



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI

"M. FANNO"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

**"IL TEMPO È DENARO: CONFRONTO TRA ITALIA E FRANCIA SULLA
FLESSIBILITA' DEL LAVORO"**

RELATORE:

CH.MO/A PROF./SSA: Martina Gianecchini

LAUREANDO/A: Margherita Gasparoli

MATRICOLA N. 2032060

ANNO ACCADEMICO 2023 – 2024

APPENDICE

Dichiarazione di autenticità

Dichiaro di aver preso visione del “Regolamento antiplagio” approvato dal Consiglio del Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali e, consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci, dichiaro che il presente lavoro non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere. Dichiaro inoltre che tutte le fonti utilizzate per la realizzazione del presente lavoro, inclusi i materiali digitali, sono state correttamente citate nel corpo del testo e nella sezione ‘Riferimenti bibliografici’.

I hereby declare that I have read and understood the “Anti-plagiarism rules and regulations” approved by the Council of the Department of Economics and Management and I am aware of the consequences of making false statements. I declare that this piece of work has not been previously submitted – either fully or partially – for fulfilling the requirements of an academic degree, whether in Italy or abroad. Furthermore, I declare that the references used for this work – including the digital materials – have been appropriately cited and acknowledged in the text and in the section ‘References’.

Firma (signature) Margherita Gasparoli

RINGRAZIAMENTI

Ringrazio me stessa, la mia famiglia e tutte le persone che mi hanno accompagnata in questo percorso.

Un ringraziamento particolare va a Chiara, Gaia e Marta.

Sommario

INTRODUZIONE	6
1. Capitolo primo	8
SISTEMA NORMATIVO DEL LAVORO IN ITALIA E FRANCIA	8
Premessa	8
1.1 L'Italia	8
1.1.1 Il normale svolgimento dell'attività lavorativa e il part-time	8
1.1.2 Legge 81/2017 e lo smart working	9
1.1.3 Il diritto alla disconnessione	10
1.1.4 Diffusione dello smart working prima e dopo la pandemia	11
1.2 La Francia	11
1.2.1 Il normale svolgimento dell'attività lavorativa e il part-time	12
1.2.2 Le leggi sul télétravail	12
1.2.3 Diritto alla disconnessione	13
1.2.4 La diffusione dello smart working prima e dopo la pandemia	13
1.3 Conclusione	13
2. Capitolo secondo	15
WORK LIFE BALANCE E FLESSIBILITA' DEL LAVORO	15
2.1 Premessa	15
2.2 Perché l'equilibrio tra lavoro e tempo libero è fondamentale secondo i filosofi	15
2.3.1 La salute e il sonno	17
2.3.2 Produttività	18
2.4 Work life balance e flessibilità del lavoro	18
2.5.1 Lo studio INPS	20
2.5.2 Lo studio condotto dal progetto ELENA	20
2.6 La flessibilità lavorativa in Francia	21
2.6.2 Lo studio IFOP del benessere legato al posto di lavoro	21
STUDIO SULLA FLESSIBILITA' LAVORATIVA	26
CONCLUSIONI	35
Bibliografia:	37
Appendice A	40

INTRODUZIONE

Alla base di questo studio vi è l'analisi dell'importanza del tempo, una risorsa preziosa, che deve essere distribuita in maniera equilibrata tra lavoro e vita privata. Le norme vigenti regolano lo svolgimento dell'attività lavorativa, ma l'emergere di nuove forme di flessibilità, in particolare dello smart working, sta rivoluzionando il panorama lavorativo. Queste nuove modalità consentono ai lavoratori di ottimizzare la gestione del tempo, promuovendo un modello di lavoro più flessibile, più umano e attento al benessere individuale.

L'interesse per questo tema è nato dalla mia esperienza di double degree con l'università francese ESC-Clermont. Durante il mio anno trascorso in Francia, ho potuto osservare le differenze tra la realtà lavorativa italiana e quella francese, specialmente per quanto riguarda gli orari di lavoro. Mentre in Italia negozi, ristoranti e, in generale, i luoghi di divertimento sono aperti la domenica, i giorni festivi e, durante la settimana, fino alle 20, in Francia questi orari appaiono ridotti. A partire da questa situazione, ho cominciato a riflettere sull'importanza del tempo e su quale potesse rappresentare un buon compromesso tra lavoro e tempo libero.

L'obiettivo di questa tesi è analizzare il concetto di tempo e la sua rilevanza nell'ambito lavorativo, con particolare attenzione all'equilibrio tra vita privata e lavorativa e all'attitudine che i lavoratori italiani e francesi assumono rispetto a questa tematica. In questo contesto, si pone l'accento sulla flessibilità lavorativa, con particolare riferimento allo smart working, per indagare le preferenze e le attitudini dei lavoratori nei confronti di questa modalità lavorativa.

Per svolgere l'analisi sono state utilizzate sia fonti scientifiche, che pubblicazioni di aziende, tra cui report aziendali. Inoltre, per la creazione del sondaggio dell'ultimo capitolo mi sono servita di Google Forms e di social media ed email per la sua diffusione.

La tesi è articolata in tre capitoli. Il primo fornisce una panoramica sulla situazione normativa italiana e francese sul normale svolgimento dell'attività lavorativa e sulla flessibilità lavorativa. Nel secondo capitolo vengono illustrati i motivi per i quali l'equilibrio tra vita e lavoro è fondamentale, non solo per l'individuo, ma per l'intera società. Vengono inoltre presentati alcuni studi condotti sulle popolazioni francese ed italiana in merito alla flessibilità lavorativa. Infine, nel terzo ed ultimo capitolo, viene presentata un'indagine eseguita su un campione di studenti e lavoratori francesi e

italiani per sondare la loro propensione e attitudine alla flessibilità lavorativa, facendo riferimento alle due culture distinte.

Grazie a questo lavoro di ricerca, è stato possibile definire l'importanza del tempo, come risorsa preziosa e la sua equa distribuzione tra vita lavorativa e vita privata. L'analisi ha messo in luce come la flessibilità lavorativa, in particolare lo smart working, possa rappresentare un valido strumento per il raggiungimento di un migliore equilibrio tra le esigenze personali e professionali, favorendo una condizione umana più libera e vantaggiosa. Gli studi condotti sulle culture prese in considerazione, quella italiana e quella francese, rivelano come un giusto equilibrio tra lavoro in presenza e da remoto, che consente un certo grado di autonomia, possa effettivamente creare una condizione di benessere maggiore, con diretti benefici anche sull'azienda stessa.

1. Capitolo primo

SISTEMA NORMATIVO DEL LAVORO IN ITALIA E FRANCIA

Premessa

Nel mercato del lavoro, si parla sempre più frequentemente di flessibilità, uno strumento che permette di conciliare le esigenze delle imprese e dei lavoratori, aumentando l'efficienza. Le normative che disciplinano tale flessibilità in ambito lavorativo esistevano già prima della pandemia COVID, tuttavia, in seguito a quest'ultima, la frequenza di applicazione è cambiata enormemente. Questo capitolo intende fornire una panoramica delle normative che disciplinano il normale svolgimento dell'attività lavorativa e di quelle adottate da Italia e Francia per regolamentare la flessibilità del lavoro. In particolare, analizzerò il Decreto Legislativo n. 66 del 2003 e la Legge n. 81 del 2017 per l'Italia, e il Code du Travail per la Francia, con l'obiettivo di definire anche il raggio di applicazione attuale.

1.1 L'Italia

L'orario di lavoro ordinario in Italia è fissato a 40 ore settimanali dal Decreto Legislativo n. 66 del 2003. Sono comunque previsti contratti di lavoro alternativi, come il part-time che prevede un minor numero di ore rispetto all'orario ordinario, e il lavoro agile (legge 81/2017) che consente di svolgere la prestazione lavorativa, totalmente o in parte, da remoto e che ha avuto un'espansione significativa specialmente dopo la pandemia COVID.

1.1.1 Il normale svolgimento dell'attività lavorativa e il part-time

Il D.Lgs. 8 aprile 2003, n. 66, Pubblicato nella Gazz. Uff. 14 aprile 2003, disciplina il numero di ore lavorative massime in Italia, includendo disposizioni relative ai riposi giornalieri e settimanali, e alla gestione delle ore di straordinario. Il CAPO II, art. 3, afferma: "l'orario normale di lavoro è fissato in 40 ore settimanali". Tuttavia, l'articolo riporta che i contratti collettivi di lavoro possono stabilire, ai fini contrattuali, una durata di lavoro inferiore e riportare l'orario normale alla durata media delle prestazioni lavorative in un periodo che non superi l'anno.

+ possibile superare le 40 ore settimanali tramite gli straordinari, arrivando ad un limite massimo di 48 ore di lavoro per un periodo di 7 giorni. Questa durata media dell'orario di lavoro è calcolata facendo riferimento a un periodo che sia uguale o inferiore a quattro mesi; tuttavia, i contratti

collettivi di lavoro possono estendere questo periodo fino a sei mesi oppure fino a dodici mesi, motivando specifiche ragioni obiettive, tecniche o riguardanti l'organizzazione del lavoro (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 1, 2023).

Per quanto riguarda i tempi di riposo, ne è previsto uno a livello giornaliero e uno a livello settimanale. L'orario di lavoro giornaliero massimo è fissato a 13 ore, e pertanto sono previste almeno 11 ore di riposo. Tuttavia, i contratti collettivi possono derogare il riposo giornaliero, purché i lavoratori possano poi godere di un riposo compensativo. Inoltre, è previsto un periodo di riposo settimanale non inferiore a 24 ore consecutive, (normalmente questo giorno è la domenica), da cumulare con le 11 ore di riposo giornaliero. Questo arco di tempo consecutivo è calcolato come media in un periodo di tempo che non superi i 14 giorni. Sono, tuttavia, possibili eccezioni da parte della legge oppure dei contratti collettivi (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 1, 2023).

Nonostante l'orario lavorativo ordinario sia fissato a 40 ore settimanali, è comunque possibile optare per un contratto di lavoro a tempo parziale, disciplinato dal Decreto Legislativo 81 del 15 giugno 2015. Il lavoro a tempo parziale, o part-time, consiste in una prestazione lavorativa con un orario inferiore rispetto a quello ordinario. Si distingue in due tipologie: il part-time orizzontale, che prevede sia che il lavoro sia distribuito su tutti i giorni della settimana, riducendo il numero di ore giornaliere e part-time verticale che prevede che il lavoro occupi l'intera giornata lavorativa, ma soltanto su alcuni giorni della settimana (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 2).

1.1.2 Legge 81/2017 e lo smart working

Oltre alla normale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa a tempo pieno o part-time, esiste una specifica normativa che regolamenta una modalità di lavoro alternativa, definita lavoro agile. La legge n. 81 del 2017, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 135 del 13 giugno 2017, introduce e disciplina lo smart working, in particolare negli articoli 18/23. Essa è di significativa importanza poiché regola un fenomeno già diffuso in molte imprese e costituisce un'innovazione dal punto di vista lavorativo. Lo smart working, oltre ad adattarsi a svariati contesti lavorativi, consente di svolgere le proprie attività in contesti non convenzionali e promuove la collaborazione con individui provenienti da diverse zone, velocizza lo scambio di informazioni, risultando in un maggiore benessere ed efficienza.

