

Lavoro e smart city

di **Marina Penna, Bruna Felici***

LE NUOVE TECNOLOGIE CONSENTONO UN APPROCCIO INNOVATIVO ALLE DINAMICHE DEL LAVORO CHE TRASFORMERÀ LE CITTÀ



replicabile. Si apre, dunque, la possibilità di impostare politiche integrate capaci di contribuire allo sviluppo delle smart cities incidendo significativamente sulla domanda di mobilità, sul welfare, sulla parità di genere, sull'inclusione sociale e la lotta alla criminalità. Politiche "smart" a tutti gli effetti, dato che possono essere realizzate attraverso processi che riducono, invece che aumentare, i costi a carico dei lavoratori, dei datori di lavoro e della collettività.

Ma, parafrasando Virgilio, «... c'è un guardiano assiso all'ingresso, un terribile fantasma che veglia sulla soglia», assai poco smart e difficile da scalzare. È la resistenza al cambiamento che si annida nelle regole e nella mentalità comune, l'attaccamento pregiudiziale a sistemi organizzativi che guardano al rispetto dei processi formali più che al raggiungimento di risultati. In termini economici questo si è finora tradotto in progressiva perdita di competitività nei confronti di chi sa assimilare l'innovazione.

L'attività lavorativa è un elemento cardine della vita della

L'attuale grado di sviluppo delle ICT permette di ripensare i modelli organizzativi del lavoro per renderli meno dipendenti dalla localizzazione del lavoratore in sedi prestabilite. La conseguente possibilità di riorganizzare la logistica degli spostamenti casa-lavoro prelude alla trasformazione degli assetti urbani, soprattutto quelli caratterizzati da elevato pendolarismo e dalla contrapposizione tra quartieri congestionati, dove si concentrano le attività lavorative, e quartieri dormitorio, spesso privi di servizi e di identità. Ancora più significativa è la possibilità di incidere sulla "risorsa" tempo, che nella nostra società ha acquisito un valore economico crescente ed è misura di qualità della vita; risorsa scarsa a valore unico, non moltiplicabile e non

comunità urbana e dell'organizzazione della città perché incide, in modo significativo, sulla qualità della vita delle persone e delle famiglie, sull'economia delle città, sulla domanda di mobilità, sui consumi, sulle relazioni sociali, sullo sviluppo urbano.

Nel concetto di smart working convergono molteplici visioni attinenti le sfere personale, aziendale, istituzionale e collettiva: l'approccio "smart" consiste nel tenere in considerazione e valorizzare in un sistema organico le complesse interconnessioni attraverso le quali queste visioni si esplicano all'interno della comunità. Lo smart working può essere, quindi, inteso come uno strumento di politica partecipata attraverso cui sviluppare la capacità di intervenire in

modo consapevole, sfruttando le potenzialità delle tecnologie della comunicazione per “connettere” gli interessi concorrenti in un quadro complessivo di mutuo scambio e di mutuo apprendimento. Il processo che qui si immagina è inverso a quello seguito dalle attuali logiche di governance “per competenze” che richiedono di “spacchettare” individui, gruppi, istituzioni in una somma di ruoli concorrenti e procedono poi a sfrondare ogni singola pila di pacchetti da tutto quello che è ritenuto secondario rispetto al “core business” affidato a ogni singola “competenza”. L’approccio per competenza, nell’affrontare individui, gruppi, aziende e istituzioni si basa sulla sola informazione che deriva dal ruolo che ciascuna entità svolge in relazione alla competenza di interesse, perdendo così l’informazione che deriverebbe dal considerarlo un elemento unitario che riassume in sé molteplici ruoli, funzionalmente connesso ad altri individui, gruppi, aziende e istituzioni attraverso una fitta rete di relazioni. Nella sfera delle politiche del lavoro, un individuo è quindi alternativamente visto come imprenditore, lavoratore, consumatore di beni o servizi, genitore, figlio, fornitore o dispensatore o fruitore di cultura, di assistenza parentale o sociale e così via e, alternativamente, esaltato o additato, aiutato od ostacolato in funzione della sua relazione del momento con la specifica “competenza” su cui ci si concentra.

