto positivamente nell'ultimo consiglio di amministrazione, ma anche durante l'audizione delle Regioni si è fatto presente che bisogna aggiornare questo piano e, anche se abbiamo fornito un documento aggiuntivo che rappresenta la nostra posizione, le Regioni hanno chiesto che fosse dato loro un tempo di almeno dieci giorni per dare ad ANPAL alcuni spunti da prendere in considerazione nella definizione della bozza definitiva. Dico quindi con molto orgoglio che dopo l'ultimo consiglio di amministrazione siamo veramente all'ultimo miglio e abbiamo accolto quello che le Regioni hanno chiesto. C'è un aggiornamento del piano industriale che prevede una procedura unica e anche l'assunzione di tutti i precari entro la fine dell'anno, e questo è molto importante. Dunque, la struttura dovrà trovare le risorse. La cosa fondamentale, ad oggi, e quello che ci ha un po' fermato, non era il fatto che non si potessero fare le assunzioni, ma il fatto che non fossero disponibili tutte le risorse: c'erano le risorse per i primi 500, ma non per tutti. Quindi abbiamo trovato il modo di portare a termine questa procedura. Quando si convocherà un nuovo consiglio di amministrazione, auspico che questa cosa possa essere effettivamente finalizzata, dando quindi maggior valore alle competenze che sono maturate negli anni.

Capisco le difficoltà e magari anche i dubbi riguardo alla figura del presidente. Da parte mia c'è tutta la disponibilità, fin quando sarò un presidente efficace e fin quando potrò fare il mio lavoro; poi, giustamente, rimetterò la decisione nelle mani di chi riterrà opportuno che io continui o meno il mio mandato. Capisco le considerazioni, ma nello stesso tempo spero di avere l'opportunità di continuare. Se poi le condizioni non ci saranno, ringrazierò tutti per l'opportunità che mi è stata offerta.

Per quanto riguarda la mappatura delle imprese, si tratta di un lavoro che è iniziato da tempo. Devo dire con molta franchezza che alcune volte ci sono degli ostacoli oggettivi, che a volte partono dalla struttura. Saranno però impiegati tutti i 3.000 *navigator* nella fase della mappatura, che prevede questi piani di assunzione, per essere in grado di fare una previsione nel breve, nel medio e nel lungo termine. È stato fatto molto lavoro per definire come organizzare e formare i *navigator* per fare questo tipo di valutazione. Stiamo lavorando su un campione, che prenderà in considerazione circa 3,5 milioni di imprese e se tutto andrà come previsto, senza intoppi e ostacoli, spero veramente che questo processo possa ini-

ziare al più presto e ci consenta di avere entro l'autunno un'idea e un inizio della mappatura di queste opportunità occupazionali.

Per quanto riguarda i rapporti con le Regioni, si tratta di una domanda che magari potete rivolgere alle Regioni e al Presidente della IX Commissione della Conferenza delle Regioni e Province autonome. Personalmente ho un ottimo rapporto con le Regioni e se c'è una cosa di cui veramente mi sento orgoglioso è il fatto di aver intrapreso con le Regioni un cammino e un rapporto professionale ottimo, aperto e di dialogo. Quindi non vedo nessuna problematica per quanto riguarda le Regioni, con cui, ripeto, ho un ottimo rapporto. Ho visitato tutte le Regioni di persona e ho avuto l'opportunità di incontrare gli assessori e alcuni presidenti.

Per quanto riguarda i disoccupati, dobbiamo veramente vigilare sul fatto che il Covid avrà un impatto soprattutto su coloro che si trovano nella fascia medio-bassa degli *skill* e quindi le persone più vulnerabili nel reinserimento nel mercato. Quindi ci sarà una maggiore attenzione in primo luogo su forme di sostegno al reddito, come il reddito di cittadinanza, che possano dare a queste persone la possibilità di rimanere comunque interessate ad essere attivate nel mercato del lavoro; e in secondo luogo al tentativo di fare corsi di formazione che possano consentire loro di rientrare nel mercato nel momento in cui ci sarà una maggiore domanda di qualificazioni, di *skill* e di competenze.

Vi ringrazio dell'opportunità che mi è stata offerta e sono a disposizione per ulteriori chiarimenti.

ROMAGNOLI *(M5S)*. Signor Presidente, intervengo molto rapidamente. L'ultima volta che ci siamo sentiti abbiamo parlato della regolarizzazione dei lavoratori ANPAL, molti dei quali sono precari. Lei ci ha detto che si sarebbe fatta. Ha notizie al riguardo?

PARISI. Personalmente sono per la regolarizzazione di tutti i precari storici di ANPAL, nella maniera più assoluta. Voglio essere chiaro: continuerò a lottare e a combattere perché questa cosa si realizzi, ma dobbiamo realizzarla secondo le normative e le regole su cui ci siamo accordati. C'è un accordo sindacale; c'è anche la necessità di avere l'approvazione del piano industriale, che dà la copertura finanziaria. Il vero problema è la copertura finanziaria, che si deve basare su determinati fabbisogni. Il piano industriale delinea i fabbisogni sulla base di alcune attività. Adesso si è anche aggiunto il Covid e dobbiamo aggiornare il documento, anche in virtù delle attività che dovremo intraprendere al riguardo. Il vero problema non è che il piano non è pronto e non può essere attuato, ma occorre che il piano abbia la copertura finanziaria, perché ci sia l'assorbimento di tutti i precari e non solo di una parte.

Nell'ultimo consiglio di amministrazione si è infatti discusso di un'unica procedura che deve essere completata entro la fine dell'anno e ANPAL deve trovare tutte le risorse necessarie perché questa procedura possa essere attuata. Personalmente, come presidente e come consiglio di ammi-

nistrazione, l'impegno c'è, quindi non vedo nessun problema. Spero che nel prossimo consiglio di amministrazione, non più tardi della metà di giugno, possiamo effettivamente mettere fine a questa situazione di incertezza per molti lavoratori che aspettano questo momento da dieci anni e più. Posso solo dire questo: c'è bisogno della copertura finanziaria.

TOFFANIN *(FIBP-UDC).* Signor Presidente, intervengo solo per sottolineare che con il decreto-legge per la tutela del lavoro e la risoluzione delle crisi aziendali avevamo predisposto una copertura per la stabilizzazione dei precari di ANPAL e quindi vorremmo a questo punto capire veramente qual è lo stato dell'arte effettivo. Se la copertura c'è, perché è stata inserita in tale decreto-legge, vogliamo capire se ad oggi una parte almeno sia stata stabilizzata ed eventualmente il programma vero di quando finirà tale operazione.

