

LA STAGIONE DELLO

Smart Working

DI CHIARA SEVERGNINI

PRIMA È TOCCATO al telefonino, rimpiazzato dallo smartphone. Poi alla televisione, ribattezzata *smart tv* da quando può connettersi a internet. C'è da stupirsi se anche il lavoro diventa "smart"? L'aggettivo, in questo caso, indica agilità: lo smart work è un approccio all'organizzazione del lavoro in cui al dipendente non vengono richiesti orari fissi e presenza in ufficio, ma il raggiungimento di certi obiettivi nei tempi stabiliti. In Italia, secondo l'ultima ricerca dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano (che sarà presentata l'11 ottobre), oggi i lavoratori agili sono 305mila, ovvero l'8% dei subordinati. Rispetto al 2013, sono aumentati del 60%. Nel privato, sempre più aziende sperimentano questo modello. E qualcosa si muove anche nella pubblica amministrazione. Precisiamolo subito: **smart working non significa solo lavorare a distanza**. Quella del "lavoro agile" – stando alla definizione dell'Osservatorio del Politecnico, che studia il fenomeno dal 2012 – è «una nuova filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati». In Italia i primi progetti pilota risalgono al 2011, ma la legge che disciplina la materia è arrivata solo nel 2017. Lo smart working non è una tipologia

contrattuale nuova, ma una modalità diversa di svolgere la prestazione lavorativa. Prerequisito necessario è un accordo scritto tra dipendente e datore di lavoro. La legge impone anche di chiarire i termini del diritto alla disconnessione, per evitare che gli smart workers vengano assorbiti dalle loro mansioni anche fuori dall'orario d'ufficio.

I VANTAGGI per i dipendenti sono chiari. Chi opta per il lavoro agile può beneficiare di alcuni giorni di lavoro da remoto – tanti o pochi a seconda della sua mansione – e quindi risparmiare tempo, denaro ed energie che normalmente dovrebbe investire negli spostamenti casa-ufficio. Per questo lo smart working può essere la chiave per conciliare lavoro e vita privata, soprattutto per chi ha problemi di salute o per chi deve prendersi cura dei familiari. Ma le ricadute sono positive per tutti, come confermano i dati dell'Osservatorio Smart Working: in media, chi lavora con modalità tradizionali assegna al proprio lavoro un punteggio di soddisfazione di 7 (in una scala da 1 a 10),



gli smart workers, invece, arrivano a 8,2. Da questa rivoluzione organizzativa, poi, derivano dei vantaggi anche per le aziende. **«Il lavoro agile», spiega il professor Mariano Corso, responsabile scientifico dell'Osservatorio, «è un buon affare: consente di risparmiare e fa crescere la produttività.** Nei settori in cui quest'ultima si può misurare in modo quantitativo, ad esempio in termini di numero di pratiche evase, si registrano aumenti fino al 20%».

«NON CONCEPIAMO il lavoro agile come un *benefit*, ma come un cambiamento di paradigma necessario: nell'era della quarta rivoluzione industriale è impensabile applicare un modello che risale alla prima», spiega Federica Fasoli, direttrice delle risorse umane di Siemens Italia. «Per noi smart working significa dare alle persone la libertà di organizzarsi in funzione delle loro responsabilità, cosa che libera il loro potenziale». Dopo il successo delle prime sperimentazioni, avviate nel 2011 ed estese negli anni successivi, Siemens ha deciso di fare il passo decisivo: a giugno, dopo la contrattazione con i sindacati, l'azienda è diventata la prima in Italia ad applicare il lavoro agile al 100% dei dipendenti. Secondo Fasoli, la chiave per far sì che il sistema funzioni è una sola: la formazione. «Per passare allo smart working serve consapevolezza dei propri diritti, dei propri doveri e anche di quello che potremmo chiamare il *bon ton* del lavoro agile». Cioè? «È un sistema che poggia sulla fiducia. Richiede non solo di ricalibrare il proprio modo di lavorare, ma anche quello di relazionarsi con colleghi e superiori».