L’impossibilità di organizzare, condividere e gestire in tempi brevi grandi moli di informazioni, che ha reso fino a ora accettabile la limitatezza di un tale approccio, viene meno alla luce delle nuove possibilità che gli ambienti cloud e la “big data analysis” hanno aperto. Le politiche possono aprirsi a più efficaci approcci integrati, avvalendosi delle tecnologie e ottimizzando l’impiego delle risorse. Trascurare il funzionamento delle interconnessioni non equivale, infatti, a eliminarle, ma affida al caso il meccanismo di “moltiplicazione degli effetti” che esse generano a valle di un intervento di “governance”. Non è infrequente il caso in cui le conseguenze che derivano dall’incontrollata moltiplicazione degli effetti che procede da un’azione, messa in campo con lo scopo di rispondere a una circoscritta istanza, abbiano

prodotto il risultato di peggiorare la situazione complessiva di un più ampio bacino di soggetti interessati.

Ricercare, attraverso nuove organizzazioni del lavoro, la conciliazione dei tempi di vita e dei tempi di lavoro è uno dei modi per mettere a frutto le “interconnessioni” permettendo a esse di moltiplicare “in positivo” l’effetto di ogni azione in settori che riguardano tutti gli aspetti della comunità urbana e che si potenziano vicendevolmente in una prospettiva di “decarbonizzazione” dell’economia, equità sociale e di genere, di miglioramento della qualità della vita e aumento della produttività. Allo smart working si associa la possibilità di svolgere il proprio lavoro in modo indipendente da una sede fisica prestabilita, di qui la necessità di un’organizzazione che operi coinvolgendo il lavoratore nella pianificazione delle attività, accordandogli una maggiore autonomia organizzativa e decisionale, e sostituendo il controllo della presenza in ufficio con la valutazione dei prodotti del suo lavoro. È evidente però che, se le modifiche organizzative richieste da una buona impostazione del lavoro a distanza possono favorire il miglioramento dell’organizzazione complessiva delle attività lavorative, non è né automatico, né scontato che ciò avvenga. Allo stato attuale non mancano alcune preoccupanti derive verso un utilizzo miope delle moderne tecnologie. Quando manca la capacità di traguardare l’evoluzione che la tecnologia abilita, prevale la tendenza a concentrare gli sforzi per mantenere inalterati i modelli organizzativi del lavoro. Si preferisce così ridurre le tecniche di comunicazione in artificiosi congegni di controllo a distanza. Si propongono così dispositivi capaci di tradurre la frequenza di spostamento del mouse di un computer in una curva di attività del lavoratore o di spiare, per lo stesso fine, il battito delle ciglia e la frequenza della respirazione, eloquenti esempi di umilianti quanto efficaci inibitori di produttività. È chiaro che la capacità di organizzare e governare le informazioni per creare “l’effetto domino” voluto deve essere costruita e che le scelte tecniche e i comportamenti tecnici si traducono in scelte e comportamenti sociali e politici.

FIGURA 1

Contributo ICT alla crescita della produttività (1995-2007)