PARISI. La ringrazio per la domanda, che è pertinente. Tutte le risorse che sono state messe a disposizione sono state effettivamente messe a disposizione. Il bacino è di circa 650 persone e, come ho detto, siamo all'ultimo miglio: abbiamo trovato le risorse per i primi 550 o 560, Veramente non vedo nessun problema a fare questa manovra e concludere questo piano non più tardi della fine di giugno. Il piano è quello di completare questa manovra e di fare la selezione entro l'estate, sempre che ci siano le condizioni per poterla fare e di partire appunto con l'assunzione non più tardi di metà ottobre. Questo è il piano. Noi ce la stiamo veramente mettendo tutta, sono molto ottimista e questo è veramente l'ultimo miglio. Spero di concludere al più presto.

PRESIDENTE. Ringrazio il dottor Parisi per il suo contributo ai nostri lavori, augurandogli buon lavoro.

Dichiaro conclusa l'audizione.

I nostri lavori proseguono ora con l'audizione del presidente dell'INAPP.

Saluto e ringrazio per la disponibilità il professor Sebastiano Fadda, a cui cedo senza indugio la parola, pregandolo di contenere l'intervento in venti minuti (se poi avrà bisogno di qualche minuto in più, glielo concederemo), per dare la possibilità ai senatori di porre quesiti e poter intervenire poi in replica.

FADDA. Signor Presidente, il mio intervento consta di quattro parti. La prima riguarda l'andamento dell'occupazione e gli effetti occupazionali del fermo delle attività. La seconda riguarda le misure emergenziali di sostegno al reddito da lavoro. La terza riguarda la crisi epidemica, il cambiamento strutturale e le successive prospettive su cui indirizzare le misure e l'attività di ripresa. La quarta parte riguarda l'appendice statistica, che comunque lascerò agli Uffici della Commissione.

Per cominciare, occorre notare come nell'andamento dell'occupazione i dati statistici ufficiali, diffusi dall'ISTAT e riferiti alla popolazione

in età compresa tra 15 e 64 anni, rilevano una flessione, pur contenuta, del numero di occupati nel mese di marzo 2020, che fa registrare 53.000 unità in meno rispetto al mese di febbraio 2020 e 188.000 unità in meno rispetto al mese di marzo 2019. In termini tendenziali, la variazione dell'occupazione nel mese di marzo prosegue la tendenza negativa avviata dal dicembre 2019, con una accelerazione decisa (-0,8 per cento, a fronte di valori non inferiori a -0,2 per cento nel periodo compreso tra dicembre 2019 e febbraio 2020).

La disoccupazione registra, paradossalmente, nel mese di marzo 2020 una diminuzione marcata, nonostante la diminuzione dell'occupazione. Tale flessione della disoccupazione però è verosimilmente dovuta all'aumento della popolazione inattiva, che registra un aumento rilevante del 4,4 per cento rispetto allo stesso mese dell'anno precedente, a fronte della diminuzione del numero degli occupati. Abbiamo dunque avuto contemporaneamente la diminuzione del numero degli occupati e una sensibile diminuzione della disoccupazione, come conseguenza della contrazione della popolazione attiva. La modesta variazione dell'occupazione si può quindi giustificare in questa maniera.

Passiamo ora a vedere quali sono stati gli effetti sull'occupazione delle misure di fermo delle attività economiche, come conseguenza del decreto del presidente del Consiglio dei ministri del 10 aprile 2020.

Le imprese dei settori privati, esclusa l'agricoltura, per le quali le misure di restrizione consentono la prosecuzione delle attività, assommano a circa 2.320.000 unità, corrispondenti a poco più della metà delle imprese attive, esattamente il 52,7 per cento. Il comparto alimentare e i servizi di pubblica utilità (energia, elettricità, rifiuti, eccetera) come tutti sanno non hanno subito restrizioni, al pari del settore del trasporto, dell'informazione, dell'istruzione, della sanità e delle attività finanziare e assicurative. Le attività professionali sono state sospese in misura marginale, pari al 2,8 per cento. Il 42 per cento circa delle imprese nel settore del commercio risulta attivo, come anche il 30 per cento delle imprese nel settore delle costruzioni.

Quindi, se da un lato è verosimile che le imprese nei settori sospesi registrino una flessione del fatturato nel periodo di sospensione dell'attività, dall'altro è possibile che anche le imprese non coinvolte nei dispositivi di fermo possano avere delle contrazioni nell'attività economica, dovute a fattori che agiscono indirettamente, come per esempio la modalità di svolgimento delle attività da remoto, la caduta generalizzata dei consumi, oppure la ricomposizione della domanda di beni e servizi. Dobbiamo sottolineare, comunque, che gli effetti rilevati sono calcolati applicando i dispositivi di fermo secondo il settore economico delle imprese attive, mentre non viene considerato l'impatto che il blocco di alcuni comparti può avere sulle catene del valore della produzione che possono coinvolgere anche imprese operanti in settori non sospesi, le quali però possono subire una flessione della domanda derivata da imprese che sono state sospese. Sono effetti relativi alle interdipendenze strutturali.

Occorre sottolineare che le piccole e le micro-imprese sono state interessate in misura maggiore dal fermo delle attività: la quota di aziende sospese è compresa tra il 66,7 per cento e il 50,6 per cento nelle classi da 0 a 9 addetti, mentre solo il 33 per cento circa delle grandi imprese risulta bloccato. Risultano inoltre coinvolte in misura superiore alla media le imprese artigiane.

Gli addetti delle imprese che operano nei settori rimasti attivi sono circa 9.800.000, pari al 57,5 per cento degli addetti, cioè poco più di 17 milioni; la quota di dipendenti attivi è lievemente superiore e raggiunge i 7.285.000, su un totale di 12 milioni. La quota di addetti e dipendenti attivi nei diversi settori considerati si sovrappone solo parzialmente a quella delle imprese attive. Dei quasi 10 milioni di addetti attivi, 1.330.000 circa operano nella manifattura, di cui 446.000 nel solo comparto alimentare. Nel commercio sono rimasti attivi circa 1.800.000 addetti e circa 1.150.000 sono rimasti attivi nei trasporti.

