STATUTO DEL LAVORO AGILE E DIGITALE

Disciplina unitaria del lavoro agile e digitale nel lavoro subordinato privato e nelle pubbliche amministrazioni

---

INDICE

TITOLO I — DISPOSIZIONI GENERALI E COMUNI 3
Articolo 1 3
Articolo 2 3
Articolo 3 3
Articolo 4 4
Articolo 5 5
Articolo 6 5
Articolo 7 5
Articolo 8 5
Articolo 9 6
Articolo 10 6
Articolo 11 7
Articolo 12 8
Articolo 13 8
Articolo 14 8
Articolo 15 9
Articolo 16 9
Articolo 17 9
Articolo 18 9
TITOLO II — DISPOSIZIONI SPECIFICHE PER IL LAVORO ALLE DIPENDENZE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI 10
Articolo 19 10
Articolo 20 10
TITOLO III — DISPOSIZIONI SPECIFICHE PER IL LAVORO SUBORDINATO PRIVATO 10
Articolo 21 10
Articolo 22 10
Articolo 23 11
TITOLO IV — DISPOSIZIONI FINALI 11
Articolo 24 11
Articolo 25 12
Articolo 26 12

RELAZIONE ILLUSTRATIVA..... 13

TITOLO I — DISPOSIZIONI GENERALI E COMUNI

Articolo 1
(Oggetto, finalità e principi generali)

1. La presente legge detta la disciplina unitaria del lavoro agile quale modalità ordinaria di organizzazione della prestazione lavorativa, applicabile sia al lavoro subordinato privato sia al lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni, compatibile con l'evoluzione tecnologica, con l'innovazione dei modelli organizzativi e con la conciliazione tra vita professionale e vita privata.
2. Il lavoro agile costituisce strumento di modernizzazione dell'organizzazione del lavoro, finalizzato a migliorare la qualità della prestazione, la sostenibilità organizzativa e ambientale e l'equilibrio tra le esigenze del datore di lavoro o dell'amministrazione e i diritti dei lavoratori.
3. Nel lavoro subordinato privato, il lavoro agile è altresì finalizzato al miglioramento della produttività, alla competitività delle imprese e all'attrazione di nuove competenze. Nelle pubbliche amministrazioni, esso è finalizzato al miglioramento dell'efficienza dell'azione amministrativa, alla digitalizzazione dei processi, alla qualità dei servizi pubblici e alla valorizzazione del capitale umano.
4. L'accesso al lavoro agile è riconosciuto come diritto del lavoratore quando le caratteristiche della prestazione lo consentano, nel rispetto delle esigenze organizzative, produttive, tecniche o di servizio.

Articolo 2
(Ambito di applicazione)

1. Le disposizioni del presente Titolo si applicano a tutti i rapporti di lavoro subordinato, sia privati sia alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.
2. Le disposizioni specifiche per il settore pubblico sono dettate dal Titolo II; quelle specifiche per il lavoro subordinato privato sono dettate dal Titolo III. In caso di rinvio, le disposizioni speciali prevalgono su quelle generali.
3. Le disposizioni della presente legge si applicano altresì, in quanto compatibili, ai rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e alle collaborazioni etero-organizzate, secondo quanto previsto dall'articolo 23.

Articolo 3
(Diritto di accesso al lavoro agile)

1. Il lavoratore ha diritto di richiedere lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile, totale o parziale, quando le mansioni o le caratteristiche dell'attività siano compatibili con tale modalità di esecuzione.
2. Il diritto di cui al comma 1 è esercitato nel rispetto delle esigenze organizzative e produttive del datore di lavoro ovvero, per le pubbliche amministrazioni, delle esigenze di servizio e delle disposizioni contenute negli strumenti di programmazione organizzativa.
3. Il diniego dell'accesso al lavoro agile deve essere motivato per iscritto e può essere fondato esclusivamente su comprovate esigenze organizzative, produttive o tecniche ovvero, per le pubbliche amministrazioni, su comprovate esigenze di servizio o sull'incompatibilità delle mansioni con tale modalità di svolgimento della prestazione.

4. In assenza di adeguata motivazione, il rifiuto si considera ingiustificato.

5. Il termine entro il quale il datore di lavoro o l'amministrazione si pronuncia sull'istanza di accesso, gli effetti del silenzio e le relative tutele sono disciplinati dall'articolo 4.

Articolo 4
(Procedimento sull'istanza di accesso, divieto di silenzio, sanzioni e composizione conciliativa)

1. Il datore di lavoro o l'amministrazione si pronuncia sull'istanza di accesso al lavoro agile di cui all'articolo 3 con atto scritto e motivato, entro trenta giorni dalla ricezione. Il termine può essere ridotto dalla contrattazione collettiva.

2. Il rigetto dell'istanza, in quanto atto motivato, è impugnabile nel merito dinanzi al giudice del lavoro secondo le regole ordinarie; resta ferma la qualificazione del rifiuto privo di adeguata motivazione come ingiustificato ai sensi dell'articolo 3, comma 4.

3. Il silenzio serbato dal datore di lavoro o dall'amministrazione oltre il termine di cui al comma 1 costituisce inadempimento e non equivale né ad accoglimento né a rigetto dell'istanza. Poiché il silenzio, a differenza del rigetto, priva il lavoratore di un atto impugnabile, esso è soggetto alle sanzioni e al meccanismo di composizione conciliativa di cui ai commi seguenti, diretti ad assicurare comunque una pronuncia espressa.

4. Salvo che il fatto costituisca più grave illecito, il datore di lavoro o, nelle pubbliche amministrazioni, il dirigente responsabile che ometta di pronunciarsi sull'istanza nel termine di cui al comma 1 è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da 500 a 5.000 euro per ciascuna istanza non evasa. Nelle pubbliche amministrazioni resta fermo il regime della responsabilità dirigenziale.

5. Le sanzioni amministrative pecuniarie previste dalla presente legge sono accertate dal personale ispettivo dell'Ispettorato nazionale del lavoro e sono irrogate, con ordinanza-ingiunzione, dall'Ispettorato territoriale del lavoro competente, ai sensi degli articoli 17 e 18 della legge 24 novembre 1981, n. 689. Resta ferma la facoltà di pagamento in misura ridotta nei casi e nei limiti previsti dalla medesima legge.

6. Prima dell'irrogazione di una sanzione prevista dalla presente legge, il lavoratore, anche per il tramite delle organizzazioni sindacali, ovvero l'organo di vigilanza che accerti la violazione promuove un tentativo di composizione conciliativa dinanzi a un'apposita commissione costituita presso l'Ispettorato territoriale del lavoro competente, secondo lo schema previsto per le altre materie di diritto del lavoro. La commissione è presieduta da un funzionario dell'Ispettorato ed è composta, altresì, da un rappresentante designato dalle associazioni dei datori di lavoro ovvero un funzionario delegato dal datore di lavoro pubblico e da un rappresentante designato dalle organizzazioni sindacali dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale. Il procedimento è retto da termini perentori e abbreviati: la convocazione delle parti interviene entro quindici giorni dall'istanza e il procedimento si conclude entro i successivi trenta giorni.

7. Se in sede di composizione il datore di lavoro adempie all'obbligo violato — pronunciandosi espressamente sull'istanza ai sensi del comma 1, con accoglimento ovvero con rigetto motivato impugnabile dinanzi al giudice del lavoro, ovvero, nei casi di cui all'articolo 10, predisponendo gli strumenti di allerta e ripristinando le condizioni per l'effettivo esercizio della disconnessione — e riconosce il diritto del lavoratore, l'adempimento è attestato in apposito verbale e la sanzione non è applicata e si estingue. In caso di mancata comparizione, di esito negativo della conciliazione o di perdurante inadempimento entro il

termine fissato dalla commissione, si procede all'irrogazione della sanzione secondo le regole ordinarie, impregiudicata ogni altra tutela del lavoratore.

Articolo 5
(Parità di trattamento)

1. Il lavoratore che svolge la prestazione lavorativa in modalità agile ha diritto allo stesso trattamento economico e normativo applicato ai lavoratori che svolgono le medesime mansioni o la medesima attività in presenza.
2. Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non può comportare penalizzazioni ai fini della retribuzione, della valutazione, delle progressioni professionali o di carriera, dell'accesso alla formazione o della partecipazione alla vita aziendale o dell'amministrazione.

Articolo 6
(Organizzazione della prestazione lavorativa)

1. Il lavoro agile è svolto senza vincoli di luogo e con modalità flessibili di organizzazione del tempo di lavoro.
2. Restano fermi i limiti di durata massima dell'orario di lavoro e i periodi di riposo previsti dalla normativa vigente e dalla contrattazione collettiva.
3. La prestazione lavorativa è orientata al raggiungimento degli obiettivi assegnati e alla misurazione e valutazione dei risultati.
4. Il lavoro agile può articolarsi in forme organizzate per soli obiettivi, senza rilevazione dell'orario di lavoro, ovvero in forme che comportano la rilevazione dell'orario, in coerenza con la natura della prestazione e con la forma concretamente adottata.
5. Nelle forme che comportano la rilevazione dell'orario di lavoro, al lavoratore si applicano integralmente gli istituti contrattuali connessi alla durata della prestazione riconosciuti al personale che svolge la medesima attività in presenza, ivi compresi, oltre ai permessi e alle pause, il lavoro straordinario, le eccedenze orarie e i relativi recuperi, nei limiti e secondo le modalità previsti dalla legge e dalla contrattazione collettiva. L'applicazione di tali istituti non esclude l'orientamento della prestazione al raggiungimento degli obiettivi di cui al comma 3.

Articolo 7
(Strumenti tecnologici e sicurezza informatica)

1. Il datore di lavoro o l'amministrazione garantisce la disponibilità degli strumenti tecnologici necessari allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.
2. Sono adottate misure adeguate per garantire la sicurezza informatica, la protezione dei dati e la tutela dei dati personali.
3. Il lavoratore è tenuto a utilizzare gli strumenti tecnologici nel rispetto delle politiche di sicurezza informatica adottate dal datore di lavoro o dall'amministrazione.

Articolo 8
(Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro)

1. Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile avviene nel rispetto della normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro e, in particolare, del decreto legislativo

9 aprile 2008, n. 81 (Testo unico in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro).

2. Il datore di lavoro o l'amministrazione consegna al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta che individua i rischi generali e i rischi specifici connessi allo svolgimento della prestazione in modalità agile, ivi compresi i rischi derivanti dall'uso dei videoterminali, nonché le relative misure di prevenzione, ai sensi dell'articolo 3, comma 7-bis, del decreto legislativo n. 81 del 2008, introdotto dall'articolo 11 della legge 11 marzo 2026, n. 34.

3. La consegna dell'informativa di cui al comma 2 avviene con modalità idonee ad attestarne la ricezione. Resta fermo l'apparato sanzionatorio previsto dall'articolo 55 del decreto legislativo n. 81 del 2008 per il caso di omessa consegna.

4. Il datore di lavoro o l'amministrazione garantisce adeguata informazione e formazione sui rischi connessi allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.

5. Il lavoratore coopera all'attuazione delle misure di prevenzione e protezione adottate dal datore di lavoro o dall'amministrazione.

6. La valutazione dei rischi tiene conto altresì dei rischi ergonomici e dei rischi di natura psicosociale connessi allo svolgimento della prestazione in modalità agile, ivi compresi quelli derivanti dall'isolamento lavorativo e dalla difficoltà di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Articolo 9
(Diritto alla disconnessione)

1. Il lavoratore che svolge la prestazione lavorativa in modalità agile ha diritto alla disconnessione dagli strumenti tecnologici e dalle piattaforme di lavoro al di fuori dell'orario di lavoro.