La legge italiana definisce il “lavoro agile” come la “modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti

tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno di locali aziendali e, senza una postazione fissa, in parte all'esterno, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva" (art. 18 L.81/2017).

Nell'articolo 18 viene, quindi, presentato lo smart working con le sue distintive caratteristiche. La flessibilità, che costituisce la base della norma, riguarda sia il luogo che il tempo di lavoro. Infatti, il lavoro agile è una praticata di lavoro che deve essere svolta alternativamente tra sedi aziendali e luoghi esterni, questi ultimi senza limitazione di spazi precisi. Non sono previsti vincoli precisi nemmeno per gli orari di lavoro, con l'unica eccezione di rispettare alcuni limiti stabiliti dalla legge e dai contratti collettivi.

L'art. 19 tratta di forma e recesso: le parti coinvolte nello Smart Working devono stipulare un accordo formale scritto che determini i vari aspetti relativi al rapporto di lavoro, che includono il luogo di lavoro e la modalità operativa non svolte all'interno delle strutture aziendali, i periodi di riposo e le misure tecniche che consentono al lavoratore di disconnettersi dagli strumenti tecnologici utilizzati per svolgere la prestazione lavorativa. L'art. 20 stabilisce che, a parità di mansioni svolte, i lavoratori che svolgono la prestazione all'interno e all'esterno dell'azienda sono sottoposti alle medesime norme e trattamenti retributivi. L'articolo 21 stabilisce che è necessario specificare le modalità di attuazione del potere di controllo a distanza e disciplina le "condotte che danno luogo a sanzioni disciplinari". L'articolo 22 tutela la salute e la sicurezza anche del lavoratore che svolge la prestazione di lavoro da remoto, di cui è responsabile il datore di lavoro. Infine, l'articolo 23 garantisce anche al lavoratore in smart working il diritto alla protezione contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali derivanti dai rischi legati alla prestazione lavorativa (Dagnino, E. et al., 2017).

1.1.3 Il diritto alla disconnessione

Con la legge 81 del 2017 sullo smart working era già stato menzionato il diritto alla disconnessione, tuttavia, la legge 61 del 2021 introduce una norma specifica sul "diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche" per tutelare i tempi di riposo e la salute del lavoratore. Non rispondere a chiamate o email al di fuori dell'orario prestabilito non può "avere ripercussioni sul rapporto di lavoro o sui trattamenti retributivi" (Fiore, P., 2022).

Successivamente a questa legge è stato emanato il "Protocollo Nazionale sul Lavoro in modalità Agile", da cui si può dedurre che, in Italia, lo smartworking può essere suddiviso in fasce orarie e,

tra queste, è necessario che le parti individuino quelle in cui il dipendente ha diritto a disconnettersi dai dispositivi (Pieraccini, I., 2024).

1.1.4 Diffusione dello smart working prima e dopo la pandemia

Lo smart working era già una realtà conosciuta in Italia prima della pandemia COVID, seppur con una diffusione nettamente inferiore rispetto a quella attuale. L'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano rivela che nel 2019, circa 570.000 lavoratori ne beneficiavano in Italia, un dato che rappresentava comunque un aumento del 20% rispetto all'anno precedente. Questa scelta era adottata principalmente dalle grandi imprese (58%), ma anche dalle PMI (12%) e dalle PA (16%), che, mediamente, consentivano di svolgere un giorno alla settimana il lavoro, per lo più di tipo individuale, da remoto. Con l'arrivo della pandemia COVID, lo smart working ha conosciuto un'espansione senza precedenti. Si stima che nella fase più acuta dell'emergenza, ovvero il 2020, circa 6,58 milioni di lavoratori (un terzo dei lavoratori italiani) fossero in smart working, ovvero il 97% delle grandi imprese, il 94% delle pubbliche amministrazioni italiane e il 58% delle PMI (Caronia, D., 2020).

Con la fine dell'emergenza sanitaria e delle misure lavorative che erano state adottate, lo smart working è rimasto una componente importante del panorama lavorativo italiano, con una diffusione più stabile e strutturata, che conta circa 3,585 milioni di smart workers nel 2023, in aumento rispetto al 2022 e con prospettiva di crescita per il 2024.

Nel 2023 i lavoratori agili sono aumentati soprattutto nelle grandi imprese, sono 1,88 milioni di persone, ovvero più della metà. Si sono notati incrementi, anche se lievi, nelle PMI, dove ci sono 570.000 lavoratori, agili, ovvero il 10% della platea potenziale. Al contrario, nelle microimprese e nelle Pubbliche Amministrazioni gli smart workers sono addirittura diminuiti, se ne contano rispettivamente 620mila, (il 9%) e 515.000 addetti, (il 16%). A livello di diffusione, quasi tutte le grandi imprese (96%) prevedono iniziative di Smart Working, per la maggior parte con modelli strutturati. Nelle PMI, la percentuale di aziende che utilizzano questa modalità di lavoro è del 56%, spesso con modelli informali. Nella pubblica amministrazione, il 61% degli enti ha implementato lo smart working, con iniziative strutturate più frequenti nelle realtà di maggiori dimensioni (Balabio, B., Orlando, P., Scolari, T., 2023).

1.2 La Francia

In Francia, il Codice del lavoro (Code Du Travail), oltre a disciplinare il normale svolgimento dell'attività lavorativa (35 ore) e il part-time, regola anche diverse normative per aumentare la

flessibilità del lavoro, tra cui lo smart working (télétravail) e il diritto alla disconnessione nella cosiddetta “Loi Travail”.

1.2.1 Il normale svolgimento dell’attività lavorativa e il part-time

L’articolo L3121-27 del Code Du Travail afferma che “L’orario di lavoro effettivo legale per i dipendenti a tempo pieno è fissato a 35 ore settimanali” (ovvero 5 ore in meno a settimana rispetto all’Italia). L’articolo seguente, L3121-28, infatti, definisce lavoro straordinario qualsiasi ora lavorata oltre la durata settimanale legale. Inoltre, il lavoro straordinario “dà diritto ad un aumento di retribuzione o, ove applicabile, ad un riposo compensativo equivalente”. Il lavoro, comprensivo di straordinari, non può comunque superare le 10 ore giornaliere, con alcune eccezioni (L3121-18) e 48 ore settimanali, con alcune eccezioni (L3121-20).

Gli articoli L3123-1 e seguenti regolano il contratto part-time, definito come qualsiasi lavoro con durata inferiore alla durata normale settimanale o alla durata contrattuale applicabile nel caso di un accordo collettivo che stabilisca un orario di lavoro inferiore. I lavoratori part-time beneficiano degli stessi diritti dei lavoratori a tempo pieno (L3123-5).

1.2.2 Le leggi sul télétravail

In concomitanza con l’approvazione della legge 81/2017 italiana, anche il legislatore francese ha sentito la necessità di apportare dei cambiamenti di modernizzazione alla legge relativa al telelavoro (“télétravail”) approvata nel 2005 con gli “Accords nationaux interprofessionnels”. Questa aveva posto le basi per una regolamentazione strutturata del telelavoro in Francia, specificando che il requisito della regolarità non implicava la necessità che prestazione fosse svolta in toto al di fuori dei locali aziendali, ma che era ammessa la possibilità di alternare lavoro in presenza e lavoro da remoto. (Dagnino, E. et al, 2017).

Questa legge è stata perfezionata, in seguito, dalle sezioni da L. 1222-9 a L. 1222-11 del Codice Del Lavoro francese. Il contenuto della legge 1222-9 definisce “télétravail” il lavoro che avrebbe il potenziale per essere svolto all’interno dell’azienda, ma che è effettuato fuori da essa per volontà stessa del lavoratore, grazie all’utilizzo di tecnologie informatiche. I dipendenti che praticano il telelavoro hanno gli stessi diritti di quelli che lavorano in sede, comma 3: “Il telelavoratore ha gli stessi diritti del dipendente che svolge la sua attività lavorativa nei locali dell’azienda”.

Il contenuto dell’articolo 1222-10 tratta degli obblighi del datore di lavoro. Quest’ultimo deve informare il dipendente in telelavoro su eventuali restrizioni sull’utilizzo di strumenti informatici e,

dare la possibilità al lavoratore in telelavoro di ottenere la posizione senza telelavoro, se si verificasse l'opportunità.

L'articolo successivo, il 1222-11, spiega che nel caso di condizioni anomale, come una pandemia o eventi di forza maggiore, il telelavoro può essere utilizzato come misura necessaria per il procedimento di un'attività aziendale.

1.2.3 Diritto alla disconnessione

Il primo Paese in Europa a riconoscere il diritto alla disconnessione (le droit à la déconnexion) è stato la Francia, con la legge n. 1088, nota come Loi du Travail del 2016 (Fiore, P., 2022).

L'articolo L2242-8 del Code du Travail, che è stato modificato ed è divenuto poi L.2242-17, impone alle aziende di almeno 50 dipendenti di trattare ogni anno riguardo le misure per il diritto alla disconnessione, ovvero a definire le fasce di reperibilità per assicurare al lavoratore il diritto a non rispondere telefonate o email lavorative al di fuori dell'orario stabilito (Zucaro, R., 2019).

1.2.4 La diffusione dello smart working prima e dopo la pandemia

La pandemia di Covid-19 ha accelerato una tendenza già presente nel mercato francese: il telelavoro. Nel 2017, già il 25% dei lavoratori francesi lo praticava regolarmente, quando invece l'Italia era sotto il 5% (Area Centro Studi, 2021). Questa percentuale è aumentata quasi del 25% durante la pandemia (Fara, S., 2021) e, come confermano i dati di Eurostat citati nella ricerca di Centro Studi, si è stabilizzata intorno al 36% nel 2022/2023, nettamente maggiore della percentuale italiana equivalente a circa 12,2%.

Nel 2023, il 33% dei dipendenti francesi ha lavorato da remoto almeno una volta alla settimana, con grandi differenze tra i diversi settori. Infatti, il 75% dei dipendenti del settore della comunicazione, assicurazione e finanziario lavora in smart working, mentre la percentuale è quasi nulla nel settore della salute, dell'istruzione, dell'ospitalità e della ristorazione (Delestre, S., 2023).

1.3 Conclusione

In sintesi, mentre il Code du Travail in Francia fissa un orario settimanale di lavoro di 35 ore, a legge italiana lo fissa a 40, con una media di 5 ore in più a settimana. Tuttavia, entrambi i Paesi ammettono la possibilità di lavoro straordinario fino a 48 ore settimanali, seppur con differenti periodi di riferimento per il calcolo della media. Inoltre, Francia e Italia consentono un contratto di lavoro part time, che stabilisce un orario di lavoro ridotto. Sia prima che dopo la pandemia, la Francia risulta il Paese con un maggiore percentuale di telelavoratori. Infatti, nel 2023 in Francia il

33% dei lavoratori ha svolto l'attività in smart working, mentre questa percentuale risulta più bassa in Italia (12,2% circa).

