

## Le questioni aperte dello smart working

di **Redazione**

14 Ottobre 2020 - 9:32



La rivoluzione inattesa, ma dimostratasi possibile, dello smart working imposto dalla pandemia da SARS-CoV-2 ha in Italia incontrato il generale apprezzamento del mondo del lavoro e della popolazione. Una ricerca condotta in pieno lockdown dalla Cgil e dalla Fondazione Di Vittorio ha attestato che **tra i lavoratori il 94% ha una visione positiva dello smart working**, poiché la identifica quale modalità che può portare sia a significative riduzioni di stress, costi e perdite di tempo negli spostamenti quotidiani, che ad un bilanciamento migliore dei tempi di vita. Così come le rilevazioni tra i dirigenti aziendali promosse nello stesso periodo da Confindustria e Federmanager hanno riportato il crescente interesse delle aziende avendo riscontrato buoni risultati in termini di produttività ed economicità. Elementi confermati dalle indagini più recenti, quali lo studio della società di consulenza Adp, secondo la quale **la libertà di lavorare in modalità smart è valutata quale realtà ormai consolidata dal 49% dei lavoratori e considerata molto positivamente dall'81%**.

A distanza di qualche mese dall'avvento dell'emergenza, a mente più fredda, con una maggiore disponibilità di analisi e rilevazioni, si può ricomporre un quadro più completo della sperimentazione su larga scala **sommando agli indubbi vantaggi sociali ed ambientali del lavoro da casa, le inevitabili controindicazioni e le questioni aperte** che meritano di essere affrontate. Del resto la succitata ricerca della Fondazione Di Vittorio aveva già attestato che, in piena pandemia, **il 71% di chi aveva lavorato 'smart' segnalava problemi**, in particolare legati all'assenza di confronto e relazione continua con i colleghi e alla difficoltà di far combaciare i ritmi di lavoro con i carichi familiari e domestici, inevitabilmente in incremento. Così come le organizzazioni sindacali già nello scorso marzo ponevano a gran voce la necessità di una migliore regolamentazione della materia (l'Italia è comunque uno dei pochi Paesi che già dal 2017 ha una legge specifica) all'interno dei nuovi contratti collettivi e aziendali.

## L'Italia dello smart working quale esempio mondiale di risposta alla pandemia

**Il pronto recepimento su larga scala del ricorso al lavoro 'da casa'** superando anni di sterili dibattiti e ritardate innovazioni, la diffusa positività del vissuto e delle percezioni dei lavoratori, il crescente interesse sul tema dell'opinione pubblica vanno contestualizzate nel clima creatosi nel nostro Paese all'esplosione della pandemia: non è un caso che, per una volta, l'Italia sia stata citata come esempio per il mondo per come ha affrontato e sta affrontando l'emergenza della presenza del Covid-19. Siamo stati tra i primissimi Paesi colpiti nell'emisfero occidentale e i risultati ottenuti dimostrano che, pur tra mille difficoltà e non poche contraddizioni, per una volta ci siamo dimostrati una nazione coesa verso un obiettivo condiviso. Tali considerazioni, espresse recentemente dal presidente dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Tedros Adhanom Ghebreyesus (*"l'Italia è stata un esempio scintillante di come con unità nazionale e solidarietà, impegno comune e umiltà anche la situazione peggiore si può invertire"*), sono state documentate nel [rapporto 2020 dell'Istat](#). Il report dell'Istituto nazionale segnala infatti come sul fronte degli atteggiamenti e dei comportamenti sociali delle persone che hanno vissuto il lockdown, si sia riscontrata *"una diffusa consapevolezza della gravità della situazione e una forte coesione"*. In un momento di oggettiva gravità la maggioranza delle persone ha espresso una marcata fiducia nelle istituzioni e *"altrettanto forte è parso il senso civico, confermato dall'adozione, diffusa e trasversale al Paese, dei comportamenti e delle pratiche suggerite per contenere la diffusione del virus"*. Tra queste, appunto, **l'adozione diffusa e volontaristica, seppur fortemente 'consigliata' dai diversi provvedimenti governativi, dello smart working, denominato 'lavoro agile' nell'ordinamento giuridico italiano.**