2. Le modalità di esercizio del diritto alla disconnessione sono definite dalla contrattazione collettiva o dagli accordi aziendali.

3. L'esercizio del diritto alla disconnessione non può comportare conseguenze disciplinari o pregiudizi per il lavoratore.

Articolo 10
(Strumenti di allerta a tutela della disconnessione e della salute nell'uso dei videoterminali)

1. Al fine di garantire l'effettività del diritto alla disconnessione di cui all'articolo 9 e della tutela della salute di cui all'articolo 8, il diritto alla disconnessione non è rimesso alla sola autodisciplina del lavoratore. Il datore di lavoro o l'amministrazione predispone strumenti tecnici e organizzativi di allerta idonei a segnalare al lavoratore agile il termine dell'orario di lavoro e l'esigenza di interrompere l'uso prolungato e continuativo degli strumenti tecnologici e dei videoterminali.

2. Al termine dell'orario di lavoro ovvero delle fasce di contattabilità, e comunque al di fuori di esse, i sistemi di cui al comma 1 avvisano il lavoratore e, ove tecnicamente possibile, sospendono l'inoltro delle comunicazioni di servizio non urgenti e disattivano le relative notifiche, fatte salve le ipotesi di comprovata e indifferibile urgenza. L'esercizio della disconnessione e la mancata presa in carico, al di fuori dell'orario o delle fasce, di comunicazioni non urgenti non possono comportare conseguenze disciplinari o pregiudizi per il lavoratore. Gli strumenti informatici e di comunicazione necessari alla prestazione e

alla contattabilità sono messi a disposizione dal datore di lavoro o dall'amministrazione ai sensi dell'articolo 7 e la contattabilità è esercitata esclusivamente per il loro tramite. In difetto di assegnazione di un dispositivo o di un'utenza aziendale, il datore di lavoro o l'amministrazione non può contattare il lavoratore su dispositivi, utenze o recapiti personali; il lavoratore non è tenuto a rendersi reperibile mediante mezzi propri e la mancata risposta su tali mezzi non può comportare conseguenze disciplinari o pregiudizi.

3. Poiché lo svolgimento della prestazione al di fuori dei locali aziendali è privo delle interruzioni tipiche del lavoro in presenza, gli strumenti di cui al comma 1 segnalano altresì al lavoratore, mediante avvisi automatici, la necessità di interrompere l'applicazione continuativa al videoterminale, in coerenza con il regime delle interruzioni di cui all'articolo 175 del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81. In assenza di una disciplina più favorevole della contrattazione collettiva, l'allerta interviene comunque al raggiungimento di centoventi minuti di applicazione continuativa, in funzione della pausa di quindici minuti ivi prevista. Le pause fruite in attuazione del presente comma sono considerate a ogni effetto tempo di lavoro.

4. Le soglie minime di allerta attuative del regime legale di interruzione di cui al comma 3 e della disconnessione di cui al comma 2 non possono essere disattivate in danno del lavoratore. È fatta salva la facoltà del lavoratore di impostare avvisi ulteriori o anticipati e modalità di fruizione a sé più favorevoli.

5. Gli strumenti di allerta di cui al presente articolo non possono essere utilizzati per finalità di controllo a distanza dell'attività del lavoratore e operano nel rispetto dell'articolo 14 e dell'articolo 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300. I dati eventualmente trattati sono limitati a quanto strettamente necessario alle finalità di tutela della salute e della disconnessione, sono improntati ai principi di minimizzazione e proporzionalità e non possono essere utilizzati a fini di valutazione della performance, di esercizio del potere disciplinare o di adozione delle decisioni di cui all'articolo 13.

6. Salvo che il fatto costituisca più grave illecito, il datore di lavoro o, nelle pubbliche amministrazioni, il dirigente responsabile che ometta di predisporre gli strumenti di allerta di cui ai commi 1, 2 e 3 ovvero che impedisca l'effettivo esercizio del diritto alla disconnessione è soggetto alla sanzione amministrativa pecuniaria da 500 a 5.000 euro per ciascun lavoratore interessato. Nelle pubbliche amministrazioni resta fermo il regime della responsabilità dirigenziale. All'accertamento e all'irrogazione della sanzione, nonché alla composizione conciliativa, si applica l'articolo 4, commi 5, 6 e 7.

7. Le modalità tecniche e organizzative di attuazione del presente articolo, ivi comprese le soglie e le fasce, sono definite dalla contrattazione collettiva di cui all'articolo 12. Nelle pubbliche amministrazioni esse sono recepite nel Piano organizzativo del lavoro agile di cui all'articolo 19; nel settore privato trovano attuazione negli strumenti di cui all'articolo 21 e nell'accordo individuale di cui all'articolo 22.

Articolo 11
(Criteri di priorità e inclusione)

1. Nell'accesso al lavoro agile è riconosciuta priorità ai lavoratori:

   a) con disabilità o affetti da patologie gravi o croniche;

   b) con figli minori;

   c) con responsabilità di cura nei confronti di familiari non autosufficienti;

   d) che risiedono in territori caratterizzati da particolari difficoltà di mobilità.

2. I datori di lavoro e le amministrazioni promuovono il lavoro agile come strumento di inclusione lavorativa, di pari opportunità e di sostenibilità sociale.

Articolo 12
(Contrattazione collettiva)

1. La contrattazione collettiva disciplina le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile nel rispetto dei principi stabiliti dalla presente legge.
2. In particolare, la contrattazione collettiva definisce:
   a) le modalità di programmazione delle giornate di lavoro agile e di alternanza con il lavoro in presenza;
   b) le fasce di contattabilità;
   c) le dotazioni tecnologiche e le eventuali forme di rimborso delle spese;
   d) i criteri di valutazione dei risultati e della performance.
3. La contrattazione collettiva non può limitare o comprimere il diritto del lavoratore ad accedere al lavoro agile nei limiti stabiliti dalla presente legge.

Articolo 13
(Utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale)

1. Quando la prestazione lavorativa in modalità agile è organizzata, monitorata o valutata mediante sistemi di intelligenza artificiale, il loro impiego avviene nel rispetto dei principi di trasparenza, sorveglianza umana, proporzionalità e non discriminazione, in conformità al regolamento (UE) 2024/1689 e alla legge 23 settembre 2025, n. 132.
2. Le decisioni relative alla costituzione, alla modifica o alla cessazione del rapporto di lavoro, comprese le misure disciplinari, non possono essere adottate sulla base del solo trattamento automatizzato. La decisione definitiva è riservata a una persona fisica che eserciti un potere effettivo e autonomo.
3. Il lavoratore ha diritto, su richiesta e mediante l'intervento umano, di ottenere una spiegazione comprensibile della decisione, con l'indicazione dell'impatto del sistema di intelligenza artificiale sul processo decisionale e dei principali parametri considerati. Il licenziamento intimato in violazione dei commi 2 e 3 è nullo.
4. I sistemi di intelligenza artificiale che incidono sull'organizzazione del lavoro, sui ritmi e sulle modalità di esecuzione della prestazione ovvero sui processi decisionali rilevanti per la sicurezza sono valutati nell'ambito del documento di valutazione dei rischi di cui all'articolo 8 e al decreto legislativo n. 81 del 2008.
5. Il datore di lavoro o l'amministrazione informa preventivamente il lavoratore e le rappresentanze sindacali in merito all'utilizzo dei sistemi di cui al presente articolo, secondo quanto previsto dalla legge n. 132 del 2025 e dai relativi decreti legislativi di attuazione.

Articolo 14
(Controlli a distanza e tutela della riservatezza)

1. Gli strumenti tecnologici impiegati per lo svolgimento della prestazione in modalità agile non possono essere utilizzati per il controllo a distanza dell'attività dei lavoratori al di fuori dei limiti e delle condizioni stabiliti dall'articolo 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei lavoratori).

2. L'eventuale raccolta di dati relativi all'attività svolta in modalità agile avviene nel rispetto dei principi di proporzionalità, pertinenza, minimizzazione e trasparenza, ed è limitata a quanto strettamente necessario per esigenze organizzative, produttive, di sicurezza del lavoro o di tutela del patrimonio.
3. Il lavoratore è previamente e adeguatamente informato delle modalità d'uso degli strumenti e delle modalità di effettuazione dei controlli, nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali.
4. È in ogni caso vietato ogni controllo idoneo a incidere sulla sfera personale del lavoratore o a violare il divieto di indagini sulle opinioni di cui all'articolo 8 della legge n. 300 del 1970.

Articolo 15
(Formazione e competenze digitali)

1. Il datore di lavoro o l'amministrazione assicura al lavoratore agile adeguate opportunità di formazione e di aggiornamento delle competenze digitali necessarie allo svolgimento della prestazione e all'utilizzo consapevole degli strumenti tecnologici.
2. La formazione è erogata in condizioni di parità rispetto ai lavoratori in presenza e non può costituire ragione di penalizzazione.
3. La contrattazione collettiva definisce le modalità di realizzazione delle attività formative.

Articolo 16
(Ripartizione dei costi)

1. Lo svolgimento della prestazione in modalità agile non può comportare il trasferimento al lavoratore dei costi connessi all'attività lavorativa.
2. Il datore di lavoro o l'amministrazione assicura gli strumenti tecnologici necessari ovvero, ove sia consentito l'utilizzo di strumenti del lavoratore, ne disciplina le condizioni d'uso.
3. La contrattazione collettiva e gli accordi aziendali individuano i criteri per il rimborso o la compensazione delle spese sostenute dal lavoratore, ivi comprese quelle connesse ai consumi energetici e alla connettività.

Articolo 17
(Esercizio dei diritti sindacali in modalità digitale)

1. Ai lavoratori che svolgono la prestazione in modalità agile è garantito il pieno esercizio dei diritti di informazione, partecipazione e rappresentanza sindacale, anche mediante strumenti digitali.
2. Il datore di lavoro o l'amministrazione assicura modalità idonee a consentire la comunicazione tra i lavoratori e le rappresentanze sindacali e la partecipazione alle attività sindacali, senza oneri e senza controlli sui relativi contenuti.

Articolo 18
(Copertura assicurativa e tutela contro gli infortuni)

1. Il lavoratore che svolge la prestazione in modalità agile è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, anche per gli eventi occorsi al di fuori dei locali aziendali, quando siano riconducibili allo svolgimento della prestazione lavorativa.
2. La tutela di cui al comma 1 opera altresì per gli infortuni occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, nei limiti previsti dalla normativa vigente.

3. L’accordo individuale e gli strumenti organizzativi possono individuare elementi utili a delimitare i tempi e le modalità della prestazione, anche ai fini della tutela assicurativa.

TITOLO II — DISPOSIZIONI SPECIFICHE PER IL LAVORO ALLE DIPENDENZE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

Articolo 19
(Piano organizzativo del lavoro agile (POLA))

1. Le pubbliche amministrazioni disciplinano l’organizzazione del lavoro agile attraverso il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), inserito negli strumenti di programmazione organizzativa e gestionale.
2. Il POLA individua in particolare:
   a) le attività che possono essere svolte in modalità agile;
   b) le modalità di accesso al lavoro agile;
   c) i criteri di priorità nell’accesso, in coerenza con l’articolo 11;
   d) le modalità di monitoraggio della performance e dei risultati.
3. Il POLA è adottato previa informazione e confronto con le organizzazioni sindacali.

Articolo 20
(Misurazione e valutazione della performance)

1. Le amministrazioni garantiscono strumenti adeguati di monitoraggio e di valutazione della performance del personale che svolge la prestazione in modalità agile, in coerenza con il ciclo di gestione della performance.
2. La misurazione della performance è orientata agli obiettivi assegnati e ai risultati conseguiti e non può fondarsi sulla mera presenza in sede.