Ci sono anche delle osservazioni da fare circa la qualifica. L'analisi secondo le qualifiche ci mostra che la quota di dipendenti di imprese rimaste attive è minore per gli operai e gli apprendisti (53,4 per cento, rispetto al 59 per cento). Tale evidenza è associata alla più elevata incidenza dei provvedimenti di contenimento nell'industria, che registra il 58,8 per cento dei dipendenti sospesi, a fronte del 40,3 per cento del totale. Il 67 per cento e il 75 per cento degli impiegati e dei dirigenti, rispettivamente, sono rimasti attivi. Dunque la cessazione dell'attività lavorativa ha riguardato più le classi degli operai e gli apprendisti che quella degli impiegati e dei dirigenti. Questo ovviamente perché le mansioni svolte da dirigenti, quadri ed impiegati sono verosimilmente più adatte, a differenza delle professioni degli operai, ad essere svolte senza la presenza fisica sul posto di lavoro, nella misura in cui le imprese sono state in grado di modificare le proprie modalità organizzative e di fornire gli strumenti per svolgere l'attività lavorativa a distanza a queste categorie di dirigenti, quadri e impiegati.

Particolarmente interessante è anche l'analisi secondo il carattere dell'occupazione. I dipendenti a tempo determinato coinvolti dalle misure di contenimento del contagio sono poco meno di 600.000 unità, occupati in prevalenza nel settore terziario. I lavoratori a tempo determinato occupati in imprese che operano in settori per i quali è stata disposta la sospensione risultano più di altri a rischio di perdita dell'occupazione. Quindi il tempo determinato rappresenta un significativo settore di debolezza per quanto riguarda la perdita dell'occupazione. Inoltre, circa 225.000 dipendenti a termine interessati dalla restrizione sono occupati nel settore alberghiero e della ristorazione, dove il 92,9 per cento delle imprese risultano sospese e dove generalmente i rapporti di lavoro a termine hanno una durata estremamente ridotta.

È verosimile che, in presenza del fermo di attività, una quota non indifferente di contratti a termine non sia rinnovata, e questo pone problemi anche sul piano, come vedremo più avanti, della compensazione del calo del reddito. I lavoratori a termine, infatti, oltre all'elevato livello di preca-

rietà del lavoro anche in fasi espansive, sono generalmente più a rischio di perdere l'occupazione in fasi recessive oppure a causa di *shock* esogeni. In presenza di un calo della domanda di beni e servizi, le imprese reagiscono riducendo l'*input* di lavoro e il numero di occupati, ma ciò avviene, nell'immediato, attraverso una diminuzione del personale ottenuta lasciando scadere i rapporti di lavoro a termine ed evitandone il rinnovo, e, solo successivamente, invece, avviando operazioni di espulsione di occupati a tempo indeterminato, i quali presentano costi di dismissione più elevati. Un riferimento storico ci dice che nel 2009, l'anno in cui la recessione economica ha pesato in misura maggiore in Italia, con una flessione del PIL pari al 5,3 per cento, il numero di occupati a termine si è ridotto del 7,2 per cento rispetto all'anno precedente, a fronte di una sostanziale stabilità invece dell'occupazione a tempo indeterminato, che ha avuto soltanto una diminuzione dello 0,1 per cento. Solo nell'anno successivo si è registrata una marcata diminuzione degli occupati a tempo indeterminato. Quindi, nel breve termine, la disoccupazione aggredisce soprattutto i lavoratori a tempo indeterminato. È chiaro che in questo contesto risultano estremamente utili misure di sostegno del reddito di cui parliamo.

Un altro settore di debolezza riguarda i lavoratori in somministrazione, per i quali si stima una quota di occupati in settori interessati dal fermo delle attività pari a oltre il 40 cento, corrispondente a oltre 140.000 unità.

Il successivo decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 4 maggio ha ridotto il blocco delle attività economiche; la fase 2 ha confermato la sospensione soltanto per il 18,7 per cento delle imprese, mentre nella misura precedente la sospensione riguardava il 47,3 per cento delle imprese. In sintesi, senza andare in dettaglio, sono rimasti bloccati i settori dell'alloggio e della ristorazione, dove sono rimaste sospese ben il 92,9 per cento delle imprese e parte del commercio (23 per cento).

È comunque importante sottolineare che i due provvedimenti di sospensione di cui abbiamo parlato sono stati guidati da criteri differenti: nel primo caso, quello del 10 aprile, l'obiettivo era quello di mantenere quanto più possibile le distanze personali, pur con il vincolo di mantenere attivi comparti ritenuti essenziali, come la pubblica amministrazione e il comparto alimentare. Il secondo dispositivo del 4 maggio, invece, ha operato considerando la misura del rischio di contagio dovuto a prossimità fisica che il provvedimento avrebbe prodotto. Quindi, c'è stato un calcolo della misura del rischio che ha guidato i provvedimenti del secondo decreto di cui parliamo.

L'INAPP ha condotto uno studio sul rischio di contagio dovuto al decreto di riapertura parziale, stimando due specifiche caratteristiche legate alle professioni svolte: il primo indice misura, su una scala da 0 a 100, la prossimità fisica con altri individui, che è implicita nelle mansioni svolte; mentre il secondo misura, sempre su una scala da 0 a 100, la propensione a svolgere da remoto le mansioni previste dai diversi lavori.

L'obiettivo di consentire la ripresa delle attività evitando un aumento eccessivo del rischio di contagio prevede che siano riattivati settori che

presentino contemporaneamente una più bassa prossimità fisica e una più alta propensione a lavorare da casa. Come conseguenza di ciò si può valutare – salto alcuni dati particolari – un certo livello di efficienza nel provvedimento del 4 maggio, che ha disposto la riapertura delle attività economiche limitando più che proporzionalmente l'aumento del rischio di contagio.

Le medesime relazioni tra gli indici considerati e la quota di addetti riattivati si registra in tutte le quattro ripartizioni territoriali; quindi c'è una sufficiente omogeneità a questo proposito.

A fronte di questi impatti sulla sospensione dell'attività lavorativa, le misure emergenziali del sostegno al reddito perduto si possono classificare come appartenenti a tre categorie. La prima è quella del rafforzamento di alcuni strumenti di protezione sociale già esistenti, quindi, cassa integrazione guadagni e cassa integrazione in deroga. La seconda è la semplificazione di altri ammortizzatori sociali, come la NASPI e la DIS-COLL. La terza categoria – che rappresenta una novità – consiste nell'introduzione di indennizzi *una tantum*, *bonus*, anche attraverso un fondo per il reddito di ultima istanza per quei lavoratori le cui strutture previdenziali non prevedevano interventi di sostegno o i cui contorni erano residuali, frammentati o incerti.

Per le misure di sostegno al reddito in costanza di rapporto di lavoro si stima una platea di beneficiari di oltre 3 milioni di individui per un costo complessivo di circa 5 miliardi di euro. Si tratta di interventi a supporto di lavoratori già in parte tutelati da dispositivi esistenti, ma che agiscono al fine di estendere la copertura ad alcune fasce di lavoratori escluse.

