

SMART WORKING, IL LAVORO PORTATILE

di FABRIZIO AURILIA

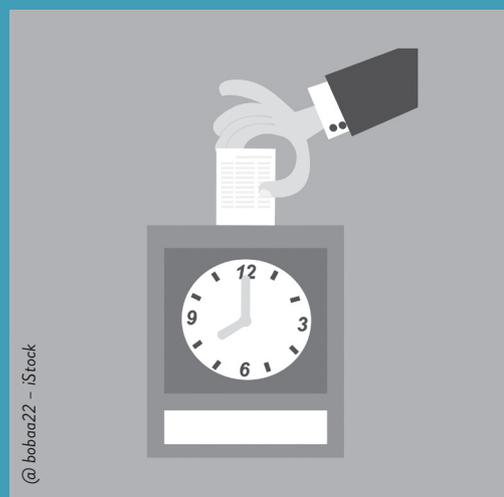
LA NUOVA VIA DELLA PRODUTTIVITÀ
PASSA DALLA LIBERAZIONE DEL
LAVORATORE DALLA PROPRIA
SCRIVANIA. RIORGANIZZARE LE
RISORSE UMANE È L'ENNESIMA SFIDA
PER LE IMPRESE DI OGGI

Una volta era tutto un cartellino. I dipendenti delle *me-gaditte* di fantozziana memoria, superata la soglia d'ingresso del posto di lavoro, prendevano un cartoncino da un immenso schedario appeso al muro, e lo timbravano in un aggeggio simile all'obliteratrice dei biglietti del treno. Poi, anni dopo, sono arrivati i *badge*: termine anglosassone per definire una scheda magnetica di plastica che ogni impiegato custodiva nel portafogli come una carta di credito e appoggiava sul nuovo modello di timbratrice che al contatto emetteva un bip di conferma. Nasceva il terribile anglicismo *badgiare*, cioè vidimare, marcare. In entrata e in uscita, era tutto un badgiare. Oggi si *badgia* ancora, certo. Ma meno: a volte, basta sedersi al tavolo della cucina di casa propria, aprire un laptop, connettersi via Skype con il proprio responsabile, con i colleghi, con i collaboratori e iniziare la propria giornata di lavoro. Si chiama *smart working*, o lavoro agile, ed è il nuovo modello di organizzazione delle risorse umane che si sta imponendo, ma non è solo questo. C'è chi pensa che siamo di fronte all'ennesima rivoluzione di questi anni così densi. Una rivoluzione che investe non solo il nostro modo di lavorare ma soprattutto il nostro modo di organizzare il tempo, vivere e anche pensare: una nuova forma di liberazione delle potenzialità e dell'ingegno.

UNA RIVOLUZIONE, DUE PUNTI DI VISTA

Per comprendere meglio se è davvero così, o se almeno le potenzialità ci sono, occorre però capire come ci si è arrivati e perché: alla base di tutto ci sono i processi di automazione che negli ultimi anni "sono sempre più raffinati e toccano aree che credevamo presidabili solo dagli umani". A dirlo è **Leonardo Previ**, fondatore nel 1996 della società di consulenza **Trivioquadri**, specializzata nell'analisi dell'evoluzione del mondo del lavoro, e docente di gestione delle risorse umane all'Università Cattolica di Milano.

L'automazione non è un processo recente, ha radici an-



tiche e ha subito un'accelerazione violenta alla fine del 18esimo secolo con l'introduzione della macchina a vapore. Ecco perché occorre guardare a questi fenomeni da due punti di vista contrapposti: "la rivoluzione digitale – spiega Previ a *Insurance Review* – nell'immediato può rappresentare una minaccia perché molti posti di lavoro saranno perduti; tuttavia i dati storici ci dicono che, a ogni svolta così potente, nel medio e lungo periodo i posti di lavoro nuovi sono stati molti di più rispetto a quelli persi". Alla fine del 19esimo secolo, per esempio, una larga percentuale di manodopera agricola negli Stati Uniti è andata perduta per colpa delle macchine; tuttavia in meno di 50 anni è nata una lunghissima lista di nuovi lavori che erano inimmaginabili prima, e che poi hanno reso gli Stati Uniti un leader industriale mondiale. "Se riusciamo ad affrancarci – continua – da una visione schiacciata sul presente, riusciremo a vedere le possibilità della rivoluzione digitale, perché più la mente dell'uomo si libera da mansioni meccaniche e più sarà in grado di dedicarsi ad attività più creative".