TITOLO III — DISPOSIZIONI SPECIFICHE PER IL LAVORO SUBORDINATO PRIVATO

Articolo 21
(Organizzazione aziendale del lavoro agile)

1. Le imprese disciplinano l’organizzazione del lavoro agile attraverso regolamenti aziendali, accordi collettivi o policy organizzative interne.
2. Tali strumenti individuano in particolare:
   a) le attività compatibili con il lavoro agile;
   b) le modalità di accesso alla prestazione lavorativa agile;
   c) i criteri di alternanza tra lavoro in presenza e lavoro agile;
   d) le modalità di coordinamento delle attività e di organizzazione del lavoro;
   e) i sistemi di monitoraggio delle attività e di valutazione dei risultati.
3. Nelle imprese in cui siano presenti rappresentanze sindacali, l’organizzazione del lavoro agile è oggetto di informazione preventiva e confronto con le organizzazioni sindacali.

Articolo 22
(Accordo individuale)

1. Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile è regolato da accordo individuale tra datore di lavoro e lavoratore.

2. L'accordo disciplina:

   a) la durata della prestazione in modalità agile;

   b) le modalità di alternanza tra lavoro in presenza e lavoro agile;

   c) le fasce di contattabilità;

   d) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo;

   e) le modalità di utilizzo degli strumenti tecnologici.

3. L'accordo individuale non può derogare in senso peggiorativo ai diritti riconosciuti dalla presente legge e dalla contrattazione collettiva.

Articolo 23
(Applicazione alle collaborazioni coordinate e continuative e ai rapporti parasubordinati)

1. Le disposizioni della presente legge si applicano, in quanto compatibili, anche ai rapporti di collaborazione coordinata e continuativa di cui all'articolo 409, numero 3), del codice di procedura civile.

2. Nei rapporti di cui al comma 1, quando la prestazione lavorativa è svolta prevalentemente mediante strumenti digitali o con modalità compatibili con l'organizzazione del lavoro agile, le parti possono prevedere lo svolgimento dell'attività in modalità agile.

3. Nei casi di collaborazioni etero-organizzate ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81, al collaboratore sono riconosciute, in quanto compatibili, le medesime tutele previste dalla presente legge per i lavoratori subordinati.

4. Le disposizioni della presente legge non pregiudicano l'autonomia professionale del collaboratore e non determinano la trasformazione automatica del rapporto di lavoro.

5. La contrattazione collettiva può individuare ulteriori modalità di applicazione del lavoro agile ai rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e ad altre forme di lavoro continuativo organizzato mediante piattaforme digitali.

TITOLO IV — DISPOSIZIONI FINALI

Articolo 24
(Clausola di salvaguardia e rinvio)

1. Per quanto non espressamente previsto dalla presente legge, si applicano le disposizioni vigenti in materia di lavoro agile, lo Statuto dei lavoratori di cui alla legge 20 maggio 1970, n. 300, la normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro di cui al decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, come da ultimo modificato dalla legge 11 marzo 2026, n. 34, nonché le disposizioni in materia di rapporto di lavoro privato e di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni, in quanto compatibili.

2. Le disposizioni della presente legge costituiscono livelli minimi di tutela e non possono essere derogate in senso peggiorativo dalla contrattazione collettiva, dagli accordi aziendali o dagli accordi individuali.

Articolo 25
(Coordinamento con le discipline speciali e con le leggi regionali. Diritto rafforzato delle categorie protette)

1. La presente legge reca la disciplina generale del lavoro agile. Sono fatte salve le disposizioni di legge, anche regionali adottate nell'ambito delle rispettive competenze, e di contrattazione collettiva che riconoscono ai lavoratori con disabilità ai sensi dell'articolo 3, commi 1 e 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104, e ad altre categorie meritevoli di tutela, condizioni di accesso più favorevoli, ivi compresa la configurazione del lavoro agile come diritto soggettivo attivabile su istanza del lavoratore.
2. Anche quando, ai sensi delle disposizioni di cui al comma 1, l'accesso al lavoro agile costituisce un diritto non subordinato a valutazione discrezionale del datore di lavoro o dell'amministrazione, l'atto di formalizzazione e, in sua mancanza, l'avvio della prestazione assicurano in ogni caso i contenuti minimi previsti dalla presente legge, e in particolare: l'organizzazione della prestazione di cui all'articolo 6; gli strumenti tecnologici e la ripartizione dei costi di cui agli articoli 7 e 16; la tutela della salute e della sicurezza di cui all'articolo 8; il diritto alla disconnessione di cui all'articolo 9 e gli strumenti di allerta a tutela della disconnessione e della salute di cui all'articolo 10. Tali contenuti attengono alle modalità di esecuzione della prestazione e non alla sussistenza del diritto.
3. Per le categorie cui il diritto è riconosciuto in forma rafforzata, il datore di lavoro o l'amministrazione non oppone motivazioni attinenti all'esistenza del diritto né alla compatibilità della qualifica o della mansione. Resta ferma la facoltà di individuare, in contraddittorio e con atto motivato, le sole attività materialmente non eseguibili in modalità agile, assicurando in tale ipotesi la massima quota di prestazione agile compatibile con l'organizzazione del lavoro, senza che ciò possa risolversi in un diniego sostanziale del diritto.
4. Ove la legge preveda l'operatività del lavoro agile decorso un termine dalla comunicazione del lavoratore, anche in difetto di formalizzazione, il datore di lavoro o l'amministrazione adotta entro il medesimo termine gli atti necessari a definire i contenuti minimi di cui al comma 2. La mancata formalizzazione non sospende il diritto, ma obbliga a integrarne senza indugio le modalità esecutive, anche successivamente all'avvio della prestazione.
5. Nel settore pubblico i criteri di priorità derivanti dalle disposizioni di cui al comma 1 sono recepiti nel Piano organizzativo del lavoro agile di cui all'articolo 19, previa informazione e confronto con le organizzazioni sindacali; nel settore privato si applica l'articolo 21, comma 3.

Articolo 26
(Clausola di invarianza finanziaria)

1. All'attuazione della presente legge le pubbliche amministrazioni provvedono nell'ambito delle risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente e, comunque, senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica.

RELAZIONE ILLUSTRATIVA

La presente proposta normativa riunisce in un unico testo le due distinte iniziative legislative dedicate, rispettivamente, al lavoro agile nel lavoro subordinato privato e al lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni. L'obiettivo è offrire una disciplina coerente e unitaria del fenomeno, che riconosca il lavoro agile quale modalità ordinaria, e non meramente emergenziale, di organizzazione della prestazione lavorativa.

Il provvedimento è qualificato come «Statuto del lavoro agile e digitale» al fine di esplicitare la dimensione digitale connaturata alla modalità agile di esecuzione della prestazione. La duplice denominazione non introduce una nuova e autonoma fattispecie accanto al lavoro agile, né frammenta la nozione unitaria recepita negli articoli, che restano invariati: tra le due figure sussiste, infatti, un rapporto di continenza concettuale, poiché il lavoro agile costituisce il genere che comprende logicamente il lavoro digitale, di cui quest'ultimo rappresenta una species. La prestazione resa in modalità agile è per definizione mediata da strumenti tecnologici e digitali — dalla dotazione informatica e dalla sicurezza dei dati (articolo 7) al telelavoro e alle forme di lavoro digitale a rilevazione oraria (articolo 6), fino all'impiego di sistemi di intelligenza artificiale nell'organizzazione, nel monitoraggio e nella valutazione dell'attività (articolo 13) — sicché la qualificazione «e digitale» rende esplicito, sul piano nominale e descrittivo, un contenuto già immanente alla disciplina. Il digitale rappresenta dunque la dimensione tecnologica entro cui il lavoro agile si svolge: la sua menzione nel titolo ne valorizza il carattere innovativo senza incidere né sull'impianto sistematico né sulla terminologia degli articoli, i quali continuano coerentemente a impiegare la nozione unitaria di «lavoro agile» quale categoria comprensiva della prestazione digitale.

1. Esigenza di un testo unitario

Le due proposte originarie condividevano un nucleo di principi sostanzialmente coincidente — diritto di accesso, parità di trattamento, disconnessione, salute e sicurezza, priorità e inclusione — ma divergevano negli strumenti organizzativi propri di ciascun settore. La duplicazione di testi paralleli avrebbe generato disallineamenti interpretativi e rischi di disomogeneità applicativa. Si è quindi adottata la tecnica del «tronco comune con rami settoriali»: un Titolo I che enuncia i principi e le tutele comuni, e due Titoli speciali che disciplinano gli aspetti propri del settore pubblico e di quello privato.

2. Architettura del provvedimento

Il Titolo I raccoglie le disposizioni generali e comuni, applicabili a entrambi i settori. Il Titolo II reca le disposizioni specifiche per le pubbliche amministrazioni, imperniate sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e sulla misurazione della performance. Il Titolo III reca le disposizioni specifiche per il lavoro subordinato privato, fondate sull'organizzazione aziendale e sull'accordo individuale, con estensione alle collaborazioni coordinate e continuative. Il Titolo IV detta le disposizioni finali, tra cui la clausola di salvaguardia dei livelli minimi di tutela, la clausola di coordinamento con le discipline speciali e con le leggi regionali, che disciplina il diritto rafforzato delle categorie protette, e la clausola di invarianza finanziaria. Il criterio di coordinamento è quello di specialità: in caso di rinvio, la disposizione speciale prevale su quella generale.

3. Punti comuni

Costituiscono il patrimonio condiviso delle due proposte e, ora, il contenuto del Titolo I: il riconoscimento del lavoro agile come modalità ordinaria; il diritto di accesso del lavoratore quando le mansioni lo consentano, con diniego motivato per iscritto; la parità di trattamento economico e normativo; l'organizzazione della prestazione senza vincoli di luogo e orientata ai

risultati, nel rispetto dei limiti di orario e riposo; la garanzia degli strumenti tecnologici e della sicurezza informatica; la tutela della salute e sicurezza; il diritto alla disconnessione; i criteri di priorità e inclusione; il ruolo della contrattazione collettiva.

4. Differenze tra i due settori

Le differenze non sono state appianate, ma collocate nei rispettivi Titoli speciali, così da preservarne la coerenza con la natura dei due ordinamenti. Nel settore pubblico l'organizzazione del lavoro è definita attraverso strumenti di pianificazione amministrativa (il POLA) e la valutazione è ancorata al ciclo della performance. Nel settore privato l'organizzazione è rimessa alla responsabilità imprenditoriale del datore di lavoro e si articola su organizzazione aziendale, contrattazione collettiva e accordo individuale. La tabella che segue ne offre il quadro sinottico.