Gli strumenti di copertura dei soggetti privi di reddito per carenza di lavoro possono essere concettualmente raggruppati in tre categorie, di cui solo la prima e la terza risultano generalmente praticabili e praticate. La prima categoria è quella del reddito minimo garantito, reddito di cittadinanza e reddito di emergenza in particolare; la seconda è quella del reddito di base universale, praticamente inesistente; e la terza è quella del reddito di base parziale, indennità e fondo per il reddito di ultima istanza. Si può fare una stima degli importi allocati a tutte queste categorie, ma non mi dilungo perché sono grandezze descritte in tabella. Ciò che è importante sottolineare a questo proposito è che c'è stata una progressiva estensione delle categorie protette, perché l'insieme delle diverse misure di allocazione pubblica generalizzata tra interventi emergenziali e strutturali arriva a raggiungere un onere di oltre 44 miliardi di euro annui e copre circa 8 milioni di individui.

Le ultime categorie dei lavoratori incluse nella protezione riguardano 850.000 lavoratori domestici, non coperti dalla cassa integrazione guadagni ordinaria e straordinaria, e circa un milione di lavoratori discontinui, cioè occupati al massimo per tre mesi. Riguardano ancora i lavoratori iscritti alla gestione separata che non siano co.co.co. – per esempio, 200.000 amministratori di società – e riguardano i professionisti iscritti alle casse professionali. Questi hanno trovato copertura nel cosiddetto de-

creto rilancio, che ha anche introdotto una nuova forma di allocazione reddituale generalizzata denominata reddito d'emergenza.

C'è anche da fare una breve riflessione sulla tutela dell'occupazione non *standard*. L'INAPP ha realizzato uno studio particolare, in cui ha analizzato specificamente l'esposizione al rischio di disoccupazione degli individui con contratto a tempo determinato. Per farlo, si sono utilizzati i dati del sistema informativo delle comunicazioni obbligatorie, che registra la data esatta di attivazione e cessazione delle varie tipologie di contratti di lavoro.

Non avendo a disposizione i dati aggiornati al 2020, si è ricorso all'esperienza di considerare i rapporti di lavoro attivi, e il corrispondente numero di occupati, al 18 marzo del 2019, ovvero esattamente un anno prima del termine ultimo per accedere all'estensione delle tutele secondo quanto previsto dal cosiddetto decreto liquidità. Analogamente, è stato possibile ricostruire l'evoluzione delle giornate lavorate da parte degli attivi al 18 marzo 2019 nelle successive 9 settimane, fino a un massimo di 63 giorni (corrispondenti al 20 maggio 2019). Si è quindi ipotizzato – e questa è stata la base della riflessione – che le condizioni del mercato del lavoro che si sono manifestate tra marzo e maggio 2019 fossero analoghe a quelle che si sarebbero verificate nel corso degli stessi mesi dell'anno corrente, nel caso in cui non fosse intervenuta la crisi sanitaria. In questo contesto, il numero di lavoratori con contratti non *standard* attivi in data 18 marzo 2019 può essere considerato – sotto specifiche condizioni – come un'adeguata approssimazione dell'esposizione al rischio di disoccupazione ovvero della perdita di reddito da lavoro. Che cosa è risultato da quest'analisi? Che il rischio di disoccupazione che riguarda queste categorie di lavoratori a termine ed altri lavoratori atipici si riflette nella perdita potenziale di oltre 271 milioni di giornate di lavoro, nel corso del periodo che intercorre tra il 18 marzo 2019 e il 20 maggio 2019, ovvero nel corso delle nove settimane successive alla data ultima prevista dal cosiddetto decreto cura Italia per accedere alle tutele. Il totale di queste giornate va attribuito, per una quota parte di circa 188 milioni, ai settori attivi, mentre le restanti giornate (per 82 milioni) vanno ricondotte a comparti sospesi.

Nel complesso, i dati sembrano suggerire l'opportunità di ridisegnare un sistema di ammortizzatori sociali (e forse anche di previdenza) che sia funzionale all'evoluzione di un mercato connotato dall'estrema frammentazione delle tipologie contrattuali e delle storie professionali, ovvero da nuove modalità di organizzazione delle risorse umane in azienda.

L'emergenza sanitaria e i provvedimenti di legge ad essa connessi hanno impedito le fisiologiche proroghe o trasformazioni dei contratti a termine, e quindi è ragionevole ipotizzare una perdita aggiuntiva dei rapporti di lavoro pari a circa 216.000 unità. Si osserva, inoltre, che i settori sospesi subiscono una riduzione dei rapporti di lavoro più forte dei settori attivi nel caso in cui si considera una situazione senza *lockdown*. Tale fenomeno assume maggiore rilevanza quando si esamina una situazione di blocco delle proroghe e dei rinnovi.

Passando in rassegna questi dati statistici, che ho riassunto in maniera incompleta – ma lascio a disposizione della Commissione la documentazione relativa, con il corredo di tutte le tabelle e i grafici – vorrei fare tre brevi considerazioni a commento degli stessi dati e a sostegno delle prospettive di rilancio dell'occupazione.

La prima considerazione riguarda il cambiamento strutturale che viene sollecitato, a nostro parere, dall'emergenza economica. Il cambiamento strutturale, che in termini tecnici è un cambiamento della matrice delle interdipendenze strutturali, e cioè un cambiamento nella composizione del prodotto nazionale, quindi nella distribuzione settoriale dell'occupazione, è congenito alla natura evolutiva dei sistemi economici e può essere determinato da diversi fattori. In primo luogo, i cambiamenti nel vettore della domanda finale, sia nella componente privata sia nella componente pubblica; possono intervenire, poi, cambiamenti nei coefficienti tecnici di produzione, cioè nella quantità di lavoro e degli altri *input* necessari per ogni unità di prodotto; infine, i cambiamenti possono essere determinati dalla natura e dalla velocità di diffusione del progresso tecnico. Tuttavia, nel momento presente, sono intervenuti fattori di carattere congiunturale (l'epidemia, per l'appunto), capaci di produrre effetti permanenti che modificano profondamente la struttura produttiva di un Paese.

Si è visto come le misure di sospensione dell'attività economica adottate per prevenire il contagio dell'epidemia abbiano provocato effetti diretti di contrazione dell'occupazione e della produzione nei diversi settori. Sarebbe oltremodo erroneo pensare che, finita l'emergenza e consentita la possibilità di riapertura di tutte le attività, il sistema economico possa risorgere tale e quale rispetto al periodo precedente all'esplosione della crisi. Questo non può succedere, per diverse ragioni.