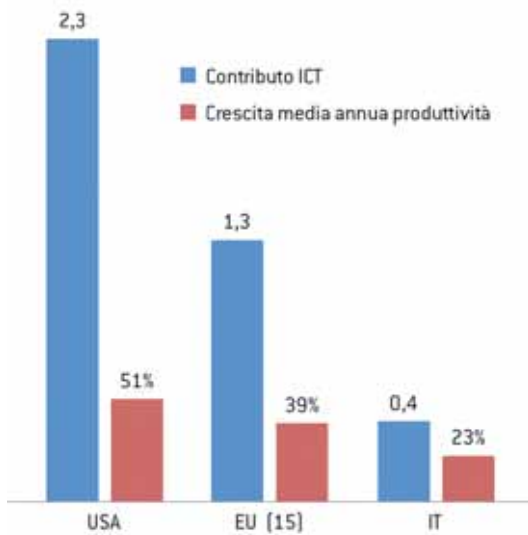
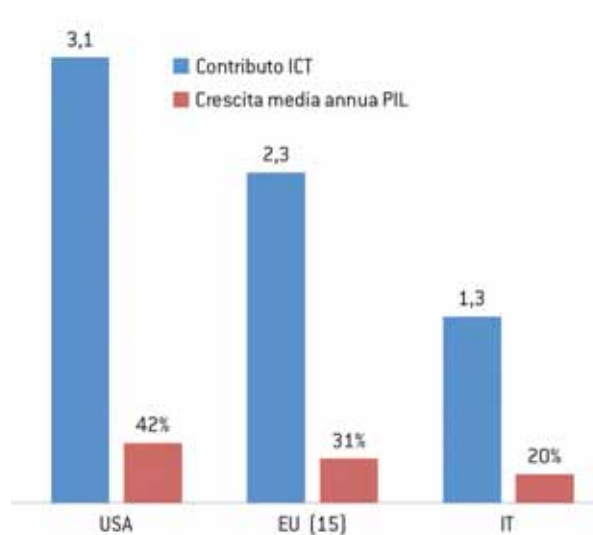


FIGURA 2

Contributo ICT alla crescita del PIL (1995-2007)



Prospettive di sviluppo

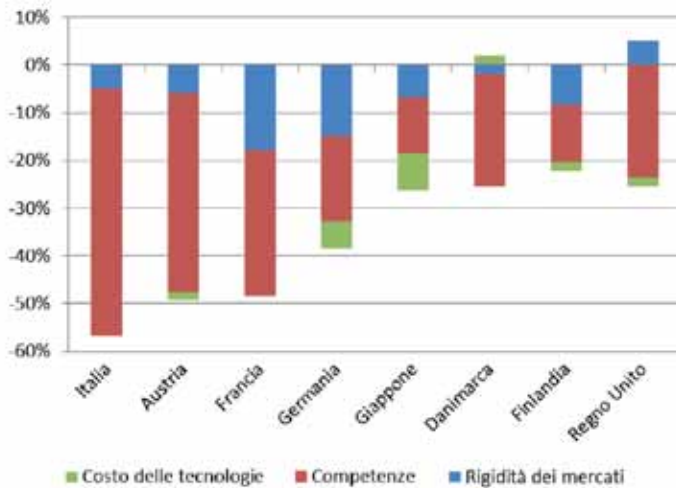
Un progetto sviluppato dall'Ufficio Studi dell'ENEA sta indagando il contesto di mutamenti economici, tecnologici, sociali, culturali e giuridici associati ai modelli di organizzazione del lavoro che le ICT rendono progressivamente meno dipendenti dalla localizzazione del lavoratore in sedi prestabite. La conseguente possibilità di riorganizzare la logistica degli spostamenti casa-lavoro prelude, infatti, alla trasformazione degli assetti urbani, soprattutto quelli caratterizzati da elevato pendolarismo e dalla contrapposizione tra quartieri congestionati, dove si concentrano le attività lavorative, e quartieri dormitorio, spesso privi di servizi e di identità. Lo scopo è quello di sviluppare strumenti per permettere di impostare politiche integrate capaci di contribuire allo sviluppo delle smart cities incidendo significativamente sulla domanda di mobilità, sui consumi, sul welfare, sulla parità di genere e sull'inclusione sociale. Si può apprezzare il valore di tali strumenti se si considera quanto fragili e inadeguati siano gli attuali modelli di organizzazione urbana, soprattutto se osservati nella prospettiva dei

“megatrend” attesi dal rapido incremento stimato per la popolazione mondiale. Tra tutti, il cosiddetto “Great Urban Shift”, che configura, a partire dal 2025, quasi la metà della popolazione mondiale residente in città con oltre 1 milione di abitanti e la crescita, da 23 del 2011 a 37, delle città con più di 10 milioni di abitanti (World Economic Forum, Report 2013).