Profilo	Settore pubblico	Settore privato
Strumento organizzativo	POLA inserito nella programmazione organizzativa e gestionale	Regolamenti aziendali, accordi collettivi o policy interne
Accordo individuale	Non previsto: la regolazione passa per POLA e contrattazione collettiva	Previsto e obbligatorio (art. 22)
Limiti quantitativi	Nessun limite percentuale predeterminato; accesso modulato dal POLA secondo le esigenze di servizio	Nessun limite percentuale predeterminato
Valutazione	Misurazione e valutazione della performance (ciclo della performance)	Valutazione dei risultati e della produttività aziendale
Motivazione del diniego	Esigenze di servizio o incompatibilità delle mansioni	Esigenze organizzative, produttive o tecniche
Finalità peculiari	Efficienza dell'azione amministrativa, digitalizzazione, qualità dei servizi	Produttività, competitività delle imprese, sostenibilità ambientale
Estensione ad altre forme di lavoro	Non prevista	Collaborazioni coordinate e continuative ed etero-organizzate (art. 23)

5. Coordinamento con la legge 11 marzo 2026, n. 34

Il testo è coordinato con la legge 11 marzo 2026, n. 34 (legge annuale sulle piccole e medie imprese), che all'articolo 11 ha inserito il comma 7-bis nell'articolo 3 del decreto legislativo n. 81 del 2008, elevando a obbligo specifico — assistito da sanzione penale ai sensi dell'articolo 55 del medesimo decreto — la consegna al lavoratore agile e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza di un'informativa scritta, a cadenza almeno annuale, sui rischi connessi alla prestazione resa al di fuori dei locali aziendali, ivi compresi i rischi derivanti dall'uso dei videoterminali. Poiché il decreto legislativo n. 81 del 2008 si applica anche al lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni, l'obbligo è stato collocato tra le disposizioni comuni del Titolo I (articolo 8), così da valere indistintamente per il settore pubblico e per quello privato. La clausola di rinvio dell'articolo 24 richiama espressamente la disciplina di sicurezza come da ultimo modificata dalla legge n. 34 del 2026. Il coordinamento non introduce antinomie: la legge n. 34 rafforza il pilastro della tutela della salute e sicurezza già presente nelle due proposte originarie, traducendolo in un adempimento puntuale e sanzionato.

6. Coordinamento con la legge 23 settembre 2025, n. 132 (intelligenza artificiale)

Il testo tiene conto della legge 23 settembre 2025, n. 132, recante disposizioni e deleghe al Governo in materia di intelligenza artificiale, e dei relativi schemi di decreto legislativo di attuazione approvati in esame preliminare dal Consiglio dei Ministri il 10 giugno 2026, non ancora definitivi. Il primo di tali schemi reca specifiche disposizioni in materia di lavoro, particolarmente rilevanti per la prestazione resa in modalità agile, ove l'organizzazione, il monitoraggio e la valutazione dell'attività sono frequentemente affidati a strumenti digitali e algoritmici.

Per assicurare coerenza è stato introdotto l'articolo 13, collocato tra le disposizioni comuni del Titolo I, che recepisce tre principi: il divieto di decisioni sul rapporto di lavoro fondate sul solo trattamento automatizzato, con riserva della decisione definitiva a una persona fisica e nullità del licenziamento adottato in violazione; il diritto del lavoratore a una spiegazione comprensibile della decisione assunta con il concorso di sistemi di intelligenza artificiale; il raccordo con la disciplina di sicurezza, mediante valutazione di tali sistemi nel documento di valutazione dei rischi di cui all'articolo 8 e al decreto legislativo n. 81 del 2008. La disposizione opera in continuità con i pilastri già presenti — parità di trattamento, organizzazione orientata ai risultati, potere direttivo e di controllo, salute e sicurezza — di cui costituisce specificazione nel contesto dell'uso dell'intelligenza artificiale, senza determinare antinomie.

7. Raccordo con lo Statuto dei lavoratori e con le linee di aggiornamento delle tutele

Il testo recepisce le linee di aggiornamento delle tutele emerse in sede di studio sulle trasformazioni del lavoro agile, assicurandone il raccordo con lo Statuto dei lavoratori di cui alla legge 20 maggio 1970, n. 300. In particolare, l'articolo 14 àncora la disciplina dei controlli a distanza ai limiti dell'articolo 4 e al divieto di indagini sulle opinioni di cui all'articolo 8 dello Statuto, declinandone i principi di proporzionalità, trasparenza e tutela della riservatezza nel contesto degli strumenti digitali. La clausola di rinvio dell'articolo 24 richiama espressamente lo Statuto dei lavoratori, così da collocare la presente disciplina quale legge speciale coerente con l'impianto generale delle tutele.

In coerenza con i medesimi orientamenti, sono state introdotte ulteriori disposizioni comuni: l'articolo 15 riconosce il diritto alla formazione e all'aggiornamento delle competenze digitali; l'articolo 16 afferma il principio per cui il lavoro agile non può tradursi in un trasferimento dei costi sul lavoratore, rinviando alla contrattazione collettiva per i criteri di rimborso; l'articolo 17 garantisce l'esercizio dei diritti sindacali anche in forma digitale; l'articolo 18 conferma la copertura assicurativa contro gli infortuni, compreso l'infortunio in itinere. L'articolo 8 è stato inoltre integrato con il riferimento ai rischi ergonomici e psicosociali, ivi compreso l'isolamento lavorativo.

8. Garanzie per i lavoratori

Il testo unificato conserva e generalizza le tutele già previste nelle due proposte: parità di trattamento rispetto al lavoro in presenza; diritto alla disconnessione; tutela della salute e sicurezza; priorità nell'accesso per i lavoratori con disabilità o con responsabilità di cura. La clausola di salvaguardia dell'articolo 24 qualifica espressamente tali disposizioni come livelli minimi inderogabili in senso peggiorativo, a presidio dell'effettività delle tutele.

Sul versante dell'accesso è stato introdotto l'articolo 4, che disciplina il procedimento sull'istanza di lavoro agile e ne presidia l'effettività. Il datore di lavoro o l'amministrazione è tenuto a pronunciarsi con atto scritto e motivato entro un termine definito: poiché il rigetto, in quanto atto motivato, è già impugnabile nel merito dinanzi al giudice del lavoro, l'intervento si concentra sul silenzio, che — privando il lavoratore di un provvedimento da contestare — è qualificato come inadempimento e assoggettato a sanzione amministrativa pecuniaria, allo scopo di indurre comunque una pronuncia espressa. L'articolo individua altresì l'autorità

competente: l'accertamento spetta al personale ispettivo dell'Ispettorato nazionale del lavoro e l'irrogazione, con ordinanza-ingiunzione, all'Ispettorato territoriale del lavoro, ai sensi della legge n. 689 del 1981. È prevista, in funzione deflattiva, una composizione conciliativa eventuale dinanzi a una commissione costituita presso l'Ispettorato territoriale del lavoro, con termini abbreviati e con lo schema tripartito già in uso per le altre materie di diritto del lavoro: l'adempimento dell'obbligo e il riconoscimento del diritto del lavoratore estinguono la sanzione. Il medesimo meccanismo è richiamato dall'articolo 10 per le violazioni in materia di strumenti di allerta e di disconnessione.

Tra le garanzie comuni è stato introdotto l'articolo 10, che rende effettivo il diritto alla disconnessione di cui all'articolo 9 e ne previene l'elusione. La disposizione muove dalla constatazione che la prestazione resa al di fuori dei locali aziendali è priva delle interruzioni tipiche del lavoro in ufficio, con conseguente rischio di esposizione protratta al videoterminale: per questo il datore di lavoro o l'amministrazione è tenuto a predisporre strumenti tecnici e organizzativi di allerta che segnalino il termine dell'orario e l'esigenza di interrompere l'applicazione continuativa allo schermo, in coerenza con il regime delle interruzioni di cui all'articolo 175 del decreto legislativo n. 81 del 2008. A presidio dell'effettività, l'inadempimento è assistito da una sanzione amministrativa pecuniaria a carico del datore di lavoro o, nelle pubbliche amministrazioni, del dirigente responsabile; in funzione deflattiva e di favore per l'adempimento, è prevista una composizione conciliativa eventuale dinanzi a una commissione costituita presso l'Ispettorato territoriale del lavoro, con termini abbreviati e secondo lo schema già in uso per le altre materie di diritto del lavoro, all'esito della quale l'adeguamento del datore e il riconoscimento del diritto del lavoratore estinguono la sanzione. Gli strumenti di allerta non possono essere piegati a finalità di controllo a distanza e operano nel rispetto dell'articolo 14 e dell'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori.

A presidio dell'equilibrio sinallagmatico del rapporto, l'articolo 6 è stato integrato con la previsione (commi 4 e 5) che distingue le forme di lavoro agile organizzate per soli obiettivi, prive di rilevazione dell'orario, dalle forme che invece comportano la rilevazione dell'orario di lavoro — quali il telelavoro e le forme di lavoro condiviso. Per queste ultime, la prestazione resta soggetta a un vincolo orario analogo a quello del lavoro in presenza; ne consegue, in coerenza con il principio di parità di trattamento di cui all'articolo 5, che al lavoratore devono applicarsi integralmente gli istituti contrattuali connessi alla durata della prestazione, non limitati ai permessi e alle pause ma estesi al lavoro straordinario, alle eccedenze orarie e ai relativi recuperi. La prassi tende a disconoscere tali istituti nelle forme a rilevazione oraria, con l'effetto di vincolare il lavoratore al luogo e all'orario senza riconoscergli le contropartite proprie del lavoro in presenza e di sbilanciare l'istituto a favore del datore di lavoro o dell'amministrazione. La disposizione restituisce dignità al telelavoro, circoscrive il potere datoriale e impedisce che la prestazione sia ridotta al solo vincolo orario, restando essa comunque orientata anche al conseguimento degli obiettivi. In coerenza con il medesimo principio di non limitazione dell'accesso, è stata inoltre soppressa la previsione che rimetteva al POLA la fissazione di percentuali di personale ammesso al lavoro agile (già articolo 19, comma 2, lettera c): la predeterminazione di un contingente percentuale contrasta infatti con il diritto di accesso riconosciuto dall'articolo 3, salva la modulazione dell'accesso secondo le comprovate esigenze di servizio.

9. Conclusioni

La disciplina unitaria consente di trattare in modo coerente un fenomeno che, pur presentando specificità settoriali, poggia su principi comuni. Il modello adottato — tronco comune e rami settoriali — assicura al contempo l'uniformità delle tutele essenziali e il rispetto delle differenze

organizzative tra impresa e pubblica amministrazione, evitando duplicazioni normative e disomogeneità applicative.

SMART WORKING 2.0

Atto di indirizzo generale per i comparti della pubblica amministrazione

Dal lavoro agile emergenziale al lavoro per obiettivi, digitale, sicuro e human-centric

---

Il presente modello traduce in framework organizzativo adottabile i principi della disciplina unitaria del lavoro agile, raccordandoli con il quadro normativo vigente: il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, la legge 22 maggio 2017, n. 81, lo Statuto dei lavoratori (legge 20 maggio 1970, n. 300), il Testo unico sicurezza (decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, come modificato dalla legge 11 marzo 2026, n. 34) e la disciplina sull'intelligenza artificiale (legge 23 settembre 2025, n. 132). Ha natura di atto di indirizzo a carattere generale: detta criteri e strumenti comuni validi per tutti i comparti del lavoro pubblico — funzioni centrali, funzioni locali, sanità, istruzione e ricerca, nonché gli uffici giudiziari — restando calibrabile sulle specificità di ciascun ente e sul rispettivo contratto collettivo nazionale di comparto. Per il lavoro pubblico il raccordo opera in particolare con i contratti collettivi di comparto di più recente rinnovo, fra cui il CCNL Funzioni Centrali 2025-2027 — sottoscritto in via di ipotesi il 9 giugno 2026 — che per primo ha introdotto un titolo dedicato all'intelligenza artificiale, con divieto di decisioni automatizzate prive di intervento umano, e ha rafforzato la disciplina del lavoro agile e del lavoro da remoto. Esso non si sostituisce alla contrattazione e agli atti organizzativi dei singoli ordinamenti, ma ne orienta i contenuti verso uno standard uniforme di tutele e di qualità organizzativa.

