

## Smartworking: necessario un patto con l'impresa e con la comunità

(Anna M. Ponzellini)

Da settimane parlando di SMW sento una pressione ansiosa a trovare **soluzioni normative**. A mio parere, non è questo il punto, comunque non ora. Già **Gino Giugni**, teorizzando la law-in-action, aveva messo in guardia dal definire le norme del lavoro prima della osservazione empirica di dove vanno l'organizzazione e i rapporti di lavoro. Quindi prima di ipotizzare una nuova legge o regolazioni più o meno stringenti di questa nuova modalità di lavoro è necessario sperimentare, osservare gli impatti, selezionare le pratiche che funzionano. Anche Tiziano Treu recentemente sul Sole 24 ore metteva in guardia da frettolose regolazioni per legge sottolineando all'opposto l'importanza della contrattazione soprattutto aziendale.

Ma, a maggior ragione, è utile avviare una **riflessione di respiro** prima di regolare, visto che il cambiamento del lavoro che si è innescato – e non si fermerà – è destinato a cambiare l'organizzazione del lavoro ma anche a disegnare un diverso rapporto tra economia e società. Come tutti abbiamo intuito, cambieranno le abitazioni, la mobilità, le città, la morfologia dei territori, le scansioni temporali della vita sociale. E a valle di tutto questo cambierà il nostro sistema di relazioni. Un **cambiamento profondo pari forse solo a quando in passato è avvenuto il movimento opposto**, quello che ha portato contadini e lavoratori a domicilio a uscire dalle case e dai campi e andare a lavorare nelle fabbriche e negli uffici. La nuova forma delle relazioni sociali è destinata a **riplasmare l'economia**: **Polanyi** per primo ha sottolineato quanto l'economia sia radicata nelle istituzioni e nelle relazioni sociali. Come cambieranno, come stanno cambiando le nostre abitudini, le nostre relazioni e le istituzioni sociali che in base a queste stiamo costruendo?

Se anche ci concentriamo solo sui cambiamenti del lavoro, molte cose lasciano perplessi. Intanto, il passaggio fondamentale perché in una organizzazione, pubblica o privata, sia davvero lavoro smart, è l'esistenza di una **organizzazione smart**: una organizzazione i cui processi siano semplificati e digitalizzati, dove vi sia delega, l'accesso alle informazioni sia garantito, e le relazioni intra-organizzative siano prevalentemente orizzontali, dove ciascuno possa lavorare col collega dall'altra parte del pianeta allo stesso modo che col vicino di scrivania. Una trasformazione non dissimile da quella che si è realizzata in produzione con il toyotismo e la **lean organisation**. Sul processo di innovazione tecnica occorre comunque attenzione, perché bisogna stare attenti a non lasciare troppo spazio alla standardizzazione delle attività: uno dei rischi di una organizzazione smart è il **neo-taylorismo**. Cambierà il rapporto con i capi, prevedibilmente avremo **più autonomia nel lavoro, ma dovremo addossarci più responsabilità**, dovremo costruire rapporti di cooperazione meno casuali ma forse più efficaci coi colleghi.

C'è una questione fondamentale **meno facile da analizzare**. Siamo di fronte alla **fine della "presenza" al lavoro**. La presenza è una intersezione tra uno spazio, un tempo, dei corpi. La riduzione delle occasioni in presenza che impatto avrà sulle organizzazioni (sulla performance) e sulla qualità della vita di lavoro? Abbiamo una serie di teorie che ci possono aiutare a capire:

- Intanto, il venir meno della **fisicità** erode la percezione degli altri intorno a noi (Simmel) e rende più complicata l'**empatia** (Sennet): capirsi al volo e simpatizzare sono fondamentali per lavorare bene insieme.

- La **frequentazione di meno spazi, la riduzione della mobilità, delle occasioni di incontro** ci metterà di fronte all'importanza per la **creatività** nel lavoro dei cosiddetti legami deboli, delle illuminazioni che vengono dagli incontri fortuiti e dalle connessioni inaspettate (Microsoft).
- E ancora: cosa succederà delle forme con cui si costruisce il **capitale sociale**, su come si accumula, su come si collega al potere nelle organizzazioni? E' probabile che aumenterà la **disuguaglianza**, nel senso che le persone che sono nelle periferie dei network diventeranno ancora più marginali, e questo impatterà soprattutto sui giovani, sui neo-assunti.

