



## EFFETTI COLLATERALI

MAURIZIO AIELLO

FISICO

BEPÌ PEZZULLI

AVVOCATO

# SMART WORKING

**D**urante il lockdown indotto dalla pandemia di Covid-19, si è lavorato da remoto (home working). Di smart working non si è vista neppure l'ombra. I profeti dello smart working hanno suonato il de profundis all'organizzazione del lavoro e sentenziato che il lavoro da remoto è uno strumento risolutivo di tutti i problemi, perchè consente di risparmiare tempo sui trasferimenti, si concilia meglio con le esigenze di vita e familiari, consente di lavorare con meno stress. Purtroppo non è così. Lo smart working consiste nella riagggregazione della filiera del valore aggiunto attraverso la serializzazione del processo di delivery mediante l'uso di alta tecnologia. Il lavoro da remoto, o home working, con un PC non ha nulla in comune con esso.

Il primo vero problema per la costruzione di un sistema di smart working è la retorica dell'organizzazione del lavoro per obiettivi. Lo smart working significherebbe lavorare in autonomia per obiettivi, anzichè subire il controllo esercitato del proprio datore di lavoro. Preliminarmente va osservato che lavorare per obiettivi prevede il controllo del raggiungimento degli stessi, e il monitoraggio (milestones) in corso d'opera. Ma il lavoro è organizzato secondo gerarchie, che non riflettono uno schema di privilegi garantiti a pochi e di fatica riservata

a molti, quanto piuttosto riflettono la capacità di auto-organizzazione della propria unità produttiva, di organizzare il lavoro di altri, e di individuare le strategie corrette per lo sviluppo aziendale. In questo schema i manager hanno il compito di facilitare i quadri intermedi e le maestranze ad organizzarsi e ad avere obiettivi, svolgendo anche funzioni di controllo. Questa capacità il lavoratore esecutivo o l'impiegato di concetto non la possiedono.

Pretendere che un impiegato abbia le capacità di svolgere il proprio lavoro in modalità smart working, ovvero basandosi sulle proprie forze e capacità per gestire in proprio un'unità produttiva e coordinarla con l'organizzazione, significa gettarli addosso una pressione che non dovrebbe sostenere. Lo smart worker dovrebbe fare il professionista (che ragiona per obiettivi), l'imprenditore (che ha visione strategica) e il manager (che gestisce il proprio e l'altrui tempo) in uno.

Lo schema è basato su un pregiudizio pedagogico, lo stesso applicato dagli psicologi quando spiegano che gli studenti dovrebbero studiare per piacere o perchè interessati alla materia, piuttosto che studiare perchè verranno valutati e/o promossi o bocciati.

La sede di lavoro ha invece un ruolo centrale nell'organizzazione del lavoro:

a) Perchè è paritario per uomini e donne. Lo "smart working" in realtà favorisce gli uomini, perchè le donne sono interrotte continuamente dai figli, di cui anche se non è politically correct dirlo, si occupano primariamente.

b) Perchè l'uomo non ragiona ad obiettivi. Per quello ci sono i computer. Gli umani si basano su rapporti e interazioni. Questo è il motivo che rende impossibile chiudere una trattativa in conference call. L'uomo ragiona per empatia.

c) Perchè protegge i posti di lavoro. Lo smart working rende estremamente facile operare licenziamenti arbitrari.

d) Perchè attribuisce parametri oggettivi, concede una rete di sostegno e supporto nella risoluzione dei problemi. Soprattutto è democratico. Lo smart working in villa non è lo stesso dello smart working in un monolocale in periferia. E le opportunità tornano a non essere uguali per tutti.

e) Perchè le performance non saranno comparabili. Le regole dell'organizzazione del lavoro danno una struttura, eliminano la necessità di concepire l'organizzazione e consentono di concentrarsi sull'esecuzione della task. La libertà, per chi non sa gestirla, non è un dono. E' un castigo, che lascia un senso di frustrazione e inadeguatezza quando non è usata bene. E non è una colpa non essere capace. ■