INDICE

1. Visione: dallo Smart Working 1.0 al 2.0

Il lavoro agile si è affermato nelle amministrazioni in fase emergenziale come strumento di continuità del servizio. Quella stagione — lo Smart Working 1.0 — è stata segnata dall'urgenza, dalla logica della presenza "a distanza" e da regolazioni disomogenee. Lo Smart Working 2.0 ne rappresenta l'evoluzione strutturale: non più una concessione organizzativa, ma una modalità ordinaria di organizzazione della prestazione, orientata ai risultati, abilitata dalla tecnologia e governata entro un quadro stabile di tutele.

Il modello poggia su quattro spostamenti di paradigma:

- **Dalla presenza al risultato**: la prestazione si valuta sugli obiettivi conseguiti e sulla qualità del servizio, non sul tempo di permanenza in sede.
- **Dalla concessione al diritto**: l'accesso tende a configurarsi come diritto del dipendente quando le attività lo consentano e nei limiti della disciplina organizzativa e contrattuale di comparto, con diniego motivato su esigenze di servizio.
- **Dallo strumento alla governance**: la tecnologia, inclusa l'intelligenza artificiale, è governata con sorveglianza umana, trasparenza e tutela dei dati.
- **Dalla flessibilità alla sostenibilità**: la flessibilità organizzativa si accompagna a tutele effettive su salute, disconnessione, costi e inclusione.

Il lavoro agile non è una forma unica. Esso comprende modalità organizzate per soli obiettivi, prive di rilevazione dell'orario, e modalità che invece comportano la rilevazione dell'orario di lavoro, quali il telelavoro e le forme di lavoro condiviso (coworking e smart hub). Lo Smart Working 2.0 governa l'intera gamma: assume il lavoro per obiettivi come orizzonte ordinario, senza per questo degradare le forme a rilevazione oraria, alle quali assicura la piena parità degli istituti contrattuali. Dal punto di vista del lavoratore, la soddisfazione non discende dalla singola forma ma dalla combinazione tra autonomia e garanzie esigibili: il modello per obiettivi è il più appagante solo se la misurazione è corretta, la disconnessione effettiva e i costi non ricadono sul dipendente; le forme a rilevazione oraria sono accettabili solo se accompagnate dal pieno riconoscimento degli istituti connessi alla durata della prestazione. Tenere insieme queste leve è la condizione perché la flessibilità non si rovesci in sovraccarico invisibile.

2. Principi guida

Il modello si fonda sui seguenti principi, coerenti con la disciplina unitaria del lavoro agile:

- **Accesso e tendenziale diritto** del dipendente quando le mansioni sono compatibili, nel rispetto delle esigenze di servizio e della disciplina contrattuale di comparto; accesso prioritario garantito alle categorie tutelate dalla legge (lavoratori fragili, caregiver, genitori di figli minori o con disabilità).
- **Parità di trattamento** economico e normativo e assenza di penalizzazioni in carriera, valutazione e formazione.
- **Orientamento ai risultati** e misurazione della performance per obiettivi.
- **Pluralità delle forme e parità degli istituti**: riconoscimento delle diverse forme di lavoro agile; nelle forme a rilevazione oraria si applicano integralmente gli istituti connessi alla durata della prestazione — permessi, pause, lavoro straordinario, eccedenze orarie e recuperi — al pari del lavoro in presenza.
- **Dignità e riservatezza**: controlli nei limiti dell'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori; proporzionalità e minimizzazione dei dati.
- **Sorveglianza umana sull'IA**: nessuna decisione sul rapporto di lavoro fondata sul solo trattamento automatizzato.
- **Salute, sicurezza e benessere**: prevenzione adattata, gestione dei rischi psicosociali, diritto alla disconnessione.
- **Inclusione**: priorità per disabilità, patologie, cura familiare, figli minori e difficoltà di mobilità.

- **Partecipazione**: informazione e confronto con le organizzazioni sindacali, anche in forma digitale.

3. Architettura del modello

Il modello si articola in tre livelli integrati, che insieme assicurano coerenza tra indirizzo strategico, regolazione organizzativa ed esecuzione operativa.

Livello	Contenuto e strumenti
Strategico	Indirizzo dell'organo di vertice; integrazione del lavoro agile nel ciclo della performance e nei documenti di programmazione; obiettivi e risorse.
Organizzativo	Piano organizzativo del lavoro agile (POLA 2.0); mappatura delle attività agibili; contrattazione integrativa; policy su tecnologia, dati e IA.
Operativo	Accordo individuale; programmazione delle giornate e delle fasce di contattabilità; dotazioni; misurazione dei risultati; supporto e help desk.

4. Governance e ruoli

La sostenibilità del modello dipende da una chiara attribuzione di responsabilità. La tabella seguente sintetizza i principali ruoli coinvolti.

Soggetto	Responsabilità nel modello
Organo di vertice	Adotta gli indirizzi, approva il POLA, integra il lavoro agile negli obiettivi dell'ente.
Dirigenti / responsabili	Mappano le attività agibili, assegnano obiettivi, valutano i risultati, garantiscono equità tra personale in presenza e agile.
Responsabile transizione digitale	Presidia strumenti, interoperabilità, sicurezza informatica e governance dei sistemi di IA.
RSPP e medico competente	Aggiornano la valutazione dei rischi, predispongono l'informativa annuale e gestiscono i rischi ergonomici e psicosociali.
OIV / struttura tecnica	Verifica la coerenza con il ciclo della performance e il rispetto dell'orientamento ai risultati.
RSU e organizzazioni sindacali	Partecipano a informazione e confronto; concorrono alla definizione delle regole operative.
Dipendente	Coopera alle misure di prevenzione, utilizza correttamente gli strumenti, garantisce contattabilità e risultati.

5. Il POLA 2.0

Il Piano organizzativo del lavoro agile evolve da adempimento documentale a strumento vivo di programmazione. Il POLA 2.0 individua in particolare:

- la mappatura delle attività eseguibili in modalità agile, per processo e non per qualifica;
- le modalità e i criteri di accesso, con i criteri di priorità per l'inclusione;
- i criteri di alternanza tra presenza e lavoro agile, calibrati sui processi e modulati secondo le esigenze di servizio, senza fissazione di contingenti percentuali predeterminati che limitino l'accesso;
- gli obiettivi organizzativi e gli indicatori di risultato e di benessere collegati;
- la governance tecnologica, la sicurezza dei dati e l'eventuale impiego di sistemi di IA;

- le modalità di monitoraggio, riesame periodico e miglioramento continuo.

Il POLA 2.0 è adottato previa informazione e confronto con le organizzazioni sindacali ed è soggetto a revisione almeno annuale, in coerenza con il ciclo della performance.

6. Forme della prestazione, lavoro per obiettivi e misurazione

Il cuore dello Smart Working 2.0 è il passaggio a una gestione per obiettivi. La misurazione si fonda su risultati verificabili e non sulla mera presenza in sede. Gli indicatori vanno bilanciati tra produttività, qualità del servizio e benessere organizzativo, evitando metriche basate sul monitoraggio continuo dell'attività.

La gestione per obiettivi è l'orizzonte ordinario del modello, ma non la sua unica forma. Dove la prestazione è organizzata per soli obiettivi, senza rilevazione dell'orario, la valutazione è interamente sui risultati. Dove invece la forma adottata comporta la rilevazione dell'orario — come nel telelavoro e nelle forme di lavoro condiviso — la misurazione dei risultati si combina con il rispetto del vincolo orario e con i relativi istituti contrattuali. Il modello non degrada queste forme a un controllo del solo tempo: anche in esse la prestazione resta orientata agli obiettivi, così da evitare che il lavoratore sia vincolato all'orario senza alcuna delle contropartite proprie del lavoro per risultati.

Perché il lavoro per obiettivi sia effettivamente sostenibile, e non si traduca in un sovraccarico non misurato, il modello presidia tre condizioni: la correttezza e la conoscibilità degli obiettivi e degli indicatori, che devono essere proporzionati e condivisi con il dipendente; l'effettività del diritto alla disconnessione, quale limite reale e non nominale ai tempi di lavoro; il divieto di traslazione dei costi sul dipendente. In assenza di tali presidi la gestione per obiettivi rischia di rovesciarsi nel suo opposto, intensificando il lavoro oltre ogni misura.

Dimensione	Esempio di indicatore	Finalità
Risultato	Percentuale di obiettivi individuali raggiunti	Misurare l'efficacia
Qualità del servizio	Tempi di lavorazione delle pratiche; tasso di errore	Tutelare l'utenza
Efficienza	Output per giornata lavorata	Valorizzare la prestazione
Benessere	Indice di soddisfazione e di equilibrio vita-lavoro	Prevenire i rischi psicosociali
Digitalizzazione	Quota di processi dematerializzati	Sostenere l'innovazione

Gli indicatori devono essere noti al dipendente, proporzionati e coerenti con gli obiettivi assegnati; non possono fondarsi su sistemi di sorveglianza idonei a incidere sulla sfera personale.

Nelle forme che comportano la rilevazione dell'orario di lavoro trovano applicazione integrale gli istituti contrattuali connessi alla durata della prestazione riconosciuti al personale che svolge la medesima attività in presenza: oltre a permessi e pause, il lavoro straordinario, le eccedenze orarie e i relativi recuperi, nei limiti e secondo le modalità previsti dalla legge e dalla contrattazione collettiva di comparto. Il loro riconoscimento è condizione di equilibrio del rapporto e ne impedisce lo sbilanciamento a favore dell'amministrazione; il loro disconoscimento, frequente nella prassi, va espressamente prevenuto in sede di POLA e di accordo individuale.

7. Organizzazione operativa

L'esecuzione quotidiana del modello si regge su poche regole chiare, definite nel POLA, nella contrattazione integrativa e nell'accordo individuale:

- **Alternanza**: combinazione equilibrata tra giornate in presenza e in modalità agile, calibrata sui processi.

- **Fasce di contattabilità**: definizione delle finestre di reperibilità, distinte dall'orario di disponibilità permanente.
- **Programmazione**: pianificazione anticipata delle giornate agili, con flessibilità per esigenze di servizio.
- **Spazi alternativi**: possibilità di ricorrere a smart hub o spazi di coworking pubblici quale terza via tra sede e domicilio.
- **Coordinamento**: strumenti condivisi di pianificazione e rendicontazione delle attività.

8. Tecnologia, governance dei dati e intelligenza artificiale

L'amministrazione garantisce gli strumenti tecnologici necessari e ne presidia la sicurezza informatica e la protezione dei dati personali. L'eventuale impiego di sistemi di intelligenza artificiale per organizzare, monitorare o valutare la prestazione è soggetto a una governance dedicata:

- **Sorveglianza umana**: le decisioni su costituzione, modifica o cessazione del rapporto e le misure disciplinari non possono fondarsi sul solo trattamento automatizzato; la decisione finale è di una persona fisica.
- **Trasparenza e spiegabilità**: il dipendente può ottenere una spiegazione comprensibile della decisione e dei principali parametri considerati.
- **Valutazione dei rischi**: i sistemi che incidono su organizzazione, ritmi o sicurezza sono valutati nel documento di valutazione dei rischi.
- **Informazione preventiva**: utilizzo dei sistemi comunicato in anticipo al personale e alle rappresentanze sindacali.

La governance è coerente con il regolamento (UE) 2024/1689 e con la legge n. 132 del 2025 e i relativi decreti attuativi.

9. Controlli e tutela della riservatezza

Il modello assume come vincolo non negoziabile il rispetto dei limiti ai controlli a distanza previsti dall'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori e del divieto di indagini sulle opinioni di cui all'articolo 8. Gli strumenti utilizzati per il lavoro agile non possono trasformarsi in dispositivi di sorveglianza permanente. La raccolta di dati è ammessa solo per esigenze organizzative, produttive, di sicurezza o di tutela del patrimonio, nel rispetto dei principi di proporzionalità, pertinenza, minimizzazione e trasparenza, e previa adeguata informazione al dipendente.

