

VERSO LO SMART WORKING?
**UN'ANALISI MULTIDISCIPLINARE DI
UNA SPERIMENTAZIONE NATURALE**

Seminario INAPP

Benevento, Palazzo della Provincia

29 settembre 2022

Rosita ZUCARO

Responsabile Progetto

*Smart working. Percorsi di ricerca per
la regolazione, la misurazione e l'analisi*

CONTESTO

Il rapporto di ricerca presenta un'analisi interdisciplinare sulla diffusione massiva di forme di lavoro da remoto avutesi in ragione della pandemia, e costituisce un ulteriore sviluppo di uno studio previsto dal PON SPAO, realizzato nel dicembre 2021.

Il report contiene un'evoluzione di tali risultati in collegamento all'attività di ricerca di cui al PTA, relativamente al progetto *Smart working*. *Percorsi di ricerca per la regolazione, la misurazione e l'analisi.*



VERSO LO SMART WORKING? UN'ANALISI MULTIDISCIPLINARE DI UNA SPERIMENTAZIONE NATURALE

a cura di
Rosita Zucaro

30

INAPPREPORT



GRUPPO DI LAVORO

STRUTTURA MERCATO DEL LAVORO

Francesca Bergamante, Tiziana Canal, Silvia Donà,
Nicola Lettieri, Sante Marchetti, Manuel Marocco,
Achille Pierre Paliotta, Massimo Resce

Nell'ottica della collaborazione interstrutturale hanno
partecipato anche due colleghe afferenti a:

STRUTTURA ECONOMIA CIVILE E PROCESSI MIGRATORI

Giovanna Filosa

STRUTTURA SISTEMI FORMATIVI

Debora Gentilini



CONTENUTI

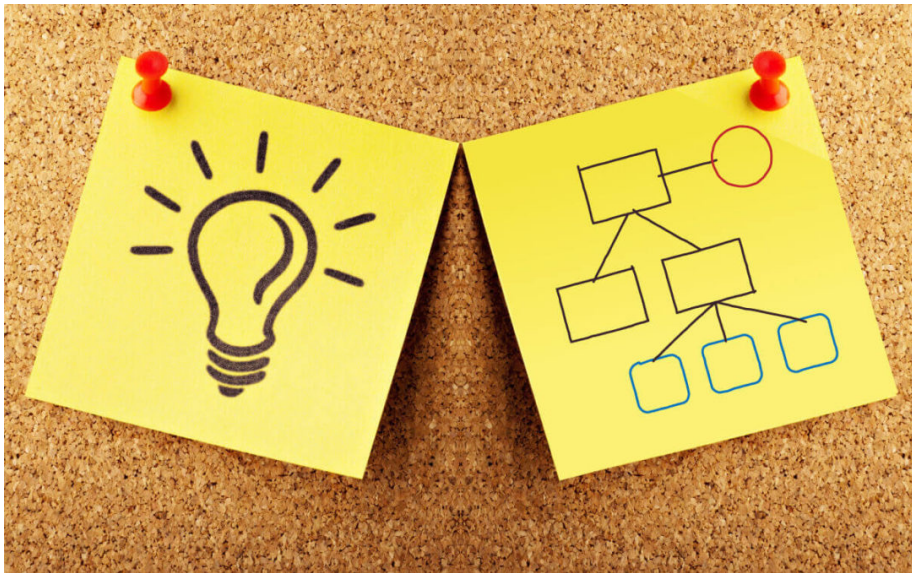
-Obiettivi di ricerca

- Scelte metodologiche

-Struttura

- Risultati

- Conclusioni



OBIETTIVO GENERALE

Il report intende fornire un **quadro complessivo** sul tema dallo scenario pregresso allo stravolgimento delle 'ondate pandemiche' fino a quanto accaduto a partire dalle stesse.

OBIETTIVO SPECIFICO

La proposizione di **policy utili e strategiche** per il superamento di tale fase verso un'implementazione a **regime della modalità ibrida smart**.



OBIETTIVI DI RICERCA

- **Ricostruzione stato dell'arte** nel complesso dialogo tra le diverse **matrici di osservazione** del fenomeno.
- **Raccolta in modo unitario di primi asset** individuati come principali **temi di sviluppo**.
- **Base di analisi generale** su cui **proseguire le attività di ricerca** in materia attraverso **specifici focus di approfondimento**, articolati sul **binomio valorizzazione delle opportunità**, con intercettazione di quelle ancora del tutto inesplorate, e **arginamento dei nodi critici**.