PER IL SETTORE PRIVATO, la legge del 2017 non ha cambiato molto. Ma per le pubbliche amministrazioni sì, perché a giugno è arrivata una direttiva che invita gli uffici pubblici a puntare sempre di più su telelavoro e smart working per «cambiare la mentalità della pubblica amministrazione», come ha detto la ministra Marianna Madia. L'obiettivo è arrivare, in tre anni, a trasformare il 10% dei dipendenti pubblici in lavoratori agili. Non si parte da zero (alcune sperimentazioni sono già state avviate), ma quasi. «La pubblica amministrazione sconta alcuni ritardi che rendono più complessa l'adozione dello smart working», spiega il professor Corso, «ad esempio per quanto riguarda la dotazione informatica. Detto questo, l'obiettivo del 10% è realistico. E lo smart working può diventare una risorsa preziosa per modernizzare la P.A., perché dare flessibilità ai lavoratori

permette di darla anche ai clienti, cioè ai cittadini». Ad esempio? «Pensiamo alle attività di sportello, che possono sembrare incompatibili con il lavoro agile. Molti uffici pubblici sono aperti solo dalle 9 alle 17, cosa che obbliga i cittadini a chiedere un permesso dal lavoro per usufruire di certi servizi. Ma lo sportello si può smaterializzare, sostituendolo con canali alternativi che possono essere gestiti dai lavoratori anche in mobilità».

QUALCOSA DI SIMILE lo sta facendo il Comune di Torino con Edilizia Agile: un progetto che permette ai cittadini di sbrigare pratiche relative all'edilizia privata collegandosi via Skype con gli impiegati comunali, che a loro volta lavorano a distanza per alcuni giorni della settimana. Torino è stato uno dei primi enti pubblici ad avviare, in Italia, dei progetti di telelavoro (dal 2011) e poi, a titolo sperimentale, anche di smart working (dal 2016). «La legge di quest'anno per noi non ha cambiato molto, ma ci ha confermato che stavamo andando nella direzione giusta», spiega Elena Miglia, responsabile, insieme a Laura Ribotta, dell'Agenda smart working del Comune.

Oggi a poter scegliere di lavorare in modo agile alcuni giorni al mese sono sia i dipendenti di Edilizia Agile, sia quelli del progetto 6 Smart, dedicato alla gestione dei fondi europei, sia quelli di SmartCare, un ufficio deputato alla gestione delle pratiche legate ai problemi di salute degli impiegati comunali. In totale si tratta di 43 persone, più altre 43 in telelavoro.

L'esito? Buono, spiega Miglia: «I dipendenti sono più motivati e grazie ai risparmi legati alle riduzioni delle assenze tutti i progetti sono in attivo». L'idea di dare flessibilità a chi lavora nel pubblico fa alzare qualche sopracciglio, però: molti temono che diventi un alibi per lavorare meno. **«Quando si parla di smart work nel privato nessuno ci vede nulla di male, appena si allarga il discorso alla pubblica amministrazione si pensa al peggio perché si tende a fare di tutta l'erba un fascio.** Noi mettiamo l'interesse pubblico al primo posto responsabilizzando chi lavora per il Comune. E i



risultati si vedono. Le faccio un esempio. Una collega si è infortunata a un piede. Fino a qualche anno fa si sarebbe dovuta assentare. Invece, approfittando di uno dei giorni di mobilità, ha lavorato da casa. E sa cosa mi ha scritto? "Benedetto smart working!"».

@CHSEVER



Si chiama anche "lavoro agile" ed è un modello organizzativo in cui non contano le ore passate in ufficio ma gli obiettivi raggiunti. Molte aziende l'hanno già adottato. Ora tocca agli enti pubblici: un'occasione per modernizzarsi, che si scontra con una tecnologia spesso ancora obsoleta

60

%

L'AUMENTO DEL NUMERO DI SMART WORKERS IN ITALIA DAL 2013 AL 2017

305

MILA GLI SMART WORKERS ITALIANI NEL 2017: SONO L'8% DEI LAVORATORI SUBORDINATI