10. Salute, sicurezza e benessere

La prevenzione si adatta alla prestazione resa fuori sede. Gli elementi essenziali sono:

- **Informativa annuale**: consegna al dipendente e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, dell'informativa scritta sui rischi (inclusi quelli da videoterminali), ai sensi dell'articolo 3, comma 7-bis, del decreto legislativo n. 81 del 2008, introdotto dalla legge n. 34 del 2026.
- **Valutazione dei rischi**: aggiornamento del documento di valutazione dei rischi con i rischi ergonomici e psicosociali, ivi compreso l'isolamento lavorativo.
- **Diritto alla disconnessione**: garanzia di periodi di riposo effettivi, con divieto di conseguenze disciplinari per il suo esercizio.
- **Cultura della prevenzione**: informazione e formazione sui rischi specifici del lavoro agile.

11. Formazione e competenze digitali

Lo Smart Working 2.0 richiede un investimento continuo sulle competenze. L'amministrazione assicura formazione e aggiornamento sulle competenze digitali, sull'uso consapevole degli strumenti e sui sistemi di intelligenza artificiale, in condizioni di parità rispetto al personale in

presenza. La formazione riguarda anche i dirigenti, chiamati a gestire team distribuiti e a valutare per obiettivi.

12. Inclusione e pari opportunità

Il lavoro agile è una leva di inclusione. È riconosciuta priorità nell'accesso ai lavoratori con disabilità o patologie gravi o croniche, con figli minori, con responsabilità di cura verso familiari non autosufficienti e residenti in territori con difficoltà di mobilità. L'amministrazione promuove il modello come strumento di pari opportunità e di sostenibilità sociale, prevenendo nuove forme di divario tra personale agile e in presenza.

13. Costi e dotazioni

Il lavoro agile non può tradursi in un trasferimento dei costi sul dipendente. L'amministrazione assicura le dotazioni tecnologiche necessarie; ove sia consentito l'uso di strumenti personali, ne disciplina le condizioni d'uso e di sicurezza. La contrattazione integrativa individua eventuali criteri di rimborso o compensazione delle spese, in coerenza con la sostenibilità finanziaria dell'ente.

14. Relazioni sindacali e partecipazione

L'introduzione e l'evoluzione del modello sono accompagnate da informazione e confronto con le organizzazioni sindacali. Ai lavoratori in modalità agile è garantito il pieno esercizio dei diritti di informazione, partecipazione e rappresentanza, anche mediante strumenti digitali, senza oneri e senza controlli sui contenuti delle comunicazioni sindacali.

15. Roadmap di attuazione

L'adozione del modello segue un percorso graduale, articolato in tre fasi con relativi prodotti attesi.

Fase	Attività	Prodotti attesi
Fase 1 — Avvio	Mappatura delle attività agibili; analisi tecnologica; coinvolgimento sindacale; formazione iniziale	POLA 2.0; policy tecnologica e dati; piano formativo
Fase 2 — Sperimentazione	Avvio su processi pilota; definizione di obiettivi e indicatori; accordi individuali	Accordi individuali; cruscotto di indicatori; primi riesami
Fase 3 — Consolidamento	Estensione progressiva; integrazione nel ciclo della performance; monitoraggio del benessere	Modello a regime; report periodici; piano di miglioramento

16. Monitoraggio e miglioramento continuo

Il modello prevede un riesame periodico, almeno annuale, dei risultati e delle criticità, con il coinvolgimento dei dirigenti, dell'OIV e delle rappresentanze sindacali. Il monitoraggio considera congiuntamente performance, qualità del servizio e benessere organizzativo, alimentando un ciclo di miglioramento continuo che aggiorna il POLA e gli strumenti operativi.

Il riesame è condotto lungo quattro dimensioni abilitanti, che fungono al contempo da presupposti e da oggetto di misurazione e consentono una lettura omogenea del grado di maturità di qualsiasi amministrazione: la salute organizzativa (adeguatezza del sistema di misurazione e valutazione della performance e dei modelli di lavoro), la salute professionale (competenze del personale e dei dirigenti), la salute digitale (dotazioni, interoperabilità e accessibilità da remoto degli applicativi) e la salute economico-finanziaria (sostenibilità delle risorse impiegate). Per ciascuna dimensione sono definiti indicatori quantitativi e qualitativi, declinabili da ogni comparto secondo le proprie specificità.

Allegato A — Checklist di prontezza dell'amministrazione

Prima dell'avvio, l'amministrazione verifica la sussistenza dei seguenti presupposti:

1. Mappatura delle attività eseguibili in modalità agile completata.
2. POLA 2.0 adottato previa informazione e confronto sindacale.
3. Dotazioni tecnologiche e misure di sicurezza informatica disponibili.
4. Documento di valutazione dei rischi aggiornato e informativa annuale predisposta.
5. Sistema di obiettivi e indicatori definito e comunicato al personale.
6. Eventuali sistemi di IA mappati, con sorveglianza umana e informazione preventiva.
7. Piano formativo sulle competenze digitali avviato.
8. Criteri di priorità per l'inclusione applicati.

- Forme di lavoro agile distinte e, per quelle a rilevazione oraria, istituti orari (straordinario, eccedenze, recuperi) garantiti.

Allegato B — Contenuti minimi dell'accordo individuale

L'accordo individuale tra amministrazione e dipendente definisce almeno:

- la forma di lavoro agile adottata (per obiettivi senza rilevazione oraria, ovvero con rilevazione dell'orario);
- durata e modalità di alternanza tra presenza e lavoro agile;
- fasce di contattabilità e diritto alla disconnessione;
- obiettivi assegnati e criteri di misurazione dei risultati;
- per le forme a rilevazione oraria, gli istituti connessi alla durata della prestazione applicabili (straordinario, eccedenze orarie e recuperi);
- dotazioni tecnologiche e condizioni d'uso degli strumenti;
- modalità di esercizio del potere direttivo e dei controlli, nei limiti di legge;
- misure di salute e sicurezza e riferimento all'informativa sui rischi.

proposta regolatoria e organizzativa strutturata per l'attuazione dello **Smart Working 2.0 nella Pubblica Amministrazione (PA)**, pensata come modello integrato normativo–gestionale.

PROPOSTA REGOLATORIA E ORGANIZZATIVA

"Smart Working 2.0 per la Pubblica Amministrazione"

PARTE I – IMPIANTO REGOLATORIO

Art. 1 – Finalità

Lo Smart Working 2.0 nella PA è finalizzato a:

1. migliorare qualità ed efficienza dei servizi al cittadino;
2. garantire benessere organizzativo e conciliazione vita-lavoro;
3. promuovere digitalizzazione, sostenibilità e riduzione dei costi;
4. rafforzare accountability e misurazione dei risultati.

Art. 2 – Principi fondamentali

Il modello si fonda su:

- centralità del servizio al cittadino;
- organizzazione per obiettivi e risultati;
- trasparenza e tracciabilità dei processi;
- sicurezza informatica e protezione dei dati;
- diritto alla disconnessione;
- inclusione e parità di accesso.

Art. 3 – Ambito di applicazione

1. Lo Smart Working 2.0 si applica a tutte le amministrazioni centrali e locali.
2. È escluso solo per attività che richiedano presenza fisica indispensabile.

Art. 4 – Percentuale di lavoro agile

1. Fino al 60% dell'orario mensile può essere svolto da remoto, compatibilmente con le esigenze di servizio.
2. Le amministrazioni adottano modelli flessibili e differenziati per funzione.

Art. 5 – Diritto alla disconnessione

1. È garantita la non reperibilità al di fuori delle fasce concordate.
2. Le comunicazioni fuori orario non producono obbligo di risposta.

Art. 6 – Valutazione della performance

1. La performance individuale e organizzativa è misurata tramite KPI oggettivi.
2. I dirigenti rispondono del raggiungimento dei risultati e della qualità del servizio.

Art. 7 – Trasparenza e strumenti digitali

1. Ogni amministrazione adotta piattaforme collaborative certificate.
2. I sistemi di monitoraggio devono rispettare proporzionalità e minimizzazione dei dati.

PARTE II – MODELLO ORGANIZZATIVO OPERATIVO

1️⃣ Architettura organizzativa

A. Livello strategico

- Definizione obiettivi annuali.
- Piano integrato digitale.
- Indicatori di impatto sul cittadino.

B. Livello gestionale

- Assegnazione task digitali.
- Monitoraggio risultati.
- Report trimestrali.

C. Livello operativo

- Team ibridi.
- Coordinamento digitale.
- Riunioni periodiche strutturate.

---

2 Sistema di valutazione (KPI)

Esempi di indicatori:

- tempi medi di evasione pratiche;
- grado di soddisfazione dell'utenza;
- riduzione arretrati;
- livello di digitalizzazione dei procedimenti;
- rispetto dei tempi di risposta.

---

3 Digitalizzazione dei processi

Smart Working 2.0 richiede:

- completa digitalizzazione documentale;
- interoperabilità banche dati;
- firma elettronica;
- workflow automatizzati;
- utilizzo di IA per attività ripetitive.

---

4 Sicurezza informatica

- autenticazione a più fattori;
- VPN istituzionali;
- formazione obbligatoria annuale;
- audit periodici di cybersecurity;
- protocollo di gestione incidenti.

---

5 Welfare organizzativo

- sportelli psicologici digitali;
- prevenzione burnout;
- incontri periodici in presenza;
- formazione su gestione tempo e strumenti digitali.

PARTE III – GOVERNANCE

1️⃣ Comitato Smart Working 2.0

Presso ogni amministrazione:

- dirigente responsabile;
- referente IT;
- responsabile HR;
- rappresentanza sindacale.

Compiti:

- monitorare attuazione;
- correggere criticità;
- redigere report annuale.

2️⃣ Osservatorio Nazionale

Istituzione di un Osservatorio centrale per:

- raccolta dati comparativi;
- valutazione impatto;
- definizione standard minimi;
- coordinamento tra amministrazioni.

PARTE IV – FASI DI ATTUAZIONE

Fase 1 (0–6 mesi)

- mappatura processi;
- definizione KPI;
- formazione dirigenti.

Fase 2 (6–18 mesi)

- digitalizzazione integrale flussi;
- implementazione piattaforme;
- attivazione monitoraggio.

Fase 3 (18–36 mesi)

- valutazione impatto;

- revisione modello;
- estensione best practices.

ELEMENTI INNOVATIVI RISPETTO ALLO SMART WORKING EMERGENZIALE

Smart working emergenziale	Smart Working 2.0
Basato su necessità	Basato su strategia
Controllo presenza	Valutazione risultati
Digitalizzazione parziale	Processi interamente digitali
Temporaneo	Strutturale

CONCLUSIONE

Lo Smart Working 2.0 nella PA non è solo lavoro da remoto, ma:

- un modello di amministrazione orientato a risultati;
- una leva di modernizzazione strutturale;
- uno strumento di efficienza e sostenibilità;
- un sistema che integra tecnologia, diritti e organizzazione.