## L'impetuosa crescita del lavoro in agile in Italia nel periodo del lockdown

Il rapporto Istat 2020 ha confermato le prime rilevazioni arrivate a ridosso del lockdown pur con qualche correzione che peraltro non modifica il quadro generale 'di prospettiva'. **Sono stati 4 milioni i lavoratori che hanno praticato lo smart working**, anche se non necessariamente in via esclusiva, segnando un enorme incremento rispetto agli anni precedenti. Ancora nel 2019 infatti erano 1,3 milioni gli occupati che dichiaravano di aver usato la propria casa come luogo di lavoro, ma solo 184 mila lo faceva in modo prevalente. L'emergenza sanitaria ha repentinamente imposto il passaggio al lavoro a distanza in molti settori, così che il 12,6 per cento ha lavorato in casa a marzo (+8,1 punti in un anno), il 18,5 per cento ad aprile (+14,1 punti) e il 20,1 a maggio (+15,4 punti). L'incidenza del lavoro da casa è stata più frequente tra le donne che tra gli uomini (24 per cento contro 17 per cento a maggio) e nel Centro-Nord rispetto al Mezzogiorno (22 per cento e 15). Ma i 4 milioni che hanno sperimentato il lavoro da casa potrebbero teoricamente raddoppiare: **secondo Istat sono infatti 8 milioni i lavoratori che sarebbero in grado di fruire dello smart working in Italia**, esercitando professioni potenzialmente in grado di consentirlo.

Va detto che la poderosa crescita, effettiva e teorica, dei numeri del lavoro agile va contestualizzata nella situazione di partenza, in quanto l'organizzazione del lavoro nel nostro Paese prima dell'epidemia era particolarmente ingessata: quasi 17 milioni erano gli occupati che presentavano un orario rigidamente determinato dal datore di lavoro, o dalle esigenze dei clienti nel caso degli autonomi. Una parte di essi, 5,6 milioni di lavoratori, dichiaravano anche un'elevata difficoltà a prendere permessi per motivi

personali o, nel caso degli autonomi, a ritagliarsi momenti per esigenze private e familiari. Si trattava di questioni che, ancora una volta, creavano difficoltà in particolare alle donne, per le quali l'esigenza di conciliare i tempi di vita assume da sempre una particolare rilevanza.

## Le questioni aperte dello smart working: gli aspetti di socializzazione e di condizione delle persone

Ipotizzando una proposta di categorizzazione delle **problematiche che rimangono compiutamente da affrontare in tema di lavoro agile** si possono individuare tre questioni principali:

- *gli aspetti culturali e organizzativi*, indotti dalla diffusa incomprendimento delle necessità riorganizzative dello smart working e dalle resistenze al cambiamento dei datori di lavoro abituati al controllo visivo dei dipendenti;
- *quelli attinenti alla condizione personale e alla socialità dei lavoratori*;
- *i temi economico-giuridici*.

Proprio sulle problematiche 'relazionali' si concentra il [magazine online Spremute Digitali](#) individuando **tre sfide da affrontare. La prima è quella della comunicazione in un contesto di smart working**, e cioè 'da remoto', avulsi da quell'universo di gesti, espressioni facciali, toni di voce che caratterizza la condivisione fisica di un ambiente di lavoro. Da qui l'opportunità di "*mantenere aperta la comunicazione*", cioè di attuare modalità virtuali di utilizzo ormai comune quali il ricorso ai video/audiomessaggi per recuperare gli aspetti emozionali dell'interazione diretta e alle chat per colloquiare e aggiornarsi reciprocamente in tempo reale, modalità consigliate anche per i ruoli dirigenziali e apicali. La seconda sfida è quella del **cosiddetto overwork, cioè la tendenza ormai nota all'incremento delle ore lavorate per chi opera in modalità smart**, rilevata anche dal rapporto Istat secondo il quale il 58% di chi ha sperimentato lo smart working dichiara difficoltà a limitare il numero di ore dedicate al lavoro. Del resto quando la propria vita personale e professionale convivono sotto lo stesso tetto, è difficile "spegnere" l'una o l'altra e le sovrapposizioni, soprattutto nei primi tempi, sono inevitabili. E' consigliabile dunque organizzare quotidianamente il proprio tempo, programmando la cadenza della propria giornata lavorativa, pause e stacco comprese, così come può essere opportuno spegnere o silenziare i propri dispositivi di connessione oltre l'orario di lavoro. Infine la questione che riassume e completa le prime due, quella che forse più rischia di impattare sulla condizione delle persone: **il pericolo della solitudine, il senso di isolamento**, indotti dalla rinuncia all'abitudine ad interagire continuamente sul luogo di lavoro con i colleghi, persone con cui ci si può confrontare, scambiare due parole, scherzare, condividere e relativizzare il carico e le responsabilità del lavoro. Gli antidoti ci sono. A partire, come già visto, dal 'mantenere aperta la comunicazione', all'abitudine ai social breaks (prendersi un caffè sotto casa, programmare brevi uscite per incontrare persone e scambiare due chiacchiere), fino a valutare la possibilità di non lavorare sempre necessariamente 'da casa', ma anche sperimentando altri luoghi adatti al lavoro agile quali spazi pubblici o ambienti di coworking.

