

# La casa come l'ufficio

di **Marina Penna\***

**UNA NUOVA ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO BASATA SU TELELAVORO E SMART WORKING È POSSIBILE, MA SERVE UNA FORTE ORGANIZZAZIONE**

In Italia il telelavoro ha spesso i connotati di un ripiego, una scelta a metà, irrigidita dallo sforzo di imporre regole "convenzionali" a un sistema che, per sua natura, tenderebbe a trasformare stile di lavoro e stile di vita. Questa dimensione non è propria del telelavoro, ma è il risultato di scelte dirigenziali poco inclini al governo del lavoro per obiettivi e della disorganicità organizzativa e scarsa unitarietà d'intenti che caratterizzano le nostre istituzioni. In assenza di procedure chiare su come declinare, per il telelavoro, alcune norme generali che regolano ambiti in cui si incontrano interessi compositi, ciascuno dei soggetti cui spetta il governo di una porzione di sistema si concentra sull'evitare assunzioni di responsabilità, perdendo di vista il risultato finale.

Così l'incertezza su come applicare al telelavoro le norme su sicurezza nei luoghi di lavoro e i controlli a distanza genera timori che ne limitano il ricorso da parte delle aziende e promuove, presso le organizzazioni pubbliche, l'adozione di prassi artificiose che paradossalmente intralciano lo svolgimento delle normali attività. Queste incertezze, che potrebbero essere per lo più risolte in via amministrativa, non aiutano, ma non sono il principale ostacolo allo sviluppo del telelavoro. Tutte le esperienze di qualità - che, pur non frequenti, non mancano sia nel privato sia nel pubblico - sono caratterizzate, infatti, dalla capacità di "cavalcare" una nuova cultura organizzativa non fondata sul controllo e la gerarchia, ma sulla responsabilità diffusa, il decentramento, l'autonomia e la gestione delle persone su obiettivi e risultati raggiunti. Questo

è il punto su cui si dovrebbe lavorare, con una strategia unitaria finalizzata a sviluppare la capacità di utilizzare il telelavoro per raggiungere maggiore flessibilità nella gestione della forza lavoro.

Non a caso questa è la direzione scelta dall'amministrazione Obama che, con il 2010 Telework Enhancement Act, ha imposto alle Agenzie Federali di ottenere, tramite il telelavoro, obiettivi progressivi nelle azioni di: aiutare i propri dipendenti a conciliare al meglio lavoro e vita, migliorare la continuità delle operazioni per assicurare che le funzioni federali essenziali continuino durante situazioni di emergenza (quali attentati, pandemie, eventi meteo estremi, ecc.) e promuovere efficienza di gestione con riduzione dei costi di gestione, di impatto ambientale e di quelli legati agli spostamenti. In questo compito le Agenzie sono affiancate da un'azione di tutoraggio, monitoraggio e verifica periodica da parte del US Office of Personnel Management che riferisce periodicamente al Congresso sullo Stato del telelavoro nel Governo Federale. I risultati non mancano e sono pubblici e costantemente aggiornati.

## **Nuova organizzazione**

Non si tratta di imporre ex-lege percentuali di telelavoratori come numeri estratti a caso, né di un gioco al ribasso in cui si eliminano i diritti, ma della configurazione di una nuova organizzazione del lavoro su cui si rimodellano, con reciproco vantaggio, le forme giuridiche di tutela dei diritti e dei doveri di datori di lavoro e telelavoratori. Non sembra questa la scelta della proposta di legge sullo *smart working* presentata da alcuni deputati il 29 gennaio scorso. La proposta si basa su una contrapposizione in gran parte artificiale dei termini telelavoro e *smart working* in cui è accentuata la diversa risonanza emotiva che i due termini ingenerano, tramite l'associazione dei concetti di rigidità, di arretratezza e di alti costi e rischi per le imprese al telelavoro e di flessibilità, di produttività e di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

allo *smart working*. Pur presentando alcuni elementi positivi legati soprattutto al tentativo di svincolare concettualmente lo svolgimento dell'attività lavorativa dall'individuazione di postazioni fisse, analizzando i contenuti sembra che la principale azione su cui la proposta si concentra sia quella di legittimare nuove forme contrattuali in cui si amplino i gradi di libertà del datore di lavoro nei confronti del dipendente. La tesi assunta dal legislatore è che le cause del mancato decollo del telelavoro in Italia sono da ricercare nelle norme che tutelano la sicurezza e alcuni diritti del lavoratore e la soluzione consiste nella deroga alle disposizioni in esse contenute. Lo *smart working* che emerge dal camouflagge verbale somiglia a un telelavoro da cui sono stati espunti alcuni elementi di valore quali: la volontarietà per il dipendente, l'obbligo di utilizzo di ICT, un certo grado di flessibilità dell'orario lavorativo e la pari dignità con il lavoro svolto in ufficio per quanto riguarda salute e sicurezza e diritto alla riservatezza del lavoratore. Le modalità di svolgimento dello *smart working* definito nella proposta sono infatti affidate a un accordo scritto fra azienda e dipendente che, a differenza di quanto avviene oggi per il telelavoro, non è soggetto ad alcun indirizzo generale riguardo alla volontarietà per il dipendente, alla

flessibilità di orario e all'utilizzo di ICT. In deroga al d.lgs. 81/2008, gli obblighi del datore di lavoro in materia di sicurezza consistono nella consegna di un'informativa sui rischi connessi alla modalità di svolgimento della prestazione e in un colloquio annuale con il lavoratore cui si aggiunge l'aggiornamento di attrezzature e strumenti informatici e telematici nel caso sia il datore di lavoro a fornirli. Anche queste operazioni sono affidate alla discrezionalità del datore di lavoro poiché non sono forniti indirizzi sul grado di dettaglio della documentazione, sugli elementi da verificare con il lavoratore per accertarsi che abbia compreso e posto in atto quanto necessario a salvaguardare la propria salute, né sono disposte sanzioni in caso di mancati adempimenti.