In primo luogo, è da considerare la natura delle difficoltà create alle unità produttive dalla prolungata sospensione dell'attività. La perdita di fatturato, che in molti casi è stata totale, ha creato una crisi di liquidità in ordine al pagamento dei costi fissi e dei fornitori (oltre naturalmente alla perdita di reddito per i titolari delle attività). Se questo fosse l'unico problema, un'adeguata e bilanciata erogazione di contributi a fondo perduto e di prestiti agevolati sarebbe sufficiente a sostenere il riavvio di tutte le attività produttive. Ma gli ostacoli alla riapertura possono essere più severi del semplice problema della liquidità quando dipendono da difficoltà di mercato. La contrazione degli sbocchi di mercato può essere legata a diverse cause: una contrazione della domanda per alcune imprese è dovuta a modifiche nel comportamento dei consumatori (per esempio, riduzione dell'uso di strutture alberghiere, preferenza per acquisto di beni *on line*, incremento della produzione domestica di servizi alla persona favorito dalle nuove tecnologie, e così via). Per altre imprese la crisi dello sbocco sul mercato, quindi la crisi di domanda, può essere determinata dalla contrazione della domanda diretta per esportazioni; per altre si può trattare di riduzione della domanda dei propri prodotti se questi sono *input* nella produzione di imprese esportatrici. Per altre imprese ancora può trattarsi addirittura di riduzione della produttività e conseguente aumento del costo

per unità di prodotto dovuto all'adeguamento alle misure precauzionali disposte per prevenire il contagio (basti pensare al distanziamento nei servizi di ristorazione, negli stabilimenti balneari, nei trasporti, nelle palestre, nei teatri).

Quali misure possono essere adottate per fronteggiare questa varietà di difficoltà che ostacolano il riavvio delle attività produttive tali e quali esistevano in precedenza? Certamente l'erogazione di un sostegno generalizzato a compensazione della caduta del reddito da lavoro contribuisce al sostegno della domanda aggregata, quindi favorisce in termini generali l'attenuazione delle difficoltà del tipo suddetto, ma ciò non è sufficiente.

Sarebbe necessario, intanto, calibrare questi trasferimenti monetari in funzione delle specifiche difficoltà di riavvio incontrate dai titolari delle specifiche attività produttive; in secondo luogo, servirebbe predisporre *mix* di servizi e contributi finanziari per specifiche attività di *marketing*, supporto all'esportazione, innovazione di prodotto e di processo, incremento della produttività e della competitività, localizzate, queste specifiche iniziative di supporto, nelle filiere caratterizzate da migliori prospettive di successo; operare, cioè, una selezione e una differenziazione dell'intensità del sussidio a seconda della tipologia della difficoltà incontrata, della filiera e dei nodi critici della filiera in cui si verificano le difficoltà.

Nel caso di aumento strutturale del costo di produzione per unità di prodotto determinato dalle misure anticontagio (il distanziamento nei servizi di ristorazione, attività di teatro, palestre, spiagge), il conseguente impulso all'aumento dei prezzi relativi e/o la possibile espulsione dal mercato delle imprese con minore disponibilità di strutture fisiche può essere evitato con interventi specifici per il superamento delle specifiche difficoltà. Tuttavia, una certa diminuzione dei posti di lavoro determinata dalle convergenza delle cause suddette sarà inevitabile, questo è indubbio. Ci sarà una distruzione di posti di lavoro, quindi è necessario orientarsi a supportare con adeguate misure quelle espansioni della domanda di lavoro che, invece, lo stesso processo di cambiamento strutturale è in grado di sviluppare attraverso l'aumento della domanda e dell'offerta di beni e servizi già presenti, oppure attraverso la produzione di nuovi beni e servizi. Tale evoluzione positiva va adeguatamente studiata e, per quanto possibile, governata e indirizzata. Non è difficile, tuttavia, individuare anche intuitivamente le aree potenzialmente favorevoli all'espansione dell'occupazione, all'aumento della domanda di lavoro, capaci di contrastare la diminuzione avvenuta per effetto dell'epidemia. Per esempio, si può menzionare in primo luogo tutta l'area dei servizi e delle strutture sanitarie e della ricerca scientifica a queste connessa: sicuramente ci sarà un'espansione della domanda di lavoro in quel settore. Si può immaginare anche l'area dei servizi ambientali, della tutela ecologica, del riciclo e dell'economia circolare. Vi è, poi, tutto il campo della logistica, della infrastrutturazione tecnologica di tutto il territorio. Ancora, il risanamento urbano, il sistema dei trasporti e la messa in sicurezza del territorio. Si pensi, poi, al potenziamento delle strutture di *welfare*, dai servizi per l'infanzia ai servizi sociali, all'assistenza agli anziani. Ancora, la ricerca, l'applicazione e

la diffusione di tutte le tecnologie che vanno sotto il nome di quarta rivoluzione industriale; l'intero sistema dell'istruzione e della ricerca e lo sviluppo della produzione e del consumo di prodotti culturali. Sono tutte aree dove si può manifestare e dove si può stimolare un aumento della produzione, quindi un aumento della domanda di lavoro.

In ordine a questa domanda di lavoro, emergono tre grandi esigenze: quella di individuare i nuovi fabbisogni professionali e i nuovi fabbisogni di competenze e di abilità; quella di attrezzare i sistemi formativi di ogni grado, dal punto di vista delle strutture e dei contenuti, per dare risposta a questi fabbisogni evitando il *mismatch*, il disallineamento tra competenze possedute e competenze richieste; infine, l'esigenza di favorire l'incontro tra la domanda di lavoro così configurata e le persone in cerca di occupazione. Nessuna di queste tre esigenze è di facile soddisfazione. Le prime due, in particolare, richiedono da un lato il ricorso a tecniche di previsione sofisticate e l'integrazione di una pluralità di fonti di rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi, ma richiedono anche, dall'altro, un collegamento e un raccordo con le scelte programmatiche di politica economica relative allo sviluppo dei territori, e pertanto un'associazione tra macrotendenze della dinamica strutturale dell'evoluzione dei sistemi economici e le microdinamiche del cambiamento ai diversi livelli territoriali. Su questo piano l'INAPP è attrezzato per condurre – e di fatto conduce – le analisi più approfondite per mettere a disposizione sia della comunità scientifica sia dei decisori politici e degli operatori economici le basi di dati e gli scenari evolutivi su cui fondare le scelte strategiche e le decisioni operative.