Hub delle competenze digitali

Hub di competenza sindacale per le nuove forme di lavoro

Il Contesto

Le trasformazioni del lavoro – digitalizzazione, lavoro agile, lavoro su piattaforma, transizioni verde e digitale – stanno modificando profondamente organizzazione, mansioni, competenze richieste e forme di tutela delle lavoratrici e dei lavoratori. Per tali motivi questa commissione ha analizzato proposte di rinnovo dello Statuto dei Lavoratori e ha proposto delle norme per la tutela del lavoro agile. Tuttavia persiste una terza problematica che, a differenza di quanto si crede, non interessa solo i lavoratori più anziani, ma anche le fasce di lavoratori più giovani: la carenza di competenze digitali e di accesso consapevole ai servizi online, che rende più vulnerabili proprio le fasce più esposte a precarietà e mutamenti repentini.
Questa commissione ha preso come esempio l'esperienza degli Innovation Lab e delle Palestre Digitali del Veneto, che ha dimostrato come la creazione di spazi fisici e virtuali dedicati alla co-progettazione, al coworking e all'alfabetizzazione digitale possa diventare un presidio permanente per la diffusione di competenze, la riduzione del digital divide e la sperimentazione di nuovi servizi basati su dati e tecnologie digitali. Questi laboratori sono stati finanziati con risorse regionali e fondi strutturali e hanno dimostrato la capacità di coinvolgere enti locali, cittadini, imprese e attori dell'innovazione in percorsi concreti e inclusivi.
Confintesa, che è un sindacato moderno e con visione sul futuro, dispone già di una propria infrastruttura sociale (fondi pensione, casse di assistenza sanitaria integrativa, fondi bilaterali, servizi di tutela) che lo rende attore centrale non solo nella contrattazione ma anche nella costruzione di welfare e percorsi di vita e lavoro per le persone. Da qui l'idea di un Hub di competenza sindacale per le nuove forme di lavoro, che estenda questa infrastruttura anche al terreno strategico delle competenze e dell'innovazione del lavoro.

Obiettivo da raggiungere

L'obiettivo del progetto è creare un Hub di competenza gestito dal sindacato, ispirato al modello degli Innovation Lab e delle Palestre Digitali, per:

- Accompagnare lavoratori e lavoratrici, dirigenti e delegati nelle transizioni del lavoro;
- Rafforzare il potere contrattuale del sindacato tramite competenze aggiornate;
- Costruire percorsi di carriera più stabili, tutelati e sostenibili nelle nuove tipologie di lavoro.

Formare la dirigenza sindacale

Un sindacato è forte solo se ha una dirigenza sindacale competente, aggiornata e attiva sul

territorio. La formazione continua e strutturata della dirigenza sindacale sui temi delle nuove forme di lavoro, delle tecnologie digitali e delle politiche attive deve essere considerata un obiettivo primario per Confintesa.

Aiutare i lavoratori nel loro percorso di carriera

Un sindacato come Confintesa FP, che ha sempre promosso il merito e l'attivismo dei lavoratori, deve porsi come obiettivo primario quello di offrire percorsi di alfabetizzazione, aggiornamento e riqualificazione, possibilmente con attestazioni certificabili e spendibili nel mercato del lavoro.
L'obiettivo è raggiungibile sviluppando partnership strutturate con università, ITS, alte scuole di formazione e altri Innovation Lab per co-progettare percorsi formativi di alto livello accessibili e compatibili con i tempi e i costi del lavoro. In questo contesto, un'attenzione particolare sarà dedicata alle fasce di lavoratori più giovani, al fine di sostenerne l'inclusione digitale e contrastare i crescenti fenomeni di precarietà.

Sostenibilità economica e reperimento fondi

La creazione di un Hub delle competenze richiede investimenti significativi. La sostenibilità dell'Hub si baserà su una gestione strategica e integrata di un mix di fonti finanziarie, utilizzando le risorse interne come leva per l'attrazione di finanziamenti esterni:

- **Fondi paritetici interprofessionali:** utilizzo sistematico dei fondi interprofessionali, che finanziano piani formativi aziendali, settoriali e territoriali;
- **Fondi bilaterali, fondi pensione e casse mutua:** destinazione di quote specifiche a percorsi formativi legati a ristrutturazioni, ricollocazioni, percorsi di fine carriera, prevenzione e benessere nel lavoro digitale;
- **Programmi europei, nazionali e regionali:** partecipazione a bandi FSE+ (Fondo Sociale Europeo), a iniziative nazionali per le competenze digitali e green (ad esempio linee su "formare nuove competenze di lavoratori nel digitale e nelle transizioni ecologiche") e alle programmazioni regionali;
- **Quota dell'iscrizione sindacale (cofinanziamento):** destinazione di una quota limitata e chiaramente vincolata delle risorse sindacali provenienti dagli iscritti, che sarà accompagnata da una rigorosa rendicontazione politica e contabile.

L'applicazione di queste risorse permetterà di creare un modello replicabile di Hub & Spoke, radicato nelle sedi sindacali ma aperto a collaborazioni territoriali, caratterizzato da un centro nazionale/regionale e da nodi territoriali collegati.

L'approccio metodologico

Si prevede un hub centrale sindacale quale luogo di regia politica e tecnica, deputato a definire la strategia, gli standard formativi, la governance delle partnership e i criteri di valutazione dell'impatto. I nodi territoriali, riferibili direttamente alle sedi sindacali, fungeranno da spoke per tutte le tipologie di formazione ibrida.

Il fronte formativo sarà duplice: da un lato si concentrerà sulla formazione della dirigenza sindacale (attività che può essere svolta dalle figure apicali del sindacato), dall'altro proporrà la formazione da e per i lavoratori. Si integreranno modalità di formazione frontale, laboratori pratici, coaching, micro-learning online e webinar, capitalizzando le migliori esperienze maturate negli Innovation Lab esistenti.

Quali risultati aspettarsi

1. Creazione di almeno un Hub pilota a Roma, sede del sindacato, collegato a dei nodi territoriali, sulla scorta delle consolidate esperienze dei CAF, dei Patronati e del modello delle Palestre Digitali.
2. Formazione di un primo nucleo di dirigenti e delegati su competenze digitali, nuove forme di lavoro e strumenti di politiche attive.
3. Attivazione di percorsi di formazione per lavoratori con almeno una quota di corsi certificati (crediti formativi o attestati riconosciuti).
4. Presentazione e finanziamento di piani formativi tramite fondi interprofessionali e programmi FSE+, con ricadute misurabili in termini di partecipanti, ore di formazione e impatti sul lavoro.
5. Definizione di un modello di governance e di sostenibilità economica che consenta la progressiva estensione nazionale del network di Hub e nodi territoriali.

Cosa dovrebbe fare il Congresso nazionale di Confintesa

Il Congresso Nazionale è chiamato a riconoscere che le nuove tipologie di lavoro – lavoro digitale, lavoro di piattaforma, lavoro agile, transizioni verdi e digitali, frammentazione contrattuale – rappresentano una sfida strutturale alla capacità di rappresentanza, tutela e contrattazione del sindacato. Al tempo stesso, il sindacato si è già fatto carico, attraverso fondi pensione, casse mutua, fondi bilaterali e servizi, di una parte importante del welfare delle persone iscritte.
Per affrontare in modo adeguato questa stagione di cambiamento, è necessario dotarsi di una infrastruttura sindacale dedicata alle competenze e all'innovazione del lavoro, ispirata alle migliori pratiche territoriali esistenti nel campo dell'innovazione digitale, come gli Innovation Lab e delle Palestre Digitali del Veneto.

Il sindacato che si trasforma anche in un Hub di competenza

L'Hub di competenza sindacale per le nuove forme di lavoro si configura come:

- Un centro nazionale/regionale che progetta, coordina e monitora percorsi formativi per dirigenti, delegati e lavoratori;
- Una rete di nodi territoriali, preferibilmente radicati nelle sedi sindacali e, ove possibile, collegati o co-localizzati con Innovation Lab, Palestre Digitali e altri spazi di innovazione;
- Un punto di incontro tra sindacato, università, ITS, alte scuole di formazione, fondi pensione e casse mutua, imprese e attori pubblici, per costruire congiuntamente percorsi di

competenze e nuovi strumenti di tutela.

L'Hub agirà su due fronti:

- **Per la dirigenza sindacale:** offerta di percorsi continuativi su trasformazioni del lavoro, digitalizzazione, politiche attive, utilizzo di fondi per la formazione, negoziazione in contesti ibridi;
- **Per i lavoratori:** percorsi di alfabetizzazione e aggiornamento digitale, sviluppo di soft skill for il lavoro flessibile, reskilling e upskilling specialistico, collegati a certificazioni e opportunità di carriera.

Governare il cambiamento

Si propone l'istituzione di una **cabina di regia** nazionale composta da rappresentanti della Segreteria, delle categorie e delle strutture territoriali, affiancata da una struttura tecnica (ufficio formazione, progettazione, relazioni con università e partner).

A questa si affiancheranno i Comitati territoriali di indirizzo, che coinvolgeranno le strutture regionali/territoriali del sindacato, gli enti locali, le università/ITS e, ove possibile, gli Innovation Lab e le Palestre Digitali.

La cabina di regia avrà il compito di definire:

- Priorità tematiche e target (categorie, territori, settori);
- Criteri di accesso ai percorsi formativi e livelli di cofinanziamento;
- Indicatori di impatto (numero di persone formate, ore di formazione, piani formativi attivati, ricadute in termini di contrattazione e miglioramento delle condizioni di lavoro).

La roadmap

- **Fase 1 – Avvio e Costituzione (Mesi 1–6):** Costituzione della cabina di regia nazionale.
- **Fase 2 – Sperimentazione (Anni 1–2):** Avvio di un Hub pilota in una grande città, in raccordo con almeno un Innovation Lab o spazio di innovazione già esistente. Attivazione di un primo catalogo di corsi per dirigenti/delegati e lavoratori, cofinanziati da uno o più fondi interprofessionali e da una quota sindacale.
- **Fase 3 – Estensione e consolidamento (Anni 2–3):** Estensione del modello a ulteriori nodi territoriali. Integrazione strutturale dell'Hub nella strategia di formazione sindacale. Rafforzamento delle partnership con università, ITS e attori istituzionali.

Approvazione del progetto durante un Congresso nazionale

La sede naturale in cui approvare la costituzione di un Hub di competenza sindacale per le nuove forme di lavoro è il Congresso Nazionale. Si tratta di un progetto di importanza strategica, che richiede un enorme investimento in termini di risorse e tempo. Una sfida che Confintesa può raccogliere con successo e che differenzierà nettamente l'organizzazione dalle altre sigle sindacali.

Primo prototipo del Confintesa Digital Hub, la piattaforma digitale che riunisce documentazione, Assistente AI, formazione, assistenza e pubblicazione dei contenuti.

🔗 Demo: https://hub-digitale-confintesa.vercel.app

🔑 Password: Confintesa-Demo-2026

⚠️ Importante: tutti i contenuti della demo sono esempi inventati. Persone, aziende, accordi, circolari, numeri e statistiche sono fittizi e servono solo a mostrare come funzionerà la piattaforma. Non ci sono dati personali reali né documenti riservati, e le risposte dell'Assistente AI sono simulate.

Dopo la password si sceglie un profilo (ad esempio Delegato, Dirigente nazionale, Iscritto) per vedere come cambia la piattaforma in base al ruolo. Funziona anche da smartphone.

CONFINTESA DIGITAL HUB

Il primo prototipo del Digital Hub

Sintesi per la dirigenza nazionale · 26 settembre 2026

> **Tutti i contenuti della demo sono esempi inventati.** Nomi di persone, aziende, accordi, circolari, statistiche, ticket ed eventi sono fittizi e servono solo a mostrare come funzionerà la piattaforma. Non ci sono dati personali reali né documenti riservati. Le schede normative richiamano solo leggi pubbliche e non hanno valore di consulenza.