L'INDIFFERENZA DAI LUOGHI DELLA PRODUZIONE

Nelle imprese ci si sta ponendo il problema di come riorganizzare e migliorare il lavoro delle persone. Questo tema apre a “una prospettiva sconfinata” secondo Previ, in cui le aziende stanno sperimentando, partendo dalla considerazione che alcune attività possono essere remunerate indipendentemente dalla presenza fisica in un posto stabilito a priori. “In moltissimi casi – aggiunge il ricercatore – gli strumenti per la creazione di valore possono essere trasportati perché stanno in uno zaino: da qui nasce tutta la filosofia del lavoro agile, che io chiamo anche *zainocrazia* (titolo di un suo recente libro, *ndr*)”. L'ostacolo principale al completo mutamento dell'organizzazione del lavoro è di natura culturale, giacché i processi culturali sono più lenti di quelli tecnologici: “dobbiamo abituarci all'idea – aggiunge – che lavorare voglia dire qualcosa di radicalmente diverso da quello che significa oggi; cioè un impegno più spezzettato nel corso della giornata e una sostanziale indifferenza dai luoghi della produzione”. Questa idea è una delle possibili risposte allo spaesamento che l'evoluzione ci presenta.



UN QUADRO IN RAPIDO MUTAMENTO

Il 2017 è stato all'insegna del lavoro agile, anche perché è stato proprio l'anno scorso che è arrivato a compimento un primo quadro normativo, con l'approvazione della legge 81 del 22 maggio.

Oggi, quindi, lo smart working è una realtà fatta da oltre 300 mila lavoratori, secondo la fonte più autorevole e affidabile disponibile oggi, cioè l'osservatorio creato dal Politecnico di Milano. La ricerca, condotta su 206 grandi imprese e 567 Pmi, rileva che l'8% del totale dei lavoratori italiani (al settembre 2017) lavora in modalità agile, con un balzo del 14% rispetto al 2016 e del 60% rispetto al 2013. Persino il settore pubblico, che solitamente non brilla per avanguardismo, fa la sua parte, tanto che il 17% degli smart worker proviene dalla pubblica amministrazione.

Se le grandi aziende sembrano aver approfittato maggiormente di questo nuovo istituto, solo il 7% delle Pmi intervistate dal Politecnico ha attivato “iniziative strutturate”, cioè concedono flessibilità nella scelta del luogo di lavoro e dell'orario a lavoratori con determinate caratteristiche, e forniscono loro la tecnologia necessaria. Un altro 7% si colloca sul lato opposto del campo da gioco, cioè dichiara di non aver nemmeno mai sentito parlare di lavoro agile. In mezzo c'è di tutto: e tutto potrà diventare più o meno smart.



IL TEMPO DISPONIBILE

Un nuovo corso che cambia anche il modo in cui viviamo le nostre case e quello che chiamiamo *tempo libero*. In realtà, riflette Previ, quello che definiamo come tempo libero è “tempo liberato”, cioè tempo che non impieghiamo a lavorare, perché siamo abituati a definire il tempo libero in base a quello occupato dal lavoro. Nella nuova dimensione del lavoro, del tempo si disporrà: si potrà scegliere come impiegarlo.

Tuttavia, non ci sono solo luci. “Nei casi più virtuosi – spiega Previ – la scelta dello smart working deriva dalla volontà delle aziende di organizzare e valorizzare al meglio il capitale umano di cui si dispone; ma in altri è una scelta che privilegia il taglio dei costi e l’espulsione dei lavoratori. Anche in questo c’entra il tempo: l’obiettivo è arrivare ad accordi tra aziende e lavoratori in cui s’instaurerà una partnership non basata sullo scambio di tempo ma su quello delle prestazioni”.

UNA LEGGE CHE CI PROVA

Secondo Previ, quando le strutture organizzative sono opprimenti occorre liberarsene: la prima e più ingombrante è proprio la burocrazia, “intesa come governo dell’ufficio, della scrivania: un’ombra talmente grande che non la vediamo neanche più”. Detto questo, però, è evidente che occorrono direttive forti, più solide della legge del 2017, che cerca di recepire ciò che sta avvenendo nella società: un articolato “molto esile – ribadisce il professore – che mostra soprattutto la difficoltà di legiferare in questo campo”.

In ultima analisi, allo stato attuale non esiste ancora un quadro esauriente. La legge comincia a dare delle indicazioni, integra anche sul piano terminologico, specificando meglio i concetti di dipendenza e autonomia, cosa molto importante perché il lavoro dipendente ha margini di autodeterminazione molto ristretti, mentre lo smart working ha livelli di autonomia molto maggiori: “è un paradosso – conclude Previ – di cui però questa legge cerca di farsi carico”.