2. Capitolo secondo

WORK LIFE BALANCE E FLESSIBILITA' DEL LAVORO

“Non exiguum temporis habemus, sed multum perdimus. Satis longa uita et in maximarum rerum consummationem large data est, si tota bene conlocaretur; sed ubi per luxum ac negligentiam diffluit, ubi nulli bonae rei inpenditur, ultima demum necessitate cogente quam ire non intelleximus transisse sentimu.” Seneca, De Brevitate Vitae

2.1 Premessa

Le riflessioni sul buon uso del tempo hanno sempre avuto un ruolo fondamentale nella storia del pensiero umano. Ne parlano diversi filosofi, tra cui Aristotele e Seneca, che risultano profondamente moderni ed in linea con il pensiero attuale. Ottenere un work-life balance implica una serie di benefici per il lavoratore, che vede migliorata la propria salute e felicità, e per l'azienda, che vede migliorati l'efficienza e i profitti. In questo contesto, la flessibilità lavorativa e, in particolare, lo smart working, si colloca come strumento per contribuire ad un miglior equilibrio tra vita e lavoro grazie all'ottimizzazione dei tempi. Nel prosieguo di questo capitolo, presenterò alcuni studi condotti in Italia e in Francia che analizzano il grado di soddisfazione dei lavoratori rispetto alle modalità di lavoro flessibili, con particolare attenzione allo smart working. Successivamente, tramite l'utilizzo dell'indice Life Work Balance, confronterò i due Paesi sulla base di diversi fattori che concorrono al benessere generale dei lavoratori.

2.2 Perché l'equilibrio tra lavoro e tempo libero è fondamentale secondo i filosofi

Il concetto di equilibrio tra vita e lavoro è divenuto di estrema rilevanza nell'epoca moderna, dal momento in cui il lavoro occupa sempre più spazio nella vita dell'essere umano, generando l'urgente esigenza di trovare un'armonia che concili lavoro e benessere personale. Questa ricerca di equilibrio affonda le proprie radici nel pensiero filosofico antico, con alcune intuizioni offerte dal filosofo greco Aristotele e dal romano Seneca.

Aristotele esprime il concetto di eudemonia (εὐδαιμονία) nell'"Etica Nicomachea", intesa come felicità e piena realizzazione di sé. Egli sostiene che l'eudemonia, il bene umano supremo, è raggiungibile attraverso l'esercizio della virtù che, a sua volta, richiede la disponibilità di tempo libero. Aristotele sosteneva che il lavoro avesse uno scopo significativo solo nella misura in cui

creasse tempo libero per gli individui per perseguire il loro sviluppo intellettuale e morale e la felicità, il fine ultimo (telos) dell'essere umano (Pavan, S., 2016/2017).

Anche Seneca, nella sua opera "De brevitae vitae", discute l'importanza del tempo. Mentre molti individui percepiscono la vita come fugace, il filosofo sostiene che il vero problema risieda nella cattiva gestione del tempo. Seneca afferma che coloro che vivono con il solo scopo del lucro sembrano avere successo agli occhi degli altri, ma in realtà rimangono intrappolati in un ciclo di insoddisfazione perenne. Molti individui si accorgono solo troppo tardi che la loro incessante ricerca di successi esterni li ha privati dell'essenza stessa della vita. Il filosofo sottolinea la natura preziosa del tempo, affermando che è l'unica cosa che non può essere comprata o sostituita, al contrario di tutti gli altri beni materiali. Come afferma eloquentemente, "Ceterum quidem omne spatium non vita sed tempus est" ("Infatti tutta la durata dell'esistenza non è vita, ma solo tempo").

Le intuizioni di Aristotele e Seneca sull'equilibrio tra lavoro e vita personale risuonano profondamente moderne. Seppure in modo diverso, i due filosofi ripongono la loro attenzione sul tempo libero e sul suo buon uso, che dovrebbe essere utilizzato per dedicarsi alle attività che favoriscono la crescita personale, le attività intellettuali che permettano la vera realizzazione di sé. Se lavorare implica non avere a disposizione del tempo libero da dedicare a se stessi, allora il lavoro è privo di significato. In un mondo frenetico come quello odierno, dove spesso non è chiaro il confine tra lavoro e vita privata, gli insegnamenti di questi due filosofi risultano particolarmente utili e attuali. Raggiungere un equilibrato work-life balance rappresenta una sfida sempre più impellente, in quanto permette di conciliare le esigenze imprescindibili dell'essere umano, che in larga parte si soddisfano grazie al lavoro, con le attività che consentono la realizzazione di sé e di una vita piena di significato.

2.3 Il concetto di work-life balance

Il work-life balance (letteralmente "equilibrio tra lavoro e vita privata"), si riferisce alla quantità di tempo distribuita tra il proprio lavoro e i propri interessi. In merito ai benefici apportati da una giusta combinazione tra lavoro e vita, si sono espressi diverse aziende attraverso vari articoli, tra cui Lark nel 2023, Pluxee nel 2022 e Randstad nel 2023. Un buon equilibrio tra lavoro e vita privata si ottiene quando l'individuo è in grado di bilanciare la sfera lavorativa e quella privata, riuscendo sia ad essere soddisfatto e raggiungere obiettivi in termini di produttività, che godere di un certo benessere a livello fisico e mentale. Un equilibrio che permette, oltre al lavoro, anche di prendersi cura di sé, è fondamentale per garantire una buona qualità della vita, che si riflette direttamente anche sull'efficienza della propria attività lavorativa. È quindi chiaro che, garantire ai lavoratori

delle buone condizioni lavorative in termini quantitativi e qualitativi, è utile non solo per la persona, che può effettivamente vivere in modo dignitoso e appagante, ma anche per l'azienda stessa, che vede aumentato il livello di efficienza. Assicurare un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata è un obiettivo politico dell'UE da molti anni, poiché è di estrema importanza affinché tutti i lavoratori possano lavorare in maniera sostenibile e per tutti gli anni necessari.

Ci sono alcuni fattori, come la salute e il sonno, che non solo compongono il tempo libero di un individuo, ma sono anche elementi cruciali per il suo benessere generale e, di conseguenza, influenzano positivamente la sua produttività lavorativa.

2.3.1 La salute e il sonno

Un buon equilibrio tra vita e lavoro influisce positivamente sulla salute fisica di un individuo. Come afferma un articolo pubblicato da Procter & Gamble, scritto da Newsom e Wright nel 2024, l'esistenza del work-life balance consente di abbassare notevolmente il rischio di patologie fisiche e psicologiche legate allo stress, come l'irritabilità, la stanchezza, i disturbi del sonno e il burn-out.

Anche il sonno riveste un ruolo cruciale nel work-life balance di un individuo, in quanto influenza significativamente diverse condizioni fisiche. Una ricerca della Sleep Foundation del 2023 ha evidenziato che una carenza di sonno ha ripercussioni negative sulla salute, con conseguenze dirette anche nell'ambito lavorativo. Infatti, con un livello di sonno insufficiente, i processi vitali del corpo risultano compromessi, i neuroni nel cervello sono sovraccarichi di lavoro, e il pensiero non avviene in maniera ottimale, con un impatto sul rallentamento delle reazioni fisiche. Ad esempio, il tempo di reazione risulta aumentato, così come l'irritabilità e stress. Inoltre, una scarsa quantità di sonno produce gravi effetti anche sulla salute fisica di una persona, aumentando il rischio di obesità, malattie cardiache e demenza. Questi effetti collaterali della privazione del sonno si ripercuotono negativamente sulle giornate lavorative e sulla salute, con costi considerevoli anche in termini di produttività.

La qualità e la quantità del sonno, elementi di fondamentale importanza per il benessere generale della persona, come evidenziato dallo studio della Sleep Foundation, possono essere compromesse dal lavoro, in particolare da quello che prevede la possibilità di essere svolto da casa. Infatti, questo tipo di programma espone il lavoratore al rischio di non essere in grado di scindere vita professionale da quella privata, con conseguenze dirette anche sul sonno. Diventa, quindi, cruciale per le aziende garantire ai propri dipendenti un buon equilibrio tra vita lavorativa e vita privata, al

fine di preservare la loro salute fisica e psichica, imprescindibili per un corretto svolgimento delle attività lavorative.

2.3.2 Produttività

Una giusta quantità di tempo libero tale da garantire la cura della persona e la sua salute e la possibilità di spendere del tempo con la propria famiglia e i propri cari, concorre al benessere generale della persona. Ci sono numerosi studi che dimostrano che il benessere psicofisico è fondamentale per la produttività aziendale. Come riportato da un articolo del 2022 di Allianz Care, la sfera personale e quella lavorativa sono direttamente connesse: un buon equilibrio tra lavoro e vita privata ha un impatto positivo sull'umore che, a sua volta, migliora l'interesse e dà energia al lavoratore, consentendo una migliore performance lavorativa.

Un clima generale di benessere per i dipendenti incide sui profitti, permette loro di lavorare in maniera serena e, quindi, proficua ed efficiente, con una produttività nettamente maggiore rispetto ai colleghi stressati e insoddisfatti. Un articolo del 2024 pubblicato da Osservatori.net digital innovation (Politecnico di Milano) parla proprio di miglioramento della produttività come uno dei principali benefici dello smart working. In Italia, con una media di due giorni a settimana di smart working, si stima un incremento della produttività per lavoratore dal 15 al 20%. Tenendo in considerazione che i lavoratori che potenzialmente possono svolgere lo smart working sono circa 6 milioni, il 22% degli occupati, come dimostrato durante la fase emergenziale della pandemia, se anche solo il 70% di questi lavoratori potenziali praticasse il lavoro da remoto, si stima un incremento della produttività di circa 13,7 miliardi di euro (Crespi, F.1, 2024).

2.4 Work life balance e flessibilità del lavoro

Il concetto di work life balance esprime l'importanza di trovare una giusta armonia tra lavoro, vita personale e benessere. In questo contesto, la flessibilità lavorativa emerge come uno strumento che permette ai lavoratori di ottenere una maggiore autonomia e libertà nel gestire il proprio lavoro, garantendo un'esperienza lavorativa più appagante e un maggior livello di benessere. Come principale strumento di flessibilità lavorativa adottato in Europa si fa riferimento allo Smart Working, ovvero la possibilità di svolgere l'attività lavorativa da remoto per una o più volte a settimana. Se da un lato la flessibilità lavorativa offre una serie di benefici, talvolta essa può anche avere conseguenze negative che si riflettono sulla sfera personale del lavoratore.

Per quanto riguarda i vantaggi apportati dallo smart working si parla principalmente di ottimizzazione delle risorse. Infatti, il lavoro da remoto permette una riduzione degli spostamenti, e

dei conseguenti costi, per arrivare in azienda e, congiuntamente, un aumento dell'equilibrio tra vita e lavoro e della soddisfazione. Si stima che, in media, il tempo risparmiato da ognuno sia di 60 minuti al giorno e quindi, svolgendo lo smart working due volte a settimana, si arriva a risparmiare 93 ore all'anno. Un altro notevole beneficio derivante dall'attuazione dello smart working come modalità di lavoro per due giorni a settimana è l'impatto ambientale. Infatti, si stima una riduzione di emissioni di CO2 pari a 450kg per persona, dovuta principalmente alla diminuzione dell'utilizzo di automobili private per gli spostamenti casa-lavoro. (Crespi, F., 1, 2024).