OBIETTIVI DI RICERCA

- Condurre **un'attività di policy advise** in materia **ancorata su una analisi a 360° del fenomeno.**

mettendo a **sistema**, in questa prima fase, **anche i dati raccolti sul punto da un'indagine storica dell'INAPP, quale PLUS, realizzata su 45 mila lavoratrici e lavoratori, unitamente allo studio sulle evidenze tratte dal cd. repository del Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali (MLPS), relativo all'iter per beneficiare del regime fiscale agevolato del premio di risultato di cui alla contrattazione collettiva decentrata.**



LE SCELTE METODOLOGICHE

- La **trasversalità** che **caratterizza l'istituto** ha richiesto **un'analisi di tipo complesso**.
- Sono state quindi **individuate tre macroaree** di analisi che osservano il fenomeno da diverse angolazioni, e in particolare giuridica, economica, sociologica, psicologica e statistica.
- La **trattazione** è, altresì, costantemente caratterizzata da un esame congiunto di fonti normative e di contrattazione collettiva, nell'ottica di valorizzare il portato strategico di tale relazione per il tema, anche attraverso la lente di osservazione delle analisi quantitative e qualitative contenute nel report.



STRUTTURA

Il report si compone di dieci capitoli articolati in tre parti.

PARTE PRIMA

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO ALLA LUCE DELLE EVIDENZE EMPIRICHE

PARTE SECONDA

LE ESIGENZE DI REGOLAMENTAZIONE 'ESPLOSE' CON L'EMERGENZA EPIDEMIOLOGICA

PARTE TERZA

EVOLUZIONI TECNOLOGICHE, ORGANIZZATIVE E NUOVI RISCHI



RISULTATI

- 1. A seguito di tale primo bilancio si rileva che nell'analisi non si possa prescindere dalla matrice emergenziale.**
- 2. L'imposizione unilaterale e non concertata, unitamente all'applicazione restrittiva in conseguenza del combinato disposto con le norme sul distanziamento sociale, sono stati elementi mutativi della definizione originaria dell'istituto.**
- 3. Le stime rilevate nell'indagine INAPP PLUS hanno restituito una valutazione in prevalenza positiva, dando luogo a un bilancio nel complesso incoraggiante.**



RISULTATI

4. Ciò appare **significativo** per un **prosieguo ordinario del lavoro agile**, soprattutto in quanto percezione registrata durante una fase "a ribasso" dell'istituto e in molti contesti senza esperienza pregressa sul punto.

5. Nell'analisi si è proceduto tenendo conto **delle polarizzazioni emerse come ad esempio tra dimensioni di imprese, tra pubblico/privato, nonché rispetto ai più marcati squilibri sociali e territoriali**, come ad esempio quasi totale carenza nel sud e nelle isole dell'utilizzo di smart working/lavoro agile quale indicatore opzionato nelle istanze per i benefici connessi al premio di risultato nella contrattazione di secondo livello.



* Fonte: Inapp, elaborazioni su repository MLPS Deposito contratti aziendali e territoriali e tassazione agevolata dei premi di risultato (rev. 21 luglio 2021)

** Infografica a cura di Valeria Cioccolo



RISULTATI

6. In ordine al versante dei **diritti del lavoratore/lavoratrice agili**, la **sperimentazione epidemiologica** ha messo in evidenza:

- la questione **dell'esercizio da remoto dei diritti sindacali**, su cui si è comunque rilevata una **buona capacità di resilienza delle parti sociali** attraverso la **predisposizione di prime soluzioni operative**;
- sui **diritti emergenti**, esigenza primaria attiene alla **tutela del diritto alla disconnessione**, per la cui **effettività** si ritiene che in primo luogo occorra **attenzione ai fattori di carattere organizzativo**.



RISULTATI

7. Sul versante salute e sicurezza, si è evidenziato come la disarticolazione spazio-temporale comporti un necessario ripensamento dei relativi obblighi, con un ruolo fondamentale della formazione su competenze organizzative e digitali, oltre che più propriamente tecniche.

Dall'analisi qualitativa degli accordi aziendali si è rilevata una presenza più cospicua rispetto al passato di clausole relative alla previsione di modalità organizzative in grado di arginare forme di burnout e di isolamento, quali rischi emersi con maggior forza durante la pandemia.