Pensiamo allo **spazio**. L'ufficio non è solo uno spazio con sedie e scrivanie, è la chiacchiera alla macchinetta del caffè, è la birretta al bar coi colleghi.. Con la fine dell'ufficio (e per converso l'enfasi sullo spazio domestico) finisce un luogo che non è solo fisico ma simbolico, emotivo. Luigino Bruni sull'Avvenire (4 ottobre 2020) distingue "spazi" (geografici, e direi geometrici) da "luoghi" (hanno anima, perché toccati da dio). In effetti, nei luoghi, come nelle cose secondo Remo Bodei, si depositano idee affetti e simboli "di cui a volte non conosciamo neppure il senso".

E pensiamo anche al **tempo**: siamo alla fine di una certa scansione del tempo quotidiano e settimanale, forse persino di quello annuo. Le routines temporali – l'ora di punta sui mezzi e sulla tangenziale, lo stacco dal lavoro all'ora di pranzo, l'happy-hour, il week-end – sono praticamente istituzioni sociali. E la fine di questa scansione è destinata a cambiare l'economia: lo vediamo già dai bar che chiudono, dalla permanenza fuori città che va oltre il fine settimana e la vacanza estiva.

Detto questo, certamente poter lavorare da remoto è **un passo avanti incredibile per la conquista di un nuovo equilibrio tra il lavoro e il resto della vita**. Libererà ore e ore di inutili spostamenti, semplificherà l'organizzazione della vita familiare, ci permetterà di instaurare una nuova scansione della giornata che non sarà più giocata tutta attorno al lavoro con le altre attività – stare coi figli, partecipare alla vita di quartiere, coltivare una passione - relegate ai ritagli di tempo. Pian piano crederemo nuove routines spazio-temporali e relazionali. Ma come queste saranno non è ancora facile prevederlo.

In sintesi, con l'avanzare del lavoro in remoto siamo di fronte ad **una prospettiva in parte ignota**. Per tutte queste ragioni dobbiamo e dovremo osservare con disincanto quello che ci sta succedendo, quello che succede al nostro lavoro, quello che cambia nella società. Schierarsi tra **essere a favore e essere contro** – come sta succedendo – non serve molto. Bisogna piuttosto guardare, procedere per tentativi, considerare cosa ci va bene e cosa no. Non è detto che per tutti sia il sistema migliore.

**Osservare e sperimentare** serve anche a proposito della regolazione di questo modo di lavorare. Come si diceva all'inizio, ne sappiamo troppo poco per metterci a fissare norme rigide di legge (che da noi sono poi molto difficile da cambiare). Meglio, nelle aziende esigere di partecipare alle riorganizzazioni, interrogare i lavoratori, definire progetti sperimentali. Per regolare, una legge c'è già (la legge 81, sul Lavoro agile) ed è basata su **tre pilastri** fondamentali: **la volontarietà, l'alternanza tra remoto e ufficio, la flessibilità dell'orario**. Questi pilastri vanno difesi, soprattutto la volontarietà (attenzione allo scambio che viene offerto al sindacato: abolizione del contratto individuale contro ampia delega al CCNL). In questo momento osserviamo, riflettiamo, sperimentiamo, corriamo dei rischi, vediamo cos funziona e cosa no.

Piuttosto è necessario un nuovo **patto sociale per lo smartworking**. Partiamo dal considerare che, a regime, lo SMW aumenterà la produttività e genererà risparmi nella mobilità. Per questo il sindacato potrebbe farsi promotore di un Patto per redistribuire le risorse generate:

- con le imprese, lo scambio è in **riduzione dell'orario** (max cinque/sei ore al giorno quando si è in SMW)
- con lo **Stato/amministrazioni locali**, le risorse pubbliche risparmiate vanno **rese alle famiglie e ai cittadini**: con investimenti di edilizia convenzionata, sgravi fiscali, incentivi per chi acquista abitazioni più ampie, ecc.; e anche una nuova urbanistica basata sulla vita di quartiere, su centri di servizi attorno alle abitazioni anziché attorno agli uffici, su coworking per chi vuole evitare il pendolarismo ma non vuole restare in casa.