Tuttavia, nonostante i numerosi effetti positivi generati dallo smart working, non mancano una serie di problemi riscontrati dai lavoratori sottoposti a questa modalità. Un articolo pubblicato su Forbes nel 2024 da Tsipursky, intitolato "Does Remote Work Hurt Wellbeing and Work-Life Balance?", analizza proprio queste difficoltà. Si fa riferimento a problematiche personali, ovvero isolamento sociale, seguito dallo sconforto e dalla presenza di stati d'ansia e paura e difficoltà nel disconnettersi e mantenere un equilibrio tra vita privata e professionale.

In particolare, si parla di diverse forme di ansia sociale e stress, talvolta anche con effetti sulla salute fisica della persona. Il crescere della popolarità del lavoro ibrido, una nuova forma di lavoro, ha portato con sé anche nuove forme di alienazione, tra cui il burnout. Questo, non solo comporta una sorta di sindrome caratterizzata dall'esaurimento emotivo, dalla dissociazione e da una minore soddisfazione personale, ma anche un senso di inadeguatezza al lavoro e di conseguente minore efficienza. Il burnout, inoltre, non si manifesta soltanto nella sfera professionale e psichica, ma anche in quella fisica, arrivando ad avere mal di testa, attacchi d'ansia e di panico.

Un altro dei principali ostacoli legati allo smart working è la gestione efficace del tempo dedicato al lavoro e alla vita privata. L'assenza di un ambiente lavorativo fisico e di orari definiti può portare i dipendenti a lavorare più del dovuto, sottraendo tempo alla sfera personale.

Anche prima della pandemia, secondo un rapporto di ricerca INPS del 2021, il 55% dei lavoratori affermava che lo smart working provocava un aumento delle ore lavorate, in particolare tra i lavoratori che avevano l'onere di prendere autonomamente delle decisioni, evidenziando una notevole difficoltà nel separare lavoro e vita personale.

2.5 La flessibilità lavorativa in Italia

L'avvento degli strumenti di flessibilità lavorativa e, in particolare, dello smart working, ha generato numerosi studi sugli effetti sugli Italiani e sul loro livello di soddisfazione. In questa sezione verranno presentate due ricerche: una dell'INPS sull'effetto dello smart working durante la

pandemia e un esperimento sulla flessibilità lavorativa condotto da ELENA (Experimenting Flexible Labour Tools for Enterprises by Engaging Men and Women) in collaborazione con l'Università Bocconi di Milano.

2.5.1 Lo studio INPS

Uno studio INPS condotto nel 2021 evidenzia l'impatto dello smart working sui dipendenti italiani anche nel periodo di emergenza COVID. È interessante notare che il 59% dei dipendenti non avverte peggioramenti nei rapporti sociali, ma il 29% ha espresso preoccupazioni inerenti alla collaborazione con i colleghi e alle opportunità di crescita professionale. Quasi il 50% dei dipendenti non ha ritenuto i propri rapporti sociali al lavoro peggiorati, grazie all'utilizzo di meeting online e, seppur una bassa percentuale, ha riscontrato dei miglioramenti. Anche i rapporti con stakeholder e partner istituzionali sono migliorati, rispettivamente per l'82 e il 78% dei lavoratori. Per quanto riguarda l'organizzazione del tempo, il 31% dei dipendenti afferma di aver mantenuto gli stessi orari dell'ufficio, mentre il 43% di essersi regolato in autonomia. In conclusione, la maggior parte dei lavoratori è favorevole a continuare lo smart working anche in futuro, ma con delle differenze. Soltanto il 27.9% vorrebbe il lavoro agile come totalizzante, e la maggior parte, il 53.9%, lo preferirebbe in maniera ibrida, mentre il 9% si definisce contrario. Questo dato, in linea con il resto dell'Europa, delinea una tendenza a preferire sì la possibilità di lavorare da remoto, seppur con la riserva di recarsi in ufficio per qualche giorno a settimana. È, inoltre, interessante notare che tendono a preferire il lavoro tradizionale, invece, gli over 55, e coloro i quali vivono da soli o non hanno spazi in casa o attrezzature adeguate al lavoro da remoto tendono a preferire la forma di lavoro tradizionale. In sintesi, i benefici legati allo smart working risultano superare gli svantaggi, portando ad una migliore gestione del tempo per il 44% dei lavoratori, anche se il 33% mette in luce le difficoltà date dalla capacità di scindere vita privata e lavoro.

2.5.2 Lo studio condotto dal progetto ELENA

Lo studio condotto dal progetto ELENA (Experimenting flexible Labour tools for Enterprises by engaging men and women), in collaborazione con il Centro Dondena dell'Università Bocconi, ha analizzato un campione di 300 dipendenti di una grande società italiana che, in precedenza, non aveva sperimentato alcuna forma di flessibilità lavorativa. Il campione è stato suddiviso in due gruppi: uno di questi è stato sottoposto a 9 mesi di lavoro flessibile, mentre l'altro non ne ha usufruito. La forma di flessibilità adottata prevedeva la possibilità di svolgere un giorno a settimana la prestazione lavorativa fuori dalla usuale sede di lavoro, scegliendo il luogo e l'orario con estrema libertà. I lavoratori sono stati sottoposti ad un questionario e sono stati confrontati i due gruppi

prima e dopo l'esperimento, considerando le seguenti dimensioni: produttività del lavoratore, benessere del lavoratore (salute, umore, stress), bilanciamento vita-lavoro e dedizione all'azienda. I risultati rivelano un aumento del livello di produttività dopo 4 mesi aumenta circa del 3/4%, confutando l'ipotesi che per essere produttivi sia necessario essere in ufficio. Inoltre, i lavoratori in smart working fanno in media tra 0,1 e 0,4 giorni in meno di assenza. Infine, è stato dimostrato che c'è un aumento del 6,6% nella soddisfazione dell'equilibrio tra vita e lavoro tra i lavoratori che hanno usufruito dello smart working, rispetto a coloro che hanno proseguito a lavorare normalmente, con un incremento del 5,4% per gli uomini e del 7,94% per le donne. In particolare, la soddisfazione per il reddito è aumentata del 3,16%, quella per il lavoro del 2,34%, per il tempo libero del 14% e per la vita in generale dell'8,73%. I miglioramenti sono stati più accentuati per le donne rispetto agli uomini (Angelici, M., Profeta, P., 2018).

2.6 La flessibilità lavorativa in Francia

Come in Italia, anche in Francia sono stati condotti vari studi sullo smart working e dei suoi effetti sulla popolazione francese. In particolare, analizzerò gli studi dell'IFOP (Institut français d'opinion publique), che valuta gli effetti della flessibilità del lavoro e il livello di soddisfazione sui lavoratori tramite lo studio di alcuni campioni.

2.6.1 Sondaggio IFOP

Il primo studio dell'IFOP (Institut français d'opinion publique) è del 2024 e valuta l'attitudine dei Francesi nei confronti della settimana lavorativa di 4 giorni. L'indagine rivela che il 70% dei francesi si dichiara favorevole all'implementazione della settimana lavorativa di 4 giorni (32 ore di lavoro e 35 pagate) nelle aziende pubbliche e private in Francia, e il 37% afferma di essere "molto favorevole". Si sono rilevate differenze nelle diverse categorie analizzate. Infatti, l'84% tra tutti i cittadini francesi sotto i 35 anni è favorevole, il 65% tra quelli sopra i 35 anni solo il 65%, e il 49% degli over 65.

2.6.2 Lo studio IFOP del benessere legato al posto di lavoro

Il secondo studio dell'IFOP è del 2023 ed è condotto su un campione di 1300 dipendenti dell'Île-de-France, riguardante gli effetti positivi del telelavoro sulla qualità della vita lavorativa. Questa analisi si rivela interessante, dal momento che descrive sì, l'impatto positivo che il télétravail ha sui lavoratori, mettendo, tuttavia, in luce la necessità di mantenerla come una modalità di lavoro ibrida e flessibile, che non diventi totalizzante.

Anzitutto, È necessario considerare l'ufficio non solo come il luogo in cui svolgere l'attività lavorativa, ma anche il posto dove socializzare. Infatti, il 48% dei Francesi dà particolare importanza all'ufficio per la possibilità di spendere del tempo con i propri colleghi. Inoltre, è evidente il distacco tra il 64% dei giovani tra 18 e i 24 anni che definisce i propri colleghi come anche amici, e il 38% degli over 50 che è d'accordo con tale visione.

Mentre nel 2020 il 66% dei francesi considerava la possibilità di fare smart working come determinante nelle proprie scelte lavorative, nel 2023 questa percentuale è aumentata a 79%. Tuttavia, il 60% non ritiene giusto che nell'arco di 10 anni i lavoratori saranno obbligati a lavorare da casa per più giorni a settimana. Questo risultato evidenzia che la possibilità di svolgere smart working è vista come un vantaggio significativo nella scelta del lavoro per un individuo, ma, allo stesso tempo, non deve essere obbligatoria e totalizzante. Per evitare gli inconvenienti legati all'isolamento sociale e alla difficoltà di staccare dalla vita lavorativa, è fondamentale trovare un equilibrio tra smart working e lavoro in presenza, a cui è riconosciuto un ruolo fondamentale anche nell'era digitale. Infatti, i francesi sottoposti al sondaggio tra il 2020 e il 2023, in media gradiscono circa 2,3 giorni alla settimana di smart working, il tempo necessario per avere una maggiore flessibilità, ma, allo stesso tempo, preservare la socializzazione con i colleghi. Oltre alla volontà dei francesi di trascorrere del tempo in ufficio, nel 2023 il 9% in meno rispetto al 2020 ritiene che l'ufficio non sia fondamentale per lo svolgimento della prestazione lavorativa.

Lo studio dell'IFOP mette in luce anche un aumento del benessere al lavoro negli ultimi anni, che è passato da 6,6 nel 2019, a 7 nel 2023. Questa significativa crescita di soddisfazione può essere correlata alla maggiore flessibilità riscontrata in ambito lavorativo negli anni più recenti. Si parla, infatti, di un aumento esponenziale dell'utilizzo dello smart working in seguito alla pandemia COVID. Tuttavia, i lavoratori credono ancora nell'importanza dell'ufficio e vogliono continuare ad andarci. Inoltre, il 59% di loro ritiene che, per aumentare il benessere futuro, l'ufficio dovrebbe essere aperto 24 ore su 24 e il 58% gradirebbe che fossero presenti altri servizi, come luoghi di ristoro e centri per il relax.

2.7 OECD Better Life Index

Per calcolare il benessere di un Paese sono stati formulati diversi indici, che prendono in considerazione alcuni fattori. Un indice particolarmente adatto a definire il livello di benessere globale di un'organizzazione è il Better Life Index dell'OECD (Organization for economic cooperation and development). Questo si pone come obiettivo quello di misurare il benessere economico di un Paese, tenendo in considerazione fattori di tipo quantitativo, ma anche qualitativo.