Sul piano dei sistemi formativi è altresì consolidato il *know-how* dell'Istituto al servizio della ricerca e degli operatori che in materia si situano prevalentemente a livello dei governi regionali. La qualità dei servizi formativi è un elemento cruciale per la realizzazione del processo di efficiente evoluzione strutturale del sistema economico e si pone come problema fondamentale da affrontare nel tempo presente.

Le difficoltà di riapertura legate alla terza ipotesi richiedono che in qualche modo si provveda, istituendo un efficace servizio *ad hoc* (che in linea di massima appare previsto sia tra i compiti dei servizi per l'impiego sia in particolare negli schemi operativi della *Youth Guarantee)* a supportare la creazione di nuove iniziative imprenditoriali nei campi che offrono maggiore possibilità di successo; il supporto alla creazione di nuova imprenditorialità verso cui si possono orientare i titolari di attività che non hanno più possibilità di sopravvivenza. Anche in questo caso sarebbe opportuno piegare l'erogazione di trasferimenti monetari di sostegno al reddito legati all'emergenza epidemica verso l'erogazione di servizi per l'attivazione di nuova imprenditorialità. Questo serve per dare una prospettiva strutturale agli interventi straordinari che sono stati concepiti con un'ottica prevalentemente congiunturale. A questo fine si richiede l'organizzazione di una batteria di politiche attive del lavoro che devono essere integrate con le tendenze evolutive dell'economia e con gli indirizzi delle politiche di sviluppo.

È chiaro che queste operazioni, per poter avere successo, devono essere fondate su una solida base conoscitiva costruita con adeguate analisi scientifiche e indagini empiriche.

Vorrei sottolineare due ulteriori punti. Uno riguarda la prospettiva della riduzione dell'orario di lavoro e la corrispondente attività formativa prevista nel decreto-legge rilancio. Il secondo punto riguarda la potenziale diffusione del cosiddetto *smart working*.

Per quanto riguarda il primo punto, il decreto-legge prevede specificamente che i contratti collettivi di lavoro possano realizzare specifiche intese di rimodulazione dell'orario di lavoro per mutate esigenze organizzative e produttive dell'impresa, con le quali parte dell'orario di lavoro viene finalizzato a percorsi formativi. Gli oneri relativi alle ore di formazione, peraltro, sono a carico – questo è importante – di un fondo speciale denominato Fondo nuove competenze, costituito presso l'ANPAL, nel quale confluiscono sia fondi europei sia contributi dei fondi interprofessionali. Questo meccanismo, per cui gli orari della prestazione lavorativa possono essere ridotti, destinando tale riduzione a ore di formazione il cui costo è supportato da fondi prevalentemente pubblici, merita qualche considerazione. È vero, infatti, che il meccanismo può essere attivato per mutate esigenze organizzative e produttive dell'impresa, ma è altrettanto vero che esso concretizza la possibilità di una riduzione dell'orario di lavoro. Tale riduzione avrebbe comportato, a condizioni di produttività oraria immutate, una simultanea riduzione delle retribuzioni, ma questa conseguenza viene evitata ponendo a carico dei fondi pubblici il costo delle ore di formazione che sono sostitutive delle ore di prestazione di lavoro. In pratica, questo meccanismo consente di ridurre l'orario di lavoro senza che aumenti il costo del lavoro per unità di prodotto per le imprese e nello stesso tempo senza che diminuisca la retribuzione dei lavoratori.

È bene notare che ciò avviene a prescindere dal risultato dell'attività formativa. E qui si annida un rischio. Abbiamo avuto in passato esperienza di casi in cui la partecipazione ad attività formative si è concretizzata di fatto in un mero adempimento burocratico, utilizzato per poter accedere ai fondi comunitari. Tutti ricorderanno il caso della cassa integrazione in deroga ai tempi della crisi economica del 2008. Se ciò dovesse ripetersi, saremmo davanti a un nuovo caso di utilizzazione scriteriata dei fondi europei: i lavoratori conseguirebbero un vantaggio, sì, in termini di riduzione dell'orario di lavoro, ma nessun beneficio ricadrebbe sul sistema economico. Se, invece, l'attività formativa venisse disegnata e realizzata in maniera funzionale all'acquisizione di ulteriori competenze, ne deriverebbero due conseguenze positive. La prima sarebbe data dall'aumento della produttività dei lavoratori, nella misura in cui la migliore qualificazione dei lavoratori venisse trasformata all'interno dell'impresa in migliore qualità della prestazione e in maggiore capacità di assorbimento di innovazioni tecnologiche e organizzative. La seconda conseguenza sarebbe quella di rendere più facile la mobilità dei lavoratori, ossia la possibilità di spendere presso altre unità produttive le nuove competenze acquisite nel caso in cui l'azienda dovesse procedere a riduzione di perso-

nale a causa di situazioni di crisi o a causa di adozione di tecnologie altamente risparmiatrici di lavoro.

Per raggiungere questi risultati positivi della formazione appare evidente la necessità di fondare l'attività formativa in questione, da un lato, su rigorose analisi di fabbisogni professionali e formativi (di cui si è detto sopra); dall'altro, su avanzate ed efficaci metodologie formative, cose che non si trovano in natura, ma vanno costruite con approfonditi studi e rilevazioni empiriche. L'INAPP ha nel suo DNA tali capacità.

PRESIDENTE. Presidente, debbo invitarla ad avviarsi alla conclusione, per lasciare il tempo agli eventuali interventi.

FADDA. Lascio ad eventuali interventi un approfondimento della problematica relativa alla riduzione dell'orario di lavoro in relazione all'attività formativa e all'aumento della produttività.

Vorrei concludere con l'ultimo punto, che riguarda le osservazioni circa il cosiddetto *smart working* e la nuova organizzazione del lavoro.

Devo dire che personalmente nutro molti dubbi sul fatto che, in occasione della pandemia, si siano realizzate molte esperienze di *smart working*. Purtroppo esistono molti equivoci su questo termine, e in realtà ciò che si è verificato è stato principalmente un aumento del telelavoro, cioè un forzato aumento dello svolgimento a distanza (praticamente da casa), delle stesse mansioni lavorative solitamente effettuate in presenza negli uffici. Ciò ha, sì, provocato qualche vantaggio (risparmi nel costo dei trasporti, diminuzione dell'inquinamento, risparmi nella gestione delle strutture aziendali, maggiore compatibilità con impegni domestici) e ha consentito la sopravvivenza di alcune attività e servizi, che diversamente non avrebbero potuto sopravvivere, ma c'è stato anche qualche svantaggio, come l'allungamento dei processi di coordinamento delle decisioni e dei lavori di gruppo, un frequente straripamento degli orari di lavoro, una sensazione di raffreddamento delle relazioni interpersonali.