RISULTATI

8. La formazione adeguata e mirata è inoltre centrale per fronteggiare i rischi inerenti alla **cybersecurity**, in quanto dallo studio si deduce chiaramente come l'aumento di forme di lavoro da remoto abbia comportato un pericoloso effetto moltiplicatore dei relativi attacchi.



Dalla prima analisi effettuata, anche attraverso gli studi di caso illustrati, può trarsi che da un punto di vista generale non esista un approccio alla sicurezza delle informazioni strategiche, che possa essere ritenuto efficace per ogni tipologia di impresa e di contesto di lavoro.



RISULTATI

9. Rimanendo sempre sul versante della **tecnologia**, sono svariate le potenzialità ancora poco esplorate o totalmente inesplorate, anche a causa del rilevato processo più di remotizzazione del lavoro che di reale reingegnerizzazione dei *working patterns*, **le intelligenze artificiali stanno già mostrando di poter alimentare sviluppi.**

Tali nuove traiettorie si legano però al **rischio di tradursi in forme di controllo più penetranti o forme di pervasività anche occulta, con un effetto totalmente antitetico alla ratio dell'istituto.**



CONCLUSIONI

- La pandemia ha senza dubbio rappresentato uno spartiacque per il fenomeno dello smart working.
- L'emergenza ha costituito una sorta di bolla che ha dato luogo a uno snaturamento dell'istituto ed è stata detonatrice di un'eccezionale opportunità di sperimentazione su larga scala - rompendo gli argini di ritrosie innanzitutto di carattere culturale – ma **non è stato ancora avviato un percorso verso un reale “lavoro intelligente”**, valorizzando la matrice ibrida del modello organizzativo, nel perseguimento di un ottimale connubio tra lavoro in presenza e da remoto **in relazione a produttività/competitività e work-life balance.**



CONCLUSIONI

- L'obiettivo cui tendere attiene all'implementazione di un reale e virtuoso smart working.
- La riorganizzazione del lavoro e la reingegnerizzazione dei processi produttivi sono alla base di tale percorso, costituendone un elemento precipuo che non può essere tralasciato qualora si voglia rendere lo smart working uno strumento di rivoluzione utile alla crescita del mercato del lavoro, **partendo *in primis* dalla qualità del lavoro stesso.**



CONCLUSIONI

- Il **policy maker** deve **confrontarsi con un sistema complesso** in cui necessità ormai non più procrastinabile è la garanzia di **effettività dell'esercizio digitale dei diritti sindacali**, o la tutela del diritto alla **disconnessione**, **comprimendo il rischio che la tecnologica possa essere foriera di rinnovate forme di disintermediazione**, a detrimento delle tutele del **lavoratore e della lavoratrice**, o sia essa stessa generatrice di nuove forme di **controllo, polarizzazione e discriminazione**.



CONCLUSIONI

- Occorre pertanto **proseguire le analisi su tali rischi al fine di verificare se possano essere effettivamente riconducibili a caratteristiche intrinseche al lavoro agile o siano invece da collegarsi alle specificità della situazione pandemica.**
- Nel report si è pervenuti alla prima conclusione secondo cui un **uso corretto di tale modalità possa avvenire attraverso la leva della contrattazione collettiva** in un dialogo virtuoso tra i livelli della stessa nel quadro definitorio della normativa di riferimento.



CONCLUSIONI

Ulteriore conclusione è che occorrano degli **interventi sistemici e sinergici in termini di policy** che **non utilizzino solo approcci tradizionali, ma anche nuovi modi integrati tra diverse discipline** e con il **supporto di innovative modalità di tutela**, attraverso ad esempio modelli di “tecnoregolazione”.

È infatti in corso una trasformazione talmente radicale nel paradigma del lavoro e delle attività nei contesti di lavoro - **si pensi all’esperienza dello smart training** - che solo un’attenta elaborazione politica e culturale, trasversale e sistemica può essere in grado di trasformare il processo, ormai irreversibile, in un cambiamento migliorativo.



CONCLUSIONI

Le prime **indicazioni di policy** contenute nel testo sono proprio volte ad aprire possibili direzioni strategiche per l'implementazione e lo sviluppo di un reale e virtuoso smart working in quanto **direzionato verso il miglioramento della qualità del tempo di vita e di lavoro unitamente a un incremento dei livelli di produttività e competitività**, e che consenta anche un miglioramento generale in termini di **sostenibilità del sistema paese**, con possibili significativi scenari in termini di **impatto ambientale ed energetico e di nuova geografia urbana dei luoghi**.





Grazie per l'attenzione!



r.zucaro@inapp.org