L'Indice riconosce che la felicità e la qualità della vita dipendono da una serie di fattori interconnessi, che vanno oltre la mera ricchezza economica. Gli 11 fattori considerati che concorrono al benessere dell'individuo sono abitazione, reddito, occupazione, istruzione e ambiente, relazioni sociali, impegno civile, salute, soddisfazione, sicurezza, equilibrio tra vita e lavoro. L'Indice sulla qualità della vita rappresenta un importante strumento per valutare il benessere e la soddisfazione generale di un Paese in maniera più ampia e accurata, superando il limite di una valutazione strettamente matematica.

Degli 11 fattori considerati dall'indice, verranno trattati quelli più rilevanti in materia di equilibrio tra vita e lavoro e flessibilità lavorativa.

Sebbene non sia il denaro in sé a determinare la felicità di una persona, questo contribuisce enormemente al benessere fisico e psicologico, componente fondamentale per il raggiungimento della salute e serenità. Infatti, la disponibilità economica permette di pagare visite mediche, cure e medicinali con i migliori professionisti e in maniera tempestiva. La situazione economica della Francia risulta migliore rispetto a quella dell'Italia secondo i vari fattori presi in considerazione. Infatti, il nostro Paese ha un reddito medio pro capite di 29 431 USD all'anno, inferiore alla media OECD che ammonta a 30 490 USD, mentre la Francia supera sia l'Italia che la media OECD, raggiungendo una media di 34 375 USD l'anno. Un altro dato interessante è la percentuale di persone in età lavorativa, compresa tra 15 e 64 anni, che lavorano. In Italia è il 58%, una percentuale inferiore rispetto a quella della Francia che è il 65%. Un altro punto di forza della Francia è il livello di disoccupazione, che è inferiore rispetto a quello dell'Italia, rispettivamente del 2,8% e 4,8%. Tuttavia, entrambi superano la percentuale di disoccupazione media OCSE pari al 1,3%.

Sebbene sia determinante, per un buon livello di benessere, la stabilità economica non è l'unico fattore da considerare. Infatti, un aspetto rilevante che influisce sull'equilibrio tra lavoro e vita privata è la quantità di tempo da dedicare a se stessi, che è la conseguenza diretta dell'ammontare di tempo spesa al lavoro. Infatti, orari di lavoro molto lunghi possono danneggiare la salute personale, compromettere la sicurezza e aumentare lo stress. In questo caso è l'Italia ad avere una condizione più favorevole rispetto alla Francia. Infatti, nel nostro paese la percentuale di persone con orari di lavoro molto lunghi è il 3%, mentre quella francese ammonta a più del doppio, ovvero 7,7%, tuttavia inferiore alla media OCSE del 10%.

È necessario, per godere di buona salute fisica e psichica, avere a disposizione del tempo libero per dedicarsi alla cura personale e allo svago. Trascorrere del tempo in compagnia di amici, dedicarsi ai

propri interessi, mangiare o dormire, sono attività determinanti per la salute e il benessere generale della persona e lavorare per un numero eccessivo di ore può compromettere la qualità e la quantità del tempo speso per svolgerle. Italia e Francia sono rispettivamente il primo e il secondo Paese nell'indice OCSE per ammontare di ore dedicate alla cura personale, che comprende attività essenziali e tempo libero, ovvero il tempo trascorso con la famiglia, amici e dedicato a hobby e passioni in generale. In media, gli italiani dedicano al tempo libero e alla cura di sé 16,5 ore settimanali, pari al 69% della giornata lavorativa, mentre i francesi dedicano 16,2 ore, pari al 67%. Entrambi i valori superano la media OCSE di 15 ore settimanali.

Un altro criterio che ho voluto considerare è il livello di soddisfazione complessiva, che rileva come le persone valutano la propria vita nel suo insieme. Per determinarlo si tiene in considerazione la presenza di esperienze positive e conseguente assenza di esperienze negative. In una scala da 0 a 10, gli Italiani hanno in media un livello di soddisfazioni di 6,5, mentre i Francesi di 6,7, perfettamente in linea con la media OCSE di 6,7. Su un totale di 41 Paesi OCSE, l'Italia appare ventitreesima e la Francia ventesima.

In conclusione, seppur differiscano per i vari aspetti considerati, sia Italia che Francia godono di un buon livello di benessere generale, considerando ammontare di ore lavorate, equilibrio tra vita e lavoro e reddito.

2.8 Conclusioni

Il mondo del lavoro è in continua evoluzione, spinto da innovazioni tecnologiche, nuove esigenze di lavoratori e datori di lavoro e cambiamenti socioculturali. In questo contesto, la flessibilità lavorativa finalizzata a bilanciare queste componenti, garantendo un maggiore benessere e livello di produttività, ha un forte impatto. Per cogliere appieno i benefici della flessibilità lavorativa, è essenziale che le aziende sviluppino una vera e propria cultura del lavoro flessibile, comprensiva di programmi e aspettative. In un ambiente stimolante, di collaborazione e fiducia è necessario, per i lavoratori, sviluppare nuove competenze che si adattino efficacemente a questo nuovo stile di vita, ricco di potenziali benefici.

Tuttavia, sia in Italia che in Francia, gli studi condotti hanno evidenziato che, sebbene la maggior parte dei lavoratori apprezzi la possibilità di usufruire del telelavoro, questa modalità non dovrebbe diventare l'unica e obbligatoria per tutti i giorni.

3. Capitolo terzo

STUDIO SULLA FLESSIBILITA' LAVORATIVA

3.1 Premessa

Per la stesura di questo terzo capitolo, è stato condotto un sondaggio con l'obiettivo di analizzare le preferenze dei lavoratori in materia di flessibilità lavorativa, con particolare riferimento al loro Paese di origine e al Paese in cui intendono lavorare (Francia o Italia).

3.2 Metodologia

È stato creato un questionario online in lingua inglese tramite Google Forms, adattato sia ai partecipanti francesi che italiani. Il questionario è stato diffuso online attraverso diversi canali, tra cui i social media e la posta elettronica. Per raccogliere dati rilevanti dalla Francia, considerando come partecipanti individui francesi o che intendono lavorare in Francia, è stato ottenuto il supporto di alcuni studenti e lavoratori francesi, conosciuti durante l'anno di scambio. Il campione di intervistati ha risposto autonomamente a una serie di domande, principalmente a risposta multipla, che richiedevano informazioni di base ed esprimevano una preferenza tra diversi aspetti relativi alla flessibilità lavorativa.

3.3 Caratteristiche del campione

Il campione di studio è composto da 83 persone provenienti da Italia e Francia, ad eccezione di tre persone provenienti da altri Paesi che, tuttavia, studiano o lavorano in Francia. La media degli anni degli intervistati è 23,45, con un'età compresa tra i 19 e i 51 anni, infatti la maggioranza, ovvero il 57,8%, è composta da studenti. Il 22,9% sono lavoratori a tempo pieno, il 10,8% sono lavoratori part-time e percentuali più basse sono composte da disoccupati, stagisti o stagisti con anche un secondo lavoro. In termini di formazione il 43,4% degli intervistati studia o ha studiato economia, il

30,1% arte e letteratura, il 18,1% professioni sanitarie e l'8,4% legge. Per quanto riguarda le qualifiche accademiche il 59% è attualmente in possesso di un diploma di maturità, il 28,9% di una laurea triennale, l'8,4% di un master, il 2,4% di una qualifica post laurea e l'1,2% di agenzia informativa para-universitaria.

3.4 Lo studio e i risultati

Per le seguenti analisi, sono confrontate le percentuali di persone che lavorano o che hanno intenzione di lavorare in Italia con quelle delle persone che lavorano o che hanno intenzione di lavorare in Francia che chiamerò, Italiani e Francesi. Questo confronto mi permetterà di analizzare le aspettative e le preferenze in materia di flessibilità lavorativa nei due Paesi. Per ulteriori informazioni, consultare le domande del questionario nell'Appendice A.

La prima analisi verte sulla distribuzione del tempo tra interessi personali, famiglia e lavoro o studio. Dall'analisi del campione emerge che, in media, i Francesi dedicano una maggiore quantità di tempo al tempo libero rispetto agli Italiani (Figura 1). In particolare, il 13,3% dei francesi dedica tra il 51% e l'80% del proprio tempo libero a interessi personali, contro l'8,82% degli italiani. Infatti, percentuali basse di tempo dedicato a se stessi (tra lo 0% e il 20%), sono più alte per gli Italiani (25%) rispetto a quelle dei Francesi (20%). Al contrario, gli Italiani tendono a trascorrere più tempo con la propria famiglia e per lavorare o studiare rispetto ai Francesi. Mentre questi ultimi dedicano alla famiglia tra lo 0% e il 50% del proprio tempo, gli italiani arrivano a dedicare anche a percentuali più alte (intervalli di 51%-80% e 81%-100%), come si vede dal grafico Figura 2. Per quanto riguarda il tempo speso per lavorare o studiare (Figura 2), il 51,48% degli Italiani afferma di utilizzare più del 50% del proprio tempo (di cui 13,24% spende più dell'81%), mentre questa percentuale è più bassa (40) per i Francesi. Una percentuale di tempo dedicata a studio o lavoro più bassa (tra il 21% e il 40%), è più diffusa tra i Francesi (40%), rispetto agli Italiani (14,71%).

Figura 1

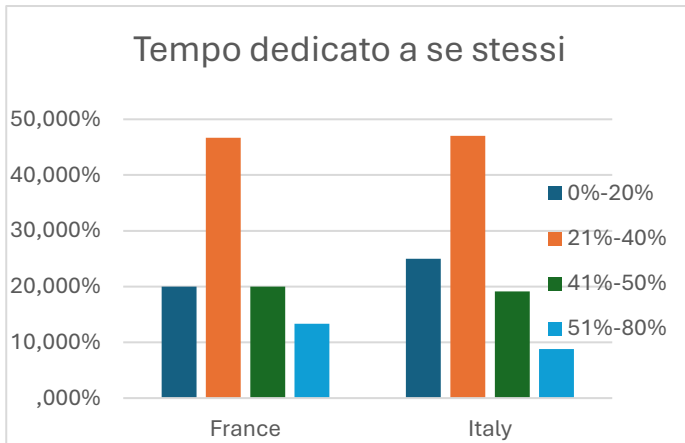


Figura 2

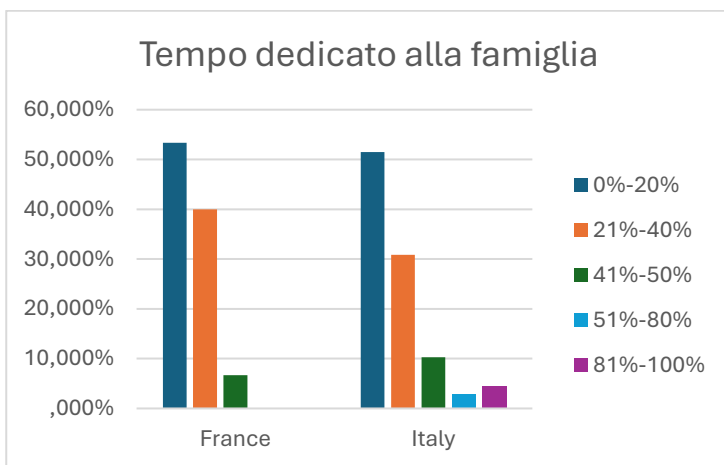
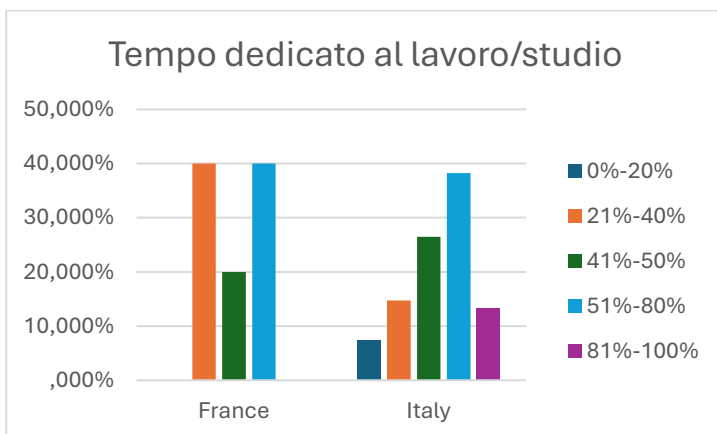


