

La sfida ora è trovare una nuova organizzazione e rivalutare il rapporto tra lavoratore e impresa

# 50 ANNI DI SMART WORKING

## Il lavoro agile si impone come nuova normalità

DI SERGIO SORGI,  
PRESIDENTE EQWA

Cinquanta anni fa l'ingegnere della NASA Jack Nilles inventò il «working remotely» e lo sperimentò con l'Università di Southern California. Oggi i termini che descrivono il lavoro dipendente svolto altrove sono molti: lavoro remoto, telelavoro, lavoro agile (definizione contenuta nella legge 22 maggio 2017, n. 81) e smart working. Le formule, peraltro, non sono sovrapponibili e indicano almeno due modi diversi di lavorare altrove. Nel primo caso, quello del lavoro remoto o telelavoro, si registra una sostanziale continuità di modello di lavoro tradizionale, salvo per il luogo nel quale si lavora. Nel secondo caso, invece, gli aggettivi agile o smart (termine che non amiamo perché in inglese il contrario di smart è trasandato o stupido) individuano forme di lavoro mutato, nelle quali il lavoro è organizzato per fasi, cicli ed obiettivi e si confronta con i risultati e non con i tempi. Sia le imprese che i lavoratori apprezzano le nuove forme di lavoro agile e solo un terzo dei lavoratori sembra pre-

occupato degli esiti. Questo, tuttavia, potrebbe essere un indicatore di scarsa piacevolezza all'interno del proprio luogo di lavoro. In ogni caso, alcuni vantaggi sono evidenti: ad esempio, i datori di lavoro possono rendere i processi lavorativi meno costosi, evitando di immobilizzare capitali in strutture fisiche, energia, pulizie ecc.... e trasformando questa efficienza in minori costi per l'acquirente a parità di reddito per il lavoratore. I lavoratori risparmiano tempo e acquisiscono possibilità di cura. Non doversi spostare, infatti, significa risparmiare tempi di vita che possono essere adoperati per le proprie passioni, gli affetti, la formazione personale. Inoltre, dal punto di vista genitoriale, poter lavorare da casa significa poter gestire con maggior presenza le prime fasi di vita del proprio figlio. Lavorare a casa, poi, può significare ridurre la solitudine dei genitori a carico, o semplicemente essere più presenti, anche psicologicamente. Infine, tema non residuale, la diminuzione degli spostamenti migliora traffico e inquinamento delle città, invertendo quella tendenza a vivere tutti



in città che portava a vendere spazio (comprare case più piccole per dimensioni) per acquistare tempo (risparmiarsi le infinite code in tangenziale). Individuate le luci, ci sono tuttavia anche alcune ombre. I principali argomenti posti dai critici del lavoro a casa sono tre: il primo è connesso ai diritti, l'altro alle relazioni e il terzo alla disintermediazione. In tema di diritti, il timore di un lavoro basato sui risultati è legato al possibile utilizzo di modelli di lavoro intensivi,

privi di compensazioni grazie all'isolamento che rende più deboli i soggetti che lavorano. La seconda critica riguarda la perdita di senso del luogo di lavoro, ossia l'impoverimento delle relazioni informali e della collaborazione che genera clima aziendale. Il lavoro in/a da casa, secondo molti, sarebbe una delle prevalenti cause della recente ondata di dimissioni dal lavoro. Il terzo cruciale degli scettici dello smart working riguarda il generale tema della disintermediazione, ossia l'idea che il lavoro da casa possa essere gestito con meno responsabili delle risorse umane, meno quadri intermedi e meno tutors, delegando gestione e formazione a tecnologie «isolanti», prive di scambio personale. C'è infine da ragionare sull'inquinamento: lo si riduce solo facendo stare tutti a casa?

I primi dati sull'esito dello smart working pandemico sono contrastanti, e inducono a grandi tutele: per esempio, le donne in smart secondo alcuni studi riducono il gap di reddito con gli uomini, secondo altri presentano maggior disagio psicologico ed hanno minori chances di far carriera. Ci si

chiede anche se una riunione in remoto ogni ora su temi diversi aumenti la produttività o affatichi, riducendo la capacità di analisi ed abbassando la qualità generale degli esiti. Insomma, lo smart è davvero sempre tale? Ed è una croce o una delizia? E, ancora, lavorare in remoto significa solo lavorare da casa o può consentire nuove forme aggregative in spazi condivisi? La sfida è quella di realizzare nuove soluzioni organizzative, rivalutare il rapporto tra lavoratore ed impresa andando oltre il welfare aziendale, amalgamare la componente umana con quella tecnologica e cercare forme ibride non meccaniche (due giorni qui, tre lì), capaci di unire lavoro svolto da soli e scambio fruttuoso con colleghi e coordinatori.

Assimilare il lavoro smart a un sogno dell'umanità finalmente realizzato o demonizzarlo come un nuovo medioevo del lavoro sono estremizzazioni evitabili, che non aiutano a coprogettare le forme di lavoro del futuro. Lo smart working non è più questione di «se» ma è tempo di ragionare insieme sul «come». (riproduzione riservata)