Non si hanno dati certi sul numero di lavoratori coinvolti in questo tipo di prestazione lavorativa a distanza, ma secondo le stime del Ministero del lavoro a fine aprile complessivamente risultavano circa 1,830 milioni di lavoratori in *smart working*, quasi la totalità (1,6 milioni) a seguito delle norme sull'emergenza.

Prima del coronavirus lavoravano da remoto soltanto 220.000 persone circa. Il recente decreto rilancio dispone che, fino alla cessazione del periodo di emergenza epidemiologica, il lavoro agile (considerato sinonimo anche questo di lavoro da remoto) possa essere applicato a ogni tipo di lavoro subordinato, anche in assenza di accordi individuali.

La possibilità che alla cessazione del periodo di emergenza il numero dei lavoratori da remoto ritorni a contrarsi ai livelli precedenti oppure che rimanga costante, ma nelle stesse forme assunte durante l'emergenza, configura l'ipotesi che possa andare sprecata un'occasione favorevole a realizzare una trasformazione profonda dell'organizzazione del lavoro e dei sistemi produttivi. È pertanto necessario sollecitare l'impegno verso una

corretta applicazione del principio dello *smart working*, che non è – lo ripeto – semplicemente lavoro a distanza. *Smart working* significa letteralmente lavoro intelligente, ma per diventare intelligente non è sufficiente che il lavoro venga svolto da casa anziché in presenza. Diventa intelligente se diventa il riflesso di un modo nuovo di gestire i processi produttivi sia di beni sia di servizi. Tale modo nuovo richiede una reingegnerizzazione dei processi produttivi, organizzandoli con le nuove tecnologie caratterizzate da massiccia presenza di robotica, di cibernetica, di *Internet of things*, di macchine che dialogano con macchine, di sistemi informatici altamente automatizzati, di piena disponibilità e di potente capacità di elaborazione di *big data*; processi nei quali il lavoro delle persone deve inserirsi organicamente interagendo con tali sistemi complessi in un regime di connessione totale. È l'inserimento in simili processi ristrutturati che deve dare spazio e concretezza a un nuovo ruolo e a una nuova fisionomia del lavoro, appunto, che va sotto il nome di *smart working*.

In questa nuova fisionomia devono comparire grandi novità; dev'essere la creatività a dominare sulla ripetitività, in un'ottica di *management by outcome*. Si noti: *outcome*, non *output*, distinzione che evapora da noi quando la nostra nozione di riferimento è il risultato genericamente definito.

Le mansioni individuali attribuite al lavoratore, in questo scenario di *smart working*, sono sostituite da una responsabilità di gruppo, che consente maggior coinvolgimento, ma anche maggiore flessibilità e maggiore responsabilità perché finalizzata a realizzare soluzioni *(problem solving)* di fronte ai problemi piuttosto che a realizzare sequenze di comportamento routinarie e standardizzate.

Un'organizzazione del lavoro così ridisegnata prevede una pianificazione – e non semplicemente un trasferimento del lavoro dall'ufficio alla casa – della complementarietà tra funzioni gestite a distanza (da casa o da altri luoghi, come, per esempio, sedi di *co-working)* e in presenza; ma la stessa presenza nelle aziende deve realizzarsi in nuovi spazi fisici flessibili, poiché lo spazio in questa nuova ingegnerizzazione dei processi è allocato alle attività e non agli individui: non è l'ufficio di Tizio o di Caio, ma è l'ufficio finalizzato a una serie di attività e non assegnato alla titolarità di una persona. Gli spazi nelle aziende, in questa ottica di *smart working*, diventano così multifunzionali, quasi degli *hub* che ospitano di volta in volta attività e funzioni diverse. Anche la flessibilità oraria della prestazione lavorativa può assumere configurazioni diverse. Si può andare da una durata fissa di connessione a una individuazione di un nocciolo di ore fisso con margini flessibili (il principio del *core hours)*; da una concentrazione di orari in alcuni giorni a una distribuzione più uniforme nei diversi giorni della settimana. Quindi, enorme flessibilità, e solitamente la modalità di lavoro a distanza impegna in simili contesti mediamente due o tre giorni alla settimana.

Tutto questo non è un mondo utopistico, ma è già presente, in alcune parti più e meno altrove, in alcune aziende più e in altre meno – o addirittura in altre è assente –, ma questo comporta una collaborazione pro-

fonda di tutte le unità personali e di gruppo che operano nell'azienda al fine di riorganizzare obiettivi, processi, nuovi sistemi produttivi, nuovi sistemi di *marketing*, nuovi sistemi di commercializzazione, di assistenza, di relazione con il cliente.

È evidente come la realizzazione di questa nuova forma di organizzazione del lavoro richieda nuove competenze, e quindi nuova formazione di lavoratori, ma qui ancora bisogna eliminare un equivoco: bisogna precisare che non si tratta solo di competenze informatiche (come gestire il computer), bensì anche di competenze organizzative e magari anche di competenze gestionali, di formazione alla responsabilità di gruppo e, in ultima analisi, di formazione culturale.

È altrettanto chiaro, però – bisogna sottolinearlo – che tale riorganizzazione del lavoro richiede adeguate competenze anche dal lato degli imprenditori e dei *manager*, che non sono sempre propensi all'innovazione e non sempre sono capaci di reingegnerizzare i processi utilizzando al massimo le nuove tecnologie e rispettando la dignità dei lavoratori. Infatti, le nuove tecnologie e il lavoro a distanza consentirebbero anche, proprio in nome della flessibilità e della connessione totale, di prolungare senza limiti gli orari di lavoro. Non si timbrano *badge* nel lavoro intelligente, nello *smart working* e neanche nel telelavoro; quindi non decade, ma anzi acquista maggior urgenza l'obbligo – a suo tempo stabilito dalla legge n. 81 del 2017, che ancora disciplina il lavoro in remoto – di definire, negli accordi tra le parti, le modalità e gli strumenti per consentire al lavoratore di interrompere le comunicazioni digitali nel corso della giornata.

Questa legge, all'articolo 19, recita: «L'accordo individua altresì i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche del lavoro» (il cosiddetto diritto alla disconnessione).

Avviandomi alla conclusione, vorrei richiamare la necessità di esplorare a fondo, lungo le linee appena accennate, i modelli di riorganizzazione di *smart working*, differenziati settore per settore e anzi filiera per filiera, catena di valore per catena di valore, attraverso un incrocio interdisciplinare di economia del lavoro, organizzazione del lavoro, ingegneria gestionale e tecnologia dei cicli produttivi.