Alcuni risultati preliminari del progetto, orientati a esaminare le prassi e i modelli organizzativi del telelavoro nelle pubbliche amministrazioni italiane, non sono incoraggianti. Il telelavoro si è diffuso con lentezza e difficoltà nella PA. Nelle più comuni prassi adottate, si è in genere posta scarsa attenzione a ottimizzare l'uso delle risorse e a organizzare il lavoro in funzione dei risultati. La preoccupazione più evidente che ha ispirato la maggior parte dei processi è stata la ricerca del rispetto di processi formali, quasi sempre avulsi da logiche produttive. In breve, molte amministrazioni hanno rinunciato alla dimensione strategica della progettazione del telelavoro trasformandolo spesso in un elemento di complicazione della vita organizzativa. Le artificiose costruzioni che ne

FIGURA 3

Contributo ICT alla crescita del PIL (1995-2007)



sono seguite, unite alla scarsa consapevolezza delle possibilità offerte dalle ICT, hanno operato una tale distorsione dell'immagine del telelavoro che, in Italia, esso viene comunemente considerato come una forma di lavoro "inferiore", riservata ad attività poco qualificate e a persone afflitte da qualche disagio.

Perdere il treno dell'innovazione

Le regolamentazioni e le prassi evidenziate per il telelavoro non sono che un aspetto del più generale ostracismo che incontrano, in Italia, tutti quei processi di innovazione, compresa l'Agenda Digitale, in cui gli investimenti in ICT sono in grado di generare valore solo se vengono affiancati da azioni complementari, volte a consolidare il "capitale organizzativo", ovvero organizzazione, formazione, revisione dei processi e management. Il ruolo assunto dalle tecnologie della comunicazione nel determinare l'efficienza di un sistema Paese e il contributo che esse forniscono allo sviluppo di un'economia fanno sì che la capacità maturata in quest'ambito sia diventata uno dei parametri in base ai quali si misura la competitività delle economie. In molti Paesi le PA stanno svolgendo un ruolo attivo nella crescita e nell'innovazione

delle economie nazionali, sia tramite specifiche politiche pubbliche, sia tramite il complesso di attività che riguarda acquisti, pratiche e forniture di servizi attraverso i quali viene svolta una fondamentale funzione di indirizzo e di traino, nei confronti di cittadini e imprese, verso l'adozione di tecnologie digitali e l'affermazione di modelli organizzativi che valorizzano il capitale umano. La PA italiana mostra, invece, una chiara difficoltà a svolgere un tale ruolo e appare spesso del tutto incapace di assimilare i processi innovativi. È significativo che, nel Networked Readiness Index, su 144 Paesi censiti l'Italia si collochi al 99° posto per politiche e regolamentazioni e al 112° per utilizzo di ICT da parte della PA.

Malgrado le risorse che ciascuna amministrazione investe annualmente in tecnologia digitale, malgrado la presenza, all'interno di quasi tutte le amministrazioni, di uffici specificamente preposti alle tecnologie digitali, le azioni sono relegate spesso a un ambito superficiale, costituito più di annunci, documenti, indirizzi e azioni dimostrative che non arrivano a permeare le strutture amministrative e non si traducono in azioni e innovazioni concrete e permanenti. Questa immobilità strutturale, assolutamente inadeguata a un contesto di economia digitale in continua evoluzione che muta attraverso processi rapidi e discontinui, si è finora tradotta in progressiva perdita di competitività nei confronti di chi si è organizzato per assimilare l'innovazione. I recenti studi dell'Osservatorio Agenda Digitale del Politecnico di Milano e di Confindustria Digitale, oggetto del Rapporto 2014 "Fattore ICT: l'innovazione digitale per la crescita, la produttività, l'occupazione e la sostenibilità ambientale" (da cui sono tratte le figure), dimostrano che in Italia stiamo scontando questa arretratezza culturale in termini di scarsa crescita della produttività e del PIL (Fig. 1 e 2). La rilevanza della dimensione culturale nei processi di innovazione trova conferma nello stesso report, che mostra come, nel nostro Paese, l'effetto frenante del "capitale umano" sulla diffusione delle ICT sia di gran lunga più significativo di quelli determinati dalla rigidità dei mercati e dal costo delle tecnologie (Fig. 3).

*ENEA - Unità Centrale Studi e Strategie