Figura 3



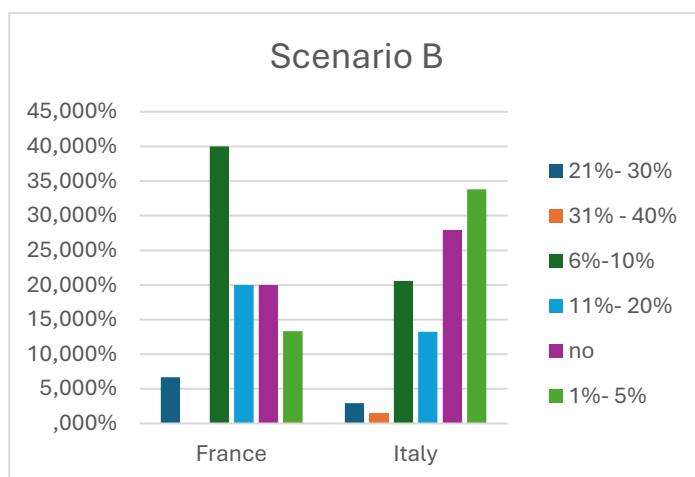
La seconda analisi consiste nel determinare se i lavoratori sarebbero disposti a rinunciare ad una parte dello stipendio attuale, e in quale percentuale, per passare dalla situazione di partenza (A) ad

un'altra (B,C,D,E). La situazione di partenza A, considera la persona come un lavoratore a tempo pieno (9-18) con un buono stipendio e una mansione lavorativa svolta totalmente in presenza.

La prima situazione (B) consiste nella possibilità di lavorare interamente da remoto (Figura 4), senza vincoli sugli orari. In questo scenario, gli italiani mostrano una minore propensione a rinunciare al proprio stipendio rispetto ai francesi. In particolare, mentre il 27% degli italiani non è disposto a rinunciare nemmeno a una minima percentuale dello stipendio (nel grafico corrisponde a no), in Francia questa percentuale scende al 20%. Inoltre, il 33,82% degli italiani accetterebbe una riduzione dello stipendio molto bassa, compresa tra l'1% e il 5%, mentre questa percentuale è inferiore tra i francesi (13,33%). Al contrario, il 40% dei Francesi rinuncierebbe ad una percentuale più alta (tra il 6% e il 10%), mentre soltanto il 20,59% degli Italiani sarebbe disposto.

Complessivamente, la percentuale a cui più persone (30,12%) sono disposte a rinunciare è quella compresa tra l'1% e il 5%.

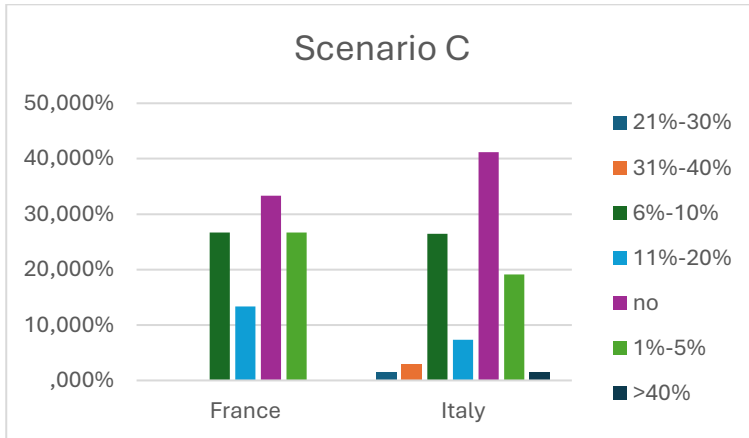
Figura 4



La seconda situazione (C), illustrata nella Figura 5, prevede una parte del lavoro da remoto, secondo giorni e orari prestabiliti, e una parte del lavoro in presenza. In questo caso una alta percentuale sia di Italiani (41,18%), che di Francesi (33,33%), non vuole rinunciare al proprio stipendio per passare alla situazione di partenza A alla C. Per le restanti percentuali di rinuncia, troviamo una corrispondenza simile tra Italia e Francia. Per esempio, il 26,67% dei Francesi e il 26,47% degli Italiani rinunciarebbe ad una percentuale compresa tra il 6% e il 10%. Inoltre, in questo caso, gli italiani, seppur in misura minore, manifestano una certa apertura verso una diminuzione dello

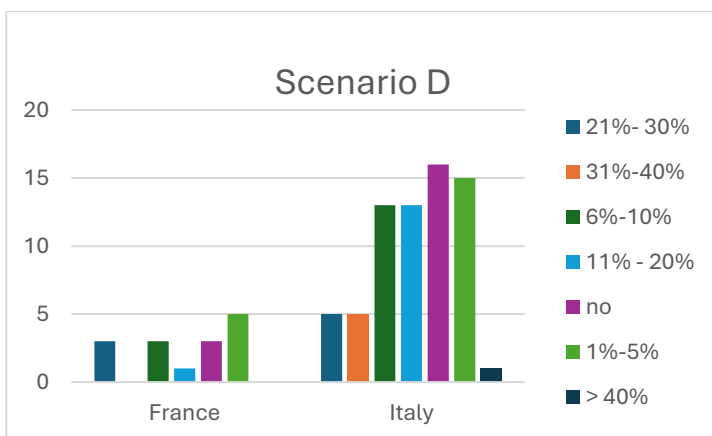
stipendio compresa tra il 21% e il 30% e tra il 31% e il 40%, a differenza dei francesi che non mostrano questa predisposizione.

Figura 5



Il terzo scenario (D) conta, globalmente, la minore percentuale (22,89) di persone che non sono disposte a rinunciare al proprio stipendio pur di passare dalla situazione A ad un'altra (Figura 6). Infatti, questo scenario, consente la possibilità di scelta se lavorare da remoto o in ufficio (ad eccezione di emergenze), senza, tuttavia, che ci siano conseguenze sull'ammontare di ore di lavoro. Il 33,82% degli Italiani e il 26,67% dei Francesi afferma di essere disposto a rinunciare ad almeno all'11% del proprio stipendio per passare dalla situazione A alla D.

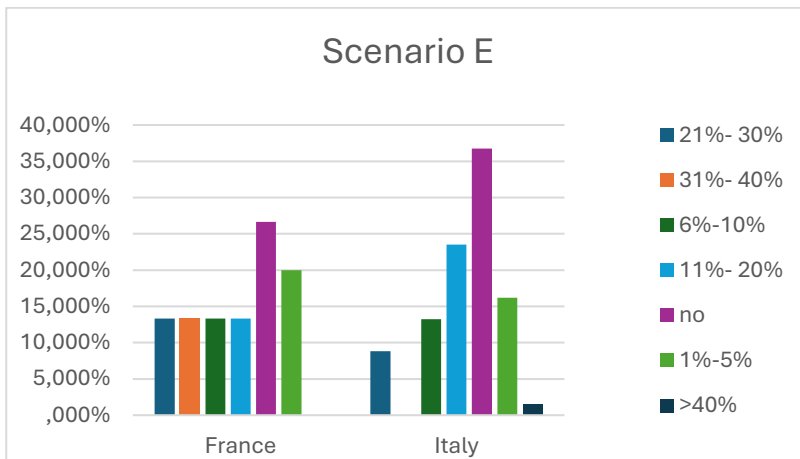
Figura 6



L'ultima situazione (E) prevede una modalità di lavoro per obiettivi: è data piena autonomia al lavoratore, tranne in caso di emergenze, di lavorare da remoto o in presenza e senza orari stabiliti. Tuttavia, questo può portare i lavoratori a lavorare più di 8 ore al giorno e anche nel weekend.

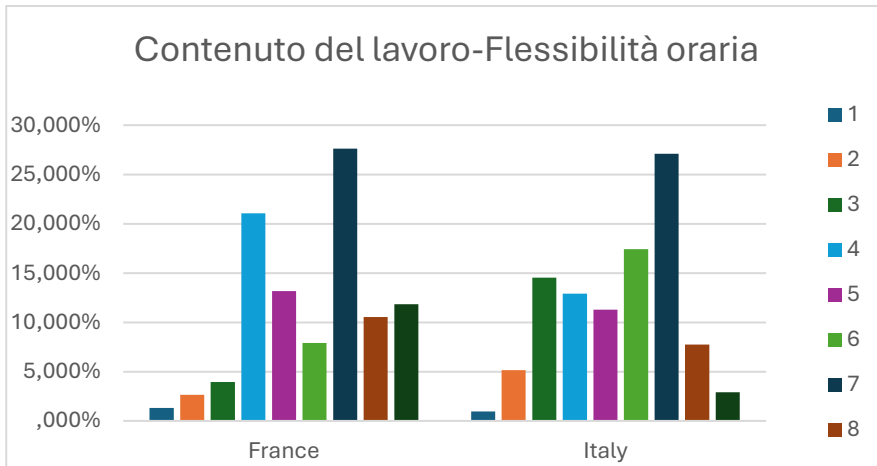
Complessivamente, il 34,94% dei lavoratori (di cui 36,67% di Italiani e 26,67% di francesi) non è disposto a rinunciare a parte del salario per passare dalla situazione A ad E (Figura 7). I trend italiani e francesi appaiono piuttosto simili, con una distribuzione omogenea delle percentuali di rinuncia tra le diverse fasce, senza picchi in alcuna di esse.