### **Valutazioni al buio**

Per quanto riguarda i controlli a distanza, in deroga all'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori, è stabilita una procedura fittizia a carico delle Direzioni territoriali del lavoro per verificare l'entità, la proporzionalità e la pertinenza dei controlli a distanza sui lavoratori. Le Direzioni sono chiamate, infatti, a istruire le valutazioni senza conoscere né le attività da svolgere a distanza, né le modalità con cui il datore di

lavoro intende controllarne lo svolgimento. Esso è tenuto a inviare solo la descrizione delle caratteristiche tecniche degli strumenti informatici e telematici con cui il lavoratore dovrà operare. Anche in questo caso, può agire a propria discrezione perché non è indicato un elenco di caratteristiche utili in relazione all'argomento, potrebbe verosimilmente limitarsi a inviare il libretto d'uso del computer. È onere della Direzione desumere i controlli teoricamente possibili sui lavoratori ed esprimersi sull'entità, la proporzionalità e la pertinenza degli stessi. Se la risposta non è resa nei termini, vale il silenzio-assenso.

È piuttosto evidente che, analizzando le caratteristiche tecniche di un computer e delle sue dotazioni, è al massimo possibile stabilire l'entità del controllo ipotizzabile. Per valutare la proporzionalità e la pertinenza devono necessariamente essere note le attività che saranno affidate al lavoratore, il tipo di contatto che dovrà mantenere con l'azienda e i criteri che il datore di lavoro intende applicare per i relativi controlli.

Nessuna tecnologia può essere definita, in assoluto, pertinente o non pertinente, proporzionale o non proporzionale, ma può essere qualificata solo in relazione all'utilizzo che si intende farne. Per esempio la presenza di una telecamera sul monitor del computer è, in linea di principio, pertinente per attività che prevedono contatti con team di lavoro e videoconferenze, non è pertinente per attività di inserimento dati. Così per la "proporzionalità" l'eventuale assenza di criteri di controllo basati sui prodotti dell'attività o target da raggiungere e l'assenza di flessibilità nell'orario di lavoro contestuali alla presenza di una telecamera, potrebbe, per esempio, far emergere la volontà di impiantare un sistema di videosorveglianza a distanza, la cui proporzionalità sarebbe difficilmente giustificabile.

La proposta di legge prevede anche che il ricorso allo *smart working* sia incentivato attraverso il meccanismo di detassazione dei premi di produttività oggetto della legge 228/2012, ma senza sottostare ai criteri che limitano l'applicazione della detassazione ai premi retributivi e alle voci di salario legate agli incrementi della produttività. Applicando

un improprio determinismo verbale, il legislatore applica l'equazione "lavoro a distanza = maggiore produttività" e stabilisce che i benefici fiscali si applichino alle intere quote di retribuzione dell'attività svolta in regime di *smart working*, comprese le quote di retribuzione oraria.

Sfugge a ogni buon senso il meccanismo attraverso cui l'aumento di produttività dovrebbe scaturire dalla mera circostanza di operare in un luogo diverso dalla sede di lavoro. Al contrario, c'è ampia evidenza di come la produttività e la qualità del lavoro possano peggiorare se il lavoro a distanza non è opportunamente organizzato.

In linea di principio, dunque, la proposta di legge, se approvata, abiliterebbe forme di svolgimento del lavoro subordinato in cui la flessibilità andrebbe a esclusivo vantaggio dell'azienda. Il lavoratore potrebbe essere costretto a svolgere il lavoro a casa propria, attraverso strumenti di sua proprietà, sorvegliato a distanza e meno tutelato sotto il profilo della sicurezza rispetto a quando era in azienda. Difficile accostare queste condizioni alle caratteristiche di benessere, sostenibilità, agilità e soluzione multi task insite in uno strumento definito "smart".

Gli elementi sopra indicati sono associati, anche nei più elementari manuali di psicologia del lavoro, a meccanismi inibitori della produttività e dell'efficienza sul lavoro, eppure non sarebbe possibile, ai fini dell'incentivazione individuata nella proposta di legge, distinguere le forme involute di ricorso al lavoro a distanza dagli esempi virtuosi in cui si persegue l'aumento della produttività attraverso il benessere, il coinvolgimento e la crescita professionale del lavoratore. L'incentivazione in questione indebolirebbe anche gli attuali strumenti economici a sostegno della produttività, sottraendo le risorse, che sono contingentate, per remunerare anche prestazioni non collegate ad aumenti di produttività. Almeno in linea di principio, le sorti magnifiche e progressive che il relatore prospetta per la nuova società dell'informazione grazie alla diffusione del lavoro a distanza ne escono decisamente ridimensionate.

\* ENEA - Ufficio Studi e Strategie