Siamo in presenza di un'occasione opportuna per proiettare ciò che è stato un forzoso adattamento di emergenza per la sopravvivenza delle attività economiche verso una profonda trasformazione strutturale dell'organizzazione del lavoro e dei processi produttivi, in grado di garantire contemporaneamente una crescita della produttività e un miglioramento della qualità della vita.

Concludo dicendo che l'INAPP è pronto a dare il suo contributo, per quanto di competenza, e a farsi promotore di tale approfondimento interdisciplinare. Vi ringrazio.

PRESIDENTE. Grazie a lei, professor Fadda, per la sua esposizione, molto puntuale e dettagliata.

Do la parola ai colleghi che desiderano intervenire.

TOFFANIN *(FIBP-UDC)*. Signor Presidente, ringrazio il professor Fadda perché il suo intervento è stato veramente molto dettagliato e complesso. Ho apprezzato anche tutta la fase di delucidazione sullo stato dell'arte e sull'importanza della differenziazione dei sussidi che vengono elargiti in questo momento, nella fase di crisi.

Per quanto riguarda lo *smart working*, uno strumento che è stato molto utilizzato, anche se, magari, come lei ha appena sottolineato, viene definito in maniera non troppo corretta – ma parliamo di lavoro agile, di lavoro da remoto –, lei ha sottolineato bene che è difficile stabilire l'orario di lavoro e ha parlato piuttosto di attività, di competenze e di funzioni. Le chiedo se anche in quest'ottica non sia il caso di rivedere il sistema retributivo salariale e se non sia più efficace in questo senso parlare di retribuzione per commissione per attività svolta, che potrebbe anche valorizzare il merito e la competenza del lavoro svolto nonché tutta l'attività del lavoratore.

Ancora, vorrei chiederle se, a suo avviso, con lo *smart working* non ci sia la possibilità che venga meno quel potere decisionale di chi, anziché stare nel posto di lavoro, magari si trova a svolgerlo altrove, quindi viene meno quel rapporto diretto e immediato per cui alcune decisioni possano essere prese in momenti contingentati.

Credo ci sia molto da fare per disciplinare questo strumento e le chiedo se si debba iniziare a parlarne anche in quest'ottica.

FADDA. Il sistema retributivo è sempre una sorta di mistero, perché la teoria economica non ci dice esattamente a quale parametro deve essere agganciato il valore della retribuzione.

Diversi premi Nobel hanno sottolineato che il lavoro e il salario sono un'istituzione sociale, quindi si tratta di inserire nell'ambito della contrattazione, che riguarda le due parti del mercato del lavoro (lato domanda e lato offerta, datori di lavoro e lavoratori), parametri per supportare la modalità di ripartizione di aspetti distributivi dei guadagni e dell'attività produttiva (quanto va ai profitti e quanto ai salari).

Tradizionalmente le retribuzioni vengono commisurate alla durata del lavoro. Indubbiamente la trasformazione radicale dello *smart working* sposta l'accento verso un parametro riferito al risultato, inteso non nel senso di *output* – l'inglese differenzia l'*output* dall'*outcome* – non nel senso di quantità prodotta, ma di risultato complessivo. In questa ottica, siccome il risultato complessivo viene, anche in termini di qualità, attribuito più ai gruppi che all'individuo, la retribuzione dovrebbe essere in questa prospettiva più commisurata alla capacità di produrre risultati e di contribuire alla gestione complessiva dell'azienda da parte dei gruppi. Quindi, paradossalmente, questa nuova articolazione del lavoro sposta l'accento, contrariamente a quello che sembrerebbe, dalla contrattazione individuale a una contrattazione di gruppo. Si tratta, cioè, di veri e propri *teams*, squadre ti-

tolari di responsabilità, che sono il punto di riferimento per la definizione delle retribuzioni.

Un parametro che normalmente viene tenuto presente per stabilire il livello delle retribuzioni è quello della produttività, ma anche in questo caso sapete quanto sia difficile stabilire la produttività individuale, tranne che in particolari situazioni di lavoro individuale, appunto, ma non di lavoro che si colloca in strutture complesse, in procedimenti complessi. È difficile, quindi, avere una misura della produttività. Tuttavia, quando a livello aggregato si registrano incrementi della produttività e della profittabilità di una struttura complessa, vengono meno in luce i contributi individuali, quindi gli elementi di produttività individuale, mentre avanzano, vengono in evidenza gli elementi legati alla produttività complessiva, all'efficienza dell'intero sistema. Quindi, la partecipazione all'intero sistema, il contributo di responsabilità anche in termini di suggerimenti di carattere organizzativo, di carattere di miglioramento della qualità di prodotto, dell'eliminazione di difetti, di organizzazione più snella del lavoro, che vengono da gruppi di lavoratori, da *teams*, dalle squadre, sono i parametri di riferimento, secondo me nuovi, per concordare differenziali protettivi che siano contrari all'appiattimento, ma privilegino il riconoscimento del merito e il conseguimento dei risultati, che sono sempre più orientati non in termini individuali, di specifiche mansioni, di numero di operazioni compiute, ma di complessiva capacità di rispondere alle esigenze produttive.

La seconda questione: viene meno il potere decisionale? Potrebbe venire meno. Sicuramente un'applicazione del telelavoro sconsiderata potrebbe portare a minore efficienza, nel senso che i *manager* potrebbero sentirsi privati del potere decisionale e anche essere diminuiti nel potere di coordinamento. Questo è un rischio, ma è qui che si deve fare appello alla capacità gestionale di ingegnerizzare i processi dei *manager*, i quali devono pianificare le modalità di coordinamento e distribuire il lavoro in presenza, il lavoro a distanza e l'innesto del lavoro da remoto nel contesto del processo produttivo in particolari condizioni, che però garantiscano la *leadership* di chi deve orientare, dirigere e coordinare i processi produttivi. Questo è un rischio che può essere superato soltanto con un'adeguata preparazione del *management* delle imprese che sia in grado di pianificare la complessità dell'organizzazione di un lavoro intelligente, dello *smart working*. È un rischio in capo agli imprenditori e ai *manager*.

PRESIDENTE. Professor Fadda, la ringraziamo ancora per essere intervenuto e averci dedicato il suo tempo.

Dichiaro conclusa l'audizione e rinvio il seguito della procedura informativa ad altra seduta.

I lavori terminano alle ore 16,10.

€ 2,00