Figura 7



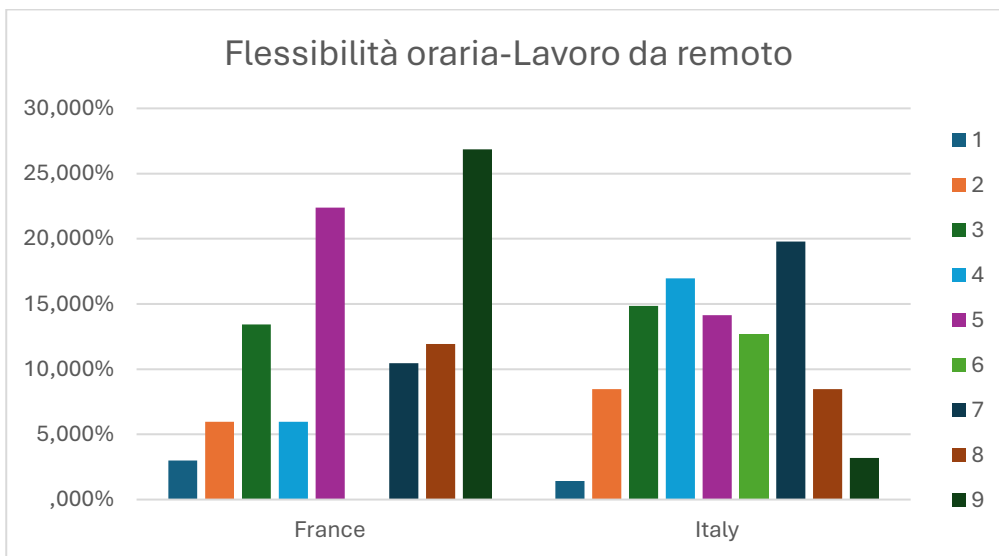
L'ultimo studio consiste nella valutazione, da parte dell'intervistato, di quale tra due aspetti viene ritenuto più rilevante e in che grado, con la possibilità di dare un punteggio neutro, che indica indifferenza. Il primo quesito (Figura 8) riguarda quale tra contenuto del lavoro e livello di flessibilità sia considerato maggiormente importante dai lavoratori. In una scala da 1 a 9, 1 indica la massima preferenza per il contenuto del lavoro, 9 per la flessibilità oraria e 5 indica indifferenza. Sia Italiani (55,16%) che Francesi (57,89%) attribuiscono un punteggio (e, quindi, importanza) maggiore alla flessibilità del lavoro rispetto al contenuto del lavoro. In particolare, l'11,89% dei Francesi attribuisce alla flessibilità il punteggio più alto, mentre per gli Italiani è soltanto il 2,9%.

Figura 8



Tuttavia, la flessibilità del lavoro viene considerata meno importante, per entrambi i Paesi, quando il secondo termine di paragone è la possibilità di lavorare da remoto (Figura 9). In una scala da 1 a 9, 1 indica la massima preferenza per la flessibilità oraria, 9 per la possibilità di lavorare da remoto e 5 indica indifferenza. Questo fenomeno è più marcato tra i francesi, dove il 49,26% degli intervistati propende per il lavoro da remoto rispetto alla flessibilità lavorativa (28,36%). Tra gli italiani c'è più omogeneità, infatti il 44,17% attribuisce una maggiore importanza al lavoro da remoto, mentre il 41,69% preferisce la flessibilità lavorativa.

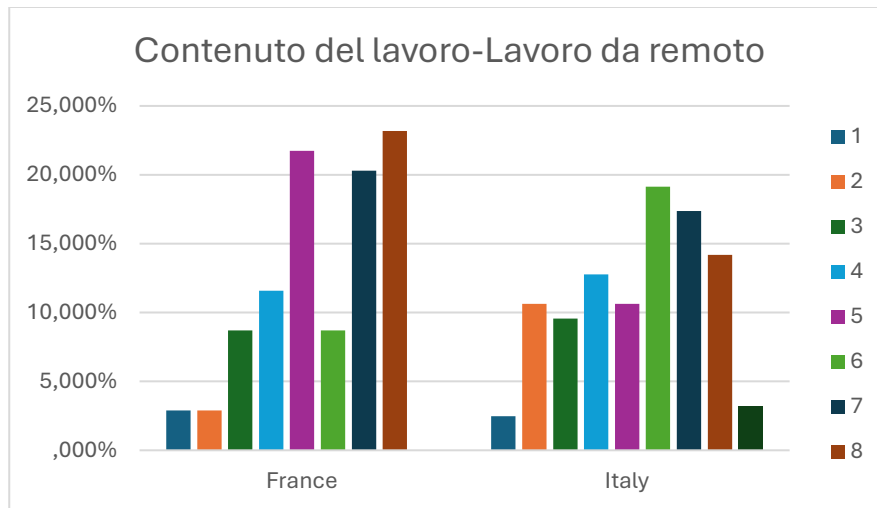
Figura 9



L'ultimo quesito (Figura 10) riguarda il confronto tra contenuto del lavoro e la possibilità di lavorare da remoto. In una scala da 1 a 9, 1 indica la massima preferenza per il contenuto del lavoro, 9 per la possibilità di lavorare da remoto e 5 indica indifferenza. In questo contesto le preferenze di Italia e Francia appaiono simili per la possibilità di lavoro da remoto, infatti, il 53,9% degli Italiani

e il 52,18% dei Francesi da più importanza a questo aspetto. La percentuale risulta più bassa per entrambi i Paesi per il contenuto del lavoro, 35,46% per gli Italiani e 26,09% per i Francesi propende per il contenuto del lavoro. Per esempio, il 10,64% degli Italiani ha dato il punteggio quasi massimo all'importanza del contenuto del lavoro, mentre soltanto il 2,9% dei Francesi ha attribuito tale punteggio.

Figura 10



3.5 Conclusioni

L'analisi condotta evidenzia come Italia e Francia differiscano nell'organizzazione del tempo. Gli Italiani tendono a dedicare più tempo al lavoro e alla famiglia, a discapito del tempo libero per se stessi. Al contrario, in Francia si osserva una maggiore dedizione al tempo libero. Questo potrebbe essere dovuto all'orario lavorativo medio in Francia (35 ore) che è inferiore rispetto all'Italia (40 ore), e che si traduce in una maggiore disponibilità di tempo libero.

Riguardo gli scenari di flessibilità lavorativa proposti, sono state analizzate quattro situazioni diverse: lavoro da remoto completo (B), lavoro ibrido (C), scelta tra lavoro da remoto e in ufficio (D) e lavoro per obiettivi (E). Complessivamente, lo scenario in cui una maggiore percentuale di lavoratori italiani e francesi è disposta a rinunciare ad una parte del proprio stipendio è la D, in cui è data loro la possibilità di scegliere se lavorare da remoto o meno. Questo dato sottolinea l'importanza dell'autonomia per i lavoratori, che non solo desiderano la flessibilità del lavoro a distanza, ma anche l'indipendenza di organizzare autonomamente le proprie giornate lavorative, scegliendo se e quando recarsi in ufficio. Infatti, entrambi i Paesi risultano più ostili a forme di lavoro in cui sono orari fissi o prestabiliti. In generale, comunque, la percentuale di Italiani che non è disposta a rinunciare al proprio stipendio risulta sempre maggiore rispetto a quella dei Francesi.

L'ultimo studio ha messo in luce che, sia per i Francesi che per gli Italiani, la flessibilità del lavoro è più importante del contenuto del lavoro. Tuttavia, la quest'ultima è ritenuta meno importante rispetto alla possibilità di lavorare da remoto, con una tendenza spiccata per i Francesi.

L'analisi condotta evidenzia che un contratto che prevede il lavoro 100% da remoto o orari fissi potrebbe essere nocivo per i lavoratori. Al contrario, una maggiore autonomia su orari e modalità di lavoro si rivela una strategia vincente. È, tuttavia, necessario, tenere in considerazione le diverse culture e sistemi normativi ed adattarsi.

CONCLUSIONI

Questo studio ha cercato di definire il concetto di tempo e la sua rilevanza. Una sua equa distribuzione tra lavoro e vita privata, secondo il principio del work-life balance, genera un triplice beneficio: un migliore livello di benessere per l'individuo, un incremento della produttività per l'azienda e un miglioramento del benessere generale per la società. In questo contesto, la flessibilità lavorativa si rivela uno strumento estremamente utile per contribuire alla formazione di un migliore equilibrio tra le esigenze personali e professionali. Le analisi e gli studi condotti in Italia e Francia, hanno confermato tali ipotesi.

A partire dalla pandemia COVID, lo smart working ha subito una grande crescita, tanto da diventare una consuetudine per una buona parte dei lavoratori. L'analisi presentata nel secondo capitolo ha rivelato i vantaggi che questa forma di flessibilità ha apportato, ma ha anche fatto presente che un lavoro svolto totalmente da remoto potrebbe risultare più dannoso che benefico per i lavoratori e che molti di essi sarebbero, infatti, sfavorevoli a tale implementazione. Oltre al luogo di lavoro è considerato anche il grado di autonomia che i lavoratori hanno nel decidere quando e dove lavorare, senza l'obbligo di seguire un programma fisso. Questa teoria è stata dimostrata dallo studio dell'ultimo capitolo, effettuato sull'attitudine e sulle preferenze di Italiani e Francesi in merito alla flessibilità del lavoro.

Quando ai lavoratori viene chiesto se sarebbero disposti a passare da una situazione di lavoro totalmente in presenza, ad una ibrida, dove, tuttavia, gli orari sono prestabiliti, molti si dimostrano contrari (39,76%). Vice versa, una modalità di lavoro ibrida che consente di decidere gli orari e il luogo di lavoro, conta la percentuale più bassa di persone che non vogliono passare a tale situazione (22,89%). Risulta, quindi, chiaro che un modello efficace di flessibilità lavorativa non comprende soltanto la possibilità di lavorare in smart working, ma anche un certo livello di autonomia nell'organizzazione generale della giornata di lavoro. È, inoltre, interessante notare che i risultati la

percentuale di Italiani disponibile a rinunciare ad una parte di stipendio per avere una maggiore condizione di flessibilità, risulta più piccola, rispetto ai Francesi, in tutti gli scenari proposti. Questa tendenza può essere ricollegata, non solo alla cultura, che differisce tra i vari Paesi, ma anche al sistema normativo, che prevede orari e tempi di riposo diversi tra Italia e Francia.

È importante ricordare che questa ricerca è stata condotta su un campione ristretto e soltanto in alcune zone dell'Italia e della Francia. Una raccomandazione per ulteriori ricerche future potrebbe essere quella di realizzare uno studio simile con lo scopo di determinare eventuali differenze legate all'età e alla regione di appartenenza.

Numero di parole: 9420

Bibliografia:

Allianz Care, 2022. *Work-life balance and productivity* [online]. Disponibile su <<https://www.allianzcare.com/en/employers/business-hub/hr-blogs/work-life-balance-productivity.html>>

Angelici, M., Profeta, P., 2018. *Se lo smart working piace a lavoratori e imprese* [online]. Disponibile su <<https://www.astrid-online.it/static/upload/33d6/33d6be945d5758722943d0c2dd80eac1.pdf>>

Appendice A

Area Centro Studi, 2021. *Lo smart working in numeri* [online]. Assolombardia. Disponibile su <<https://www.assolombarda.it/centro-studi/smart-working-2021>>

Aristoteles, 1973. *7: Etica nicomachea*. Roma Bari: Laterza.

Balabio, B., Orlando, P., Scolari, T., 2023. Torna a crescere lo Smart Working in Italia: 3,6 milioni di lavoratori da remoto [online]. Osservatori.net digital innovation. Disponibile su <<https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend>>

Caronia, D., 2020. *Lo Smart Working oltre il Covid-19: qual è il futuro del lavoro dopo l'emergenza sanitaria?* [online]. Osservatori.net digital innovation. Disponibile su <https://blog.osservatori.net/it_it/smart-working-emergenza-covid>

Crespi, F. 1, 2024. *Smart Working: vantaggi e svantaggi per l'azienda e per i lavoratori* [online]. Osservatori.net digital innovation. Disponibile su <https://blog.osservatori.net/it_it/smart-working-vantaggi>

Dagnino, E. et al, 2017. *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017: formule contrattuali, schemi operativi, mappatura della contrattazione collettiva*. Modena: ADAPT.