In breve

È pronto un prototipo navigabile del Confintesa Digital Hub: una piattaforma unica che riunisce documentazione, Intelligenza Artificiale, formazione e assistenza per dirigenti, delegati, operatori e iscritti.

Il prototipo funziona su computer, tablet e smartphone e mostra in concreto come lavorerebbe ciascun ruolo. Usa solo dati inventati: nessun dato personale reale e nessun documento riservato. Serve a decidere se e come avviare una fase pilota collegata ai sistemi dell'organizzazione.

> ***La tecnologia non sostituisce le persone: le mette nelle condizioni di lavorare meglio.***

Cosa si può vedere oggi

Delegato Digitale La postazione del delegato: CCNL, accordi, circolari, modulistica, preparazione delle trattative e bozze di comunicazioni.	**Assistente AI Confintesa** Risponde a partire dai documenti dell'organizzazione e cita sempre le fonti, distinguendo CCNL, accordi, normativa e giurisprudenza.
Biblioteca Digitale Archivio unico con ricerca, filtri per categoria e anno, scheda del documento e download.	**Confintesa Academy** Percorsi sulle competenze digitali, da Microsoft 365 all'Intelligenza Artificiale, con l'avanzamento di ciascuno.
Ticket e assistenza Richieste agli uffici nazionali e al supporto, con codice, priorità e stato sempre visibili.	**Data Hub** Indicatori su iscritti, rinnovi, territori, vertenze, formazione e richieste, per chi ha responsabilità di direzione.
Area redazione Gli uffici pubblicano da soli comunicazioni, circolari ed eventi; la Segreteria nazionale approva prima della pubblicazione. Le circolari entrano subito in Biblioteca e l'Assistente AI le usa per rispondere.	

Completano la piattaforma una dashboard iniziale, la ricerca globale, le notifiche e il profilo personale.

Come sono tutelati dati e persone

- **Ognuno vede solo ciò che serve al suo incarico.** Sono previsti otto ruoli, da amministratore a iscritto; i permessi sono controllati dal sistema, non solo nascosti nei menu.
- **Ogni operazione rilevante è registrata.** Accessi, consultazioni, richieste e accessi negati finiscono in un registro verificabile, senza conservare il contenuto delle domande all'AI.
- **L'AI dichiara sempre le proprie fonti.** La valutazione finale resta alla persona.
- **Il progetto nasce conforme al GDPR:** privacy e sicurezza sono considerate fin dalla progettazione e si raccolgono solo i dati indispensabili.

Chi gestirà i contenuti

Notizie, circolari, documenti ed eventi saranno pubblicati direttamente dagli uffici, senza bisogno di tecnici e senza dipendere da una singola persona. Il Digital Hub mostra in modo ordinato ciò che gli uffici caricano negli strumenti Microsoft 365 che l'organizzazione già usa.

Contenuto	Chi lo pubblica	Dove si carica
Circolari e comunicazioni nazionali	Segreteria nazionale, ufficio comunicazione	SharePoint o Area redazione
Comunicazioni regionali e di federazione	Coordinamenti regionali e federazioni, con approvazione nazionale	Area redazione
Eventi e accordi locali	Referenti delle strutture territoriali	Calendario condiviso di Outlook o Teams
Normativa e giurisprudenza	Ufficio legale	Raccolta documenti SharePoint
Corsi dell'Academy	Area formazione	Viva Learning o elenco dedicato

- **Nessun nuovo programma da imparare.** Chi pubblica una circolare la carica come oggi salva un file in una cartella condivisa; backup, sicurezza e GDPR restano quelli di Microsoft 365.
- **Ogni contenuto importante passa da un'approvazione.** La struttura prepara, la Segreteria nazionale verifica, il contenuto compare in dashboard, Biblioteca e notifiche. Gli eventi locali escono subito.
- **I permessi seguono l'incarico.** Chi fa parte del gruppo «Redazione» pubblica, gli altri consultano; quando una persona cambia ruolo si aggiorna il gruppo, non la piattaforma.
- **Per partire bastano poche cose:** una guida redazionale di due pagine e un'ora di formazione, che può diventare un corso dell'Academy. La manutenzione tecnica resta ai sistemi informativi o a un fornitore.

Il prototipo contiene già l'Area redazione: in demo si può inviare una comunicazione da una struttura regionale, approvarla come Segreteria nazionale e vederla comparire a tutti.

A che punto siamo

Già dimostrabile

- Tutte le sezioni navigabili e funzionanti
- Ruoli e permessi differenziati
- Pubblicazione e approvazione dei contenuti
- Uso da computer e da smartphone
- Struttura pronta per i servizi Microsoft

Non ancora operativo

- Dati e documenti sono di esempio
- Le risposte dell'AI sono simulate
- L'accesso non usa ancora le credenziali istituzionali
- I file caricati non vengono ancora archiviati

Percorso proposto

Fase	Contenuto	Stato
1	**Prototipo dimostrativo** Piattaforma navigabile con dati di esempio, per condividere la visione e raccogliere indicazioni.	Completato
2	**Pilota collegato** Accesso con le credenziali istituzionali (Microsoft Entra ID), documenti reali da SharePoint, Assistente AI su Azure OpenAI e Azure AI Search, in un numero limitato di strutture.	Da approvare
3	**Estensione nazionale** Dati strutturati su Dataverse, ticket su Dynamics 365, automazioni con Power Platform e report Power BI per le strutture.	Da pianificare

Decisioni richieste alla dirigenza

1. **Approvare l'avvio della fase pilota** e definirne perimetro e durata.
2. **Individuare le strutture pilota** e un referente per ciascuna.
3. **Nominare la redazione:** chi pubblica e chi approva i contenuti nazionali e territoriali.
4. **Scegliere i primi documenti** da rendere consultabili: CCNL, accordi e circolari prioritari.
5. **Coinvolgere il Responsabile della protezione dei dati** per la valutazione d'impatto prima di usare dati reali.
6. **Verificare con i sistemi informativi** licenze e servizi Microsoft già disponibili nel tenant dell'organizzazione.

Come vedere la demo

La dimostrazione dura circa 20 minuti. La demo può essere consultata anche online, da un link protetto da password; all'interno si entra scegliendo un profilo.

Percorso consigliato: accesso come **Delegato**, domanda all'Assistente dalla dashboard, Delegato Digitale, Biblioteca, apertura di un ticket; poi **Struttura regionale** che invia una comunicazione e

Dirigente nazionale che la approva; infine **Amministratore** per il Data Hub e il registro delle attività, e **Iscritto** per mostrare il controllo degli accessi.

2026 Anno della tenacia

4^ Commissione

Consulta Confederale

Report finale

I quattro documenti elaborati dalla Commissione delineano un quadro organico e integrato della trasformazione del lavoro e delle strategie che Confintesa potebbe adottare per governarla. Essi affrontano, da prospettive complementari, la modernizzazione delle tutele, l'evoluzione del lavoro agile, la digitalizzazione dei processi organizzativi e la necessità di dotare il sindacato di strumenti e competenze adeguati alle nuove forme di lavoro.

Il **nuovo Statuto del lavoro agile** costituisce il pilastro normativo di questa trasformazione. La disciplina riconosce il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, fondata su diritti esigibili, parità di trattamento, tutela della salute e della sicurezza, diritto alla disconnessione e limiti rigorosi all'uso della tecnologia e dell'intelligenza artificiale. Il lavoratore acquisisce un vero diritto di accesso al lavoro agile quando le mansioni lo consentono, mentre il datore di lavoro è tenuto a motivare ogni diniego entro termini certi. La legge introduce strumenti tecnici per garantire la disconnessione, obblighi di informativa sui rischi, garanzie contro i controlli invasivi e regole precise sull'uso dell'IA nei processi decisionali. Si tratta di una riforma che modernizza l'organizzazione del lavoro, tutelando al contempo la persona e la sua dignità professionale.

Il documento **Smart Working 2.0 nella Pubblica Amministrazione** traduce questi principi in un modello operativo per gli enti pubblici. La PA è chiamata a superare la logica emergenziale e a costruire un sistema stabile, orientato ai risultati e sostenibile. Il POLA 2.0 diventa lo strumento centrale per programmare il lavoro agile, definendo attività agibili, criteri di accesso, fasce di contattabilità, indicatori di performance e regole di alternanza tra presenza e remoto. Il modello valorizza la misurazione per obiettivi, la prevenzione dei rischi psicosociali, la sicurezza informatica, la formazione digitale e la partecipazione sindacale, garantendo un equilibrio tra autonomia, responsabilità e tutele.

La **proposta regolatoria e organizzativa per lo Smart Working 2.0** offre una declinazione operativa del modello, con indicazioni concrete per l'attuazione nelle amministrazioni. Essa prevede la digitalizzazione integrale dei processi, l'interoperabilità delle banche dati, l'adozione di piattaforme collaborative certificate, la definizione di KPI chiari, la

predisposizione di misure di welfare organizzativo e la creazione di comitati interni e di un Osservatorio nazionale. Il documento mostra come il lavoro agile possa diventare una leva di efficienza, qualità del servizio e benessere organizzativo, se accompagnato da strumenti adeguati e da una governance consapevole.

Accanto alla dimensione normativa e organizzativa, sono stati sviluppati due strumenti strategici che completano il quadro.

Il **Confintesa Digital Hub** rappresenta l'infrastruttura digitale che consente al sindacato di operare efficacemente in un contesto caratterizzato da complessità tecnologica e crescente domanda di servizi digitali. Il prototipo già navigabile integra documentazione, intelligenza artificiale, formazione, assistenza e dati organizzativi in un'unica piattaforma. Delegati, dirigenti e iscritti possono accedere a CCNL, accordi, circolari, modulistica, percorsi formativi, ticket di assistenza e indicatori territoriali. L'Assistente AI risponde citando sempre le fonti, la Biblioteca digitale raccoglie i documenti dell'organizzazione, l'Academy offre percorsi sulle competenze digitali, mentre l'Area redazione consente agli uffici di pubblicare comunicazioni senza supporto tecnico. Il Digital Hub non sostituisce le persone: le mette nelle condizioni di lavorare meglio, con strumenti moderni, sicuri e conformi al GDPR.

Infine, il documento sull'**Hub delle competenze digitali** affronta la questione cruciale della carenza di competenze digitali tra lavoratori, delegati e dirigenti. Tale carenza, lungi dall'essere limitata alle fasce più anziane, riguarda anche molti giovani e aumenta la vulnerabilità e la precarietà nelle nuove forme di lavoro. L'Hub delle competenze digitali propone la creazione di una rete sindacale dedicata alla formazione, all'innovazione e all'accompagnamento dei lavoratori nelle transizioni del lavoro. Il modello, ispirato agli Innovation Lab e alle Palestre Digitali del Veneto, prevede un centro nazionale e nodi territoriali, partnership con università e ITS, percorsi certificabili, utilizzo di fondi interprofessionali e bandi europei, e una governance strutturata. L'obiettivo è rafforzare il potere contrattuale del sindacato e costruire percorsi di carriera più stabili e sostenibili per le persone.

Conclusione

Considerati nel loro insieme, i documenti elaborati dalla Commissione compongono una visione unitaria e strategica: – una riforma del lavoro agile che tutela i diritti; – un modello organizzativo che modernizza la PA; – una proposta operativa che rende attuabile il cambiamento; – un'infrastruttura digitale e formativa che consente al sindacato di accompagnare lavoratori, delegati e dirigenti nelle nuove forme di lavoro.

Si tratta di un progetto complessivo che integra norme, organizzazione, tecnologia e competenze, e che permette a Confintesa di assumere un ruolo di guida nella trasformazione del lavoro contemporaneo.