## Le questioni aperte dello smart working: gli aspetti giuridici ed economici

Aspetto, quest'ultimo, che introduce le questioni aperte di tipo giuridico ed economico, tra le quali figura anche quella del luogo in cui si esercita la propria professione. Va ricordato

che, **giuridicamente, lo smart working è cosa ben diversa dal ‘telelavoro’**: sono entrambe forme di operatività ‘a distanza’ ma **la forma smart consente una maggiore elasticità nella gestione dei tempi e dei luoghi di lavoro**. A maggiore ragione nella situazione attuale che nel nostro Paese, avendo previsto la permanenza di uno stato di ‘emergenza nazionale’ al momento fino al 15 ottobre, ha visto il Governo introdurre (con il decreto legge 34 del 19 maggio) una modalità semplificata dello smart working che prescinde dalla stipula di un accordo individuale tra lavoratore ed azienda, altrimenti reso obbligatorio dalla legislazione in vigore (l’Italia è infatti uno dei pochi Paesi che già dal 2017 ha una legge specifica in materia). Questo per chiarire che, in condizioni ordinarie, **la modalità smart non significa ‘mi posso organizzare come voglio’ alla stregua di un libero professionista**, poiché l’accordo che deve essere sottoscritto introduce elementi di organizzazione, di orario e di luogo di lavoro, dovendo soddisfare le esigenze richieste dalla prestazione di lavoro. Per esempio per motivi di riservatezza aziendale il datore potrebbe impegnare il dipendente in smart a non operare in luoghi pubblici, senza considerare che le normative ordinarie in vigore prevedono che una parte del proprio orario debba comunque essere svolta in azienda.

Altri aspetti che in regime ordinario l’accordo individuale è chiamato a normare sono quelli della salvaguardia dei ‘tempi di vita’ del dipendente con le **misure atte ad assicurare i tempi di riposo e del molto dibattuto ‘diritto di disconnessione’**, ovvero il diritto-dovere del dipendente a non rispondere alle comunicazioni fuori dall’orario di lavoro. Così come lo stesso accordo individuale deve necessariamente regolare gli altrettanto discussi **aspetti di tipo economico, quali ad esempio le questioni degli straordinari, delle assicurazioni contro gli infortuni e le malattie professionali, fino alla tematica del riconoscimento dei buoni pasto**. Tematiche di interesse comune e di una certa complessità, alcune delle quali attualmente regolate in modo differenziato tra comparto pubblico e privato, che spiegano perché le organizzazioni sindacali abbiano da tempo posto l’attenzione di andare, oltre l’accordo individuale, a definire una cornice di regole nell’ambito dei contratti collettivi e aziendali.

## **Le questioni aperte dello smart working: le aspettative di GenZ e Millennials**

Ma, al di là del presente, che idea e aspettative hanno del lavoro agile i lavoratori del domani? Si tratta di un interrogativo tutt’altro che stucchevole perché potrebbe aiutare il legislatore a definirne meglio le prospettive in un’ottica di lungo termine. [Una recente indagine dell’Osservatorio “Smart Working: il punto di vista di Generation Z e Millennials”](#) promosso da OneDay in collaborazione con Il Sole 24 Ore ha provato a dare una prima risposta, individuando alcuni punti chiave tra i quali emergono una visione generale del lavoro del futuro e una correlata originale concezione del luogo di lavoro. La metà si dichiara “entusiasta” del lavoro smart, che **nella loro visione (70%) significa autonomia e orari flessibili**, prefigurando così quali siano le caratteristiche più importanti per un’azienda proiettata tra le future generazioni. La maggioranza dei ragazzi (60%) ha poi **una concezione ‘full remote’ di dove praticare lo smart working**: non tanto da casa dunque, ma da qualunque luogo possa essere vissuto in un dato momento come ideale per sviluppare la creatività e il confronto. Proprio le caratteristiche che i giovani individuano quali caratterizzanti l’ufficio del futuro, luogo di lavoro cui non intendono comunque rinunciare perché, favorendo l’interazione con i colleghi, può aiutarli nel percorso di formazione e crescita.