Delestre, S., 2023. *Le télétravail en France - Faits et chiffres* [online]. STATISTA. Disponibile su <<https://fr.statista.com/themes/6820/le-teletravail-en-france/#topicOverview>>

Fara, S., 2021. *L'incidenza dello smart working in pandemia e oltre* [online]. L'Eurispes.it. Disponibile su <<https://www.leurispes.it/lincidenza-dello-smart-working-in-pandemia-e-oltre/>>

Fiore, P., 2022. *Diritto alla disconnessione: le attuali regole (dove ci sono) in Italia e in Ue* [online]. AGI. Disponibile su <<https://www.agi.it/cronaca/news/2022-02-06/diritto-disconnessione-regole-italia-europa-15504962/>>

IFOP, 2023. *Comment travaillerons-nous dans 10 ans* [online]. Disponibile su <<https://www.parisworkplace.fr/nos-etudes/etude-2023>>

IFOP, 2024. *L'adhésion des français à la semaine de 4 jours* [online]. Disponibile su <<https://www.ifop.com/publication/ladhesion-des-francais-a-la-semaine-de-4-jours/>>

INPS, 2021. *Rapporto di Ricerca Indagine sullo Smart Working* [online]. Disponibile su <https://servizi2.inps.it/docallegati/Mig/Dati_analisi_bilanci/Attivita_ricerca/Studi_e_analisi/Rapporto_Smart_Working_Inps2020_n2-2021.pdf>

Leark, 2023. *Work life balance: cos'è, significato, esempi* [online]. Disponibile su <[https://www.lavoro.gov.it/sportello-unico-digitale/termini-e-condizioni-di-impiego/orario-di-lavoro#:~:text=In%20base%20al%20decreto%20legislativo,diverse%20previsioni%20dei%20contratti%20collettivi](https://www.leark.it/blog/work-life-balance-significato-esempi-92#:~:text=Vantaggi%20per%20i%20candidati,di%20lavorare%20proattivamente%20in%20team.> ></p><p>Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 1, 2023. <i>Orario di Lavoro</i> [online]. Disponibile su <

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 2 [consultato il 02/07/2024]. *Lavoro a tempo parziale* [online]. Disponibile su <<https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/rapporti-di-lavoro-e-relazioni-industriali/focus-on/disciplina-rapporto-lavoro/pagine/lavoro-a-tempo-parziale>>

Newsom, R., Wright, H., 2023. *The Link Between Sleep and Job Performance* [online]. Sleep foundation. Disponibile su <<https://www.sleepfoundation.org/sleep-higiene/good-sleep-and-job-performance#the-economic-impact-of-sleep-deprivation-3>>

OECD Better Life Index 1 [consultato il 02/07/2024]. *Italy* [online]. Disponibile su <<https://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/italy/>>

OECD Better Life Index 2 [consultato il 02/07/2024]. *France* [online]. Disponibile su <<https://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/france/>>

Pavan, S., 2016/2017. *Giustizia particolare e rapporti sociali nel libro sulla giustizia*. Tesi di Laurea Magistrale, Università di Padova, Facoltà di Filosofia.

Pieraccini, I., 2024. *Diritto alla disconnessione e smart working: come funziona in Italia e in UE* [online]. Disponibile su <<https://factorial.it/blog/diritto-disconnessione-italia/#:~:text=In%20Italia%2C%20come%20accennavamo%2C%20il,cosiddetta%20legge%20sullo%20smart%20working>>

Pluxee, 2022. *L'importanza del work life balance nelle aziende di oggi* [online]. Disponibile su <<https://www.sodexo.it/blog/importanza-del-work-life-balance-per-il-benessere-lavorativo/>>

Procter & Gamble, 2024. *Il work-life balance come strumento per le aziende e necessità per i dipendenti* [online]. Disponibile su <<https://it.pg.com/blogs/work-life-balance-significato-lavoratori-aziende-benessere/>>

Randstad, 2023. *Work life balance: cos'è e come favorire l'equilibrio vita lavoro* [online]. Disponibile su <<https://www.randstad.it/blog-e-news/news-lavoro/work-life-balance/>>

Seneca, L. A. et al., 1993. *La brevità della vita*. Milano: Biblioteca universale Rizzoli.

Tsipursky, G., 2024. *Does Remote Work Hurt Wellbeing and Work-Life Balance?* [online]. Forbes. Disponibile su <<https://www.forbes.com/sites/glebtsipursky/2022/11/01/does-remote-work-hurt-wellbeing-and-work-life-balance/?sh=9f188084b204>>

Zucaro, R., 2019. *Il diritto alla disconnessione tra interesse collettivo e individuale. Possibili profili di tutela* [online]. Labour & Law issues. Disponibile su <https://iris.unive.it/bitstream/10278/3729698/1/LLI_2_2019.pdf>

Ultima data di accesso per i siti utilizzati: 01/07/2024

Normative:

Accords nationaux professionnels, 2005

Code du Travail, Article 1222-10

Code du Travail, Article 1222-11

Code du Travail, Article 1222-9

Code du Travail, Article L2242-17

Code du Travail, Article L2242-8

Code du Travail, Article L3121-18

Code du Travail, Article L3121-20

Code du Travail, Article L3121-27

Code du Travail, Article L3121-28

Code du Travail, Article L3123-1

Code du Travail, Article L3123-5

D.Lgs, 15 giugno 2015, n.81

D.Lgs. 8 aprile 2003, n. 66

L. 22 Maggio 2017, n.81

L. 6 maggio 2021, n.61

Loi du Travail, 2016

Appendice A

Domande del questionario:

1. Da dove vieni?

- Italia
- Francia
- Altro (specificare)

2. Qual è il tuo genere?
 - Femmina
 - Maschio
 - Non-binary
 - Altro (specificare)
3. Quanti anni hai?
.....
4. In quale Paese lavori o lavorerai?
 - Italia
 - Francia
 - Altro (specificare)
5. In quale settore lavori?
 - Economico
 - Legale
 - Sanitario
 - Arte e Letteratura
6. Qual è il livello di istruzione più alto che hai completato o il titolo di studio più alto che hai ottenuto?
 - Meno del diploma di scuola superiore
 - Diploma di scuola superiore
 - Laurea triennale
 - Laurea magistrale
 - PhD
 - Qualifica post laurea
 - Altro (specificare)
7. Qual è la tua attuale situazione lavorativa?
 - Studente
 - Lavoratore full-time
 - Lavoratore part-time
 - Disoccupato
 - Libero professionista
 - Altro (specificare)

8. Come è distribuito il tuo tempo settimanale tra le seguenti tre aree? (Da quello che impiega più tempo a quello che impiega meno tempo). Tempo per me e i miei interessi, Tempo per me, Tempo per lavoro o studio

- 0%-20%
- 21%-40%
- 41%-50%
- 51%-80%
- 80%-100%

9. Immagina te stesso in questa situazione (Situazione A). Lavori al 100% in ufficio (devi andare in ufficio tutti i giorni) con un orario rigido dalle 9:00 alle 18:00. Consideri il tuo stipendio buono.

Nelle domande che seguono ti chiediamo di indicare a quanto saresti disposto a rinunciare per ottenere maggiore flessibilità, come descritto dalle situazioni B, C, D, E.

Situazione B (telelavoro completo, orari flessibili): lavori esclusivamente da casa per un totale di otto ore al giorno ma senza alcun vincolo sulla distribuzione dell'orario di lavoro. A quale percentuale del tuo stipendio sei disposto a rinunciare per passare dalla situazione A alla situazione B?

- Non ho intenzione di rinunciare a parte del mio salario
- Sono disposto a rinunciare ad una percentuale compresa tra l'1% e il 5%
- 6%-10%
- 11%-20%
- 21%-30%
- 31%-40%
- Più del 40%

10. Situazione C (mista presenza/remoto, orari fissi): Lavori da remoto alcuni giorni della settimana, secondo un programma prestabilito che ti viene assegnato dall'azienda, con orari di inizio e fine dell'attività lavorativa fissi (es. 9:00). - 13:00.). 14:00 e 14:00 – 18:00). A quale percentuale del tuo stipendio sei disposto a rinunciare per passare dalla situazione A alla situazione C?

- Non ho intenzione di rinunciare a parte del mio salario
- Sono disposto a rinunciare ad una percentuale compresa tra l'1% e il 5%
- 6%-10%

- 11%-20%
- 21%-30%
- 31%-40%
- Più del 40%

11. Situazione D (autonomia lavorativa): hai autonomia nel decidere se lavorare da remoto o se recarti in ufficio (a meno che non ci siano situazioni che richiedono forzatamente la tua presenza) e non hai vincoli di orario (purché lavori complessivamente otto ore al giorno). A quale percentuale del tuo stipendio sei disposto a rinunciare per passare dalla situazione A alla situazione D?

- Non ho intenzione di rinunciare a parte del mio salario
- Sono disposto a rinunciare ad una percentuale compresa tra l'1% e il 5%
- 6%-10%
- 11%-20%
- 21%-30%
- 31%-40%
- Più del 40%

12. Situazione E (per obiettivi): hai autonomia nel decidere se lavorare da remoto o recarti in ufficio (a meno che non ci siano situazioni che richiedono forzatamente la tua presenza) e non hai vincoli di orario perché lavori per obiettivi. Per portare a termine tutti i compiti assegnati, capita alcune volte al mese di dover lavorare più di otto ore al giorno o addirittura lavorare nei fine settimana. A quale percentuale del tuo stipendio sei disposto a rinunciare per passare dalla situazione A alla situazione E?

- Non ho intenzione di rinunciare a parte del mio salario
- Sono disposto a rinunciare ad una percentuale compresa tra l'1% e il 5%
- 6%-10%
- 11%-20%
- 21%-30%
- 31%-40%
- Più del 40%

13. La qualità del nostro lavoro è determinata sia dalle sue condizioni (tempo e luogo) sia da ciò che facciamo (contenuto del lavoro).

Vi chiediamo di confrontare questi aspetti a coppie, indicando quanto uno è più importante dell'altro.

Per rispondere, indica il punto che più si avvicina all'aspetto che ritieni più importante: ad esempio, nel confronto tra "Contenuto del lavoro" e "Flessibilità oraria", se indichi "1" significa che "Contenuto del lavoro" è di gran lunga preferito rispetto alla "Flessibilità oraria". Se indichi "9", viceversa. Se indichi "5" significa che sei indifferente a questi due aspetti.

1,2,3,4,5,6,7,8,9

Contenuto del lavoro, Flessibilità oraria

14. 1,2,3,4,5,6,7,8,9

Contenuto del Lavoro, Possibilità di lavorare da remoto

15. 1,2,3,4,5,6,7,8,9

Flessibilità oraria, Possibilità di lavorare da remoto



sondaggio-ModuliGo
ogle.pdf