

[Link alla pagina web](#)

Lavorare in Smart working senza perdere l'umanità del lavoro

Negli ultimi anni si è posto all'attenzione dei Direttori del Personale delle aziende di ogni settore il tema dei programmi di welfare aziendale. Buoni spesa, asili nido aziendali, convenzioni con strutture di erogazione culturale e sportiva, e soprattutto Smart working. L'emergenza coronavirus ha reso quanto mai popolare



e diffuso il termine inglese, la cui traduzione letterale italiana è "lavoro agile", termine poi recepito dalla normativa sul lavoro. Migliaia di lavoratori, del settore pubblico come del privato, hanno improvvisato postazioni di lavoro nel soggiorno di casa, nello studio - per chi lo ha - ma anche in cucina, nella camera dei figli. Sui social si sono moltiplicati i video preparati dagli addetti alla Comunicazione e Marketing con l'intento di mostrare come la modalità del lavoro da casa sia efficace e non isoli le persone grazie alle tecnologie della videoconferenza, la cui diffusione è andata di pari passo con il progredire dell'emergenza. L'emergenza ha cambiato in modo imprevedibile il modo con cui viviamo le nostre vite. Viviamo per la maggior parte del tempo in casa, con il bisogno di essere in contatto con il mondo esterno, malgrado le restrizioni, di riempire spazi prima dedicati ad attività sociali e oggi sostituiti da attività che prevalentemente ci vedono di fronte a uno schermo, sia esso una tivù (smart), un computer portatile o uno smartphone. Insomma, il periodo che stiamo vivendo ci ha costretto a vagliare ipotesi di lavoro diverse, a cui si sono dovute adattare le imprese quanto la pubblica amministrazione. Esempio il caso delle università, che hanno continuato a garantire le lezioni a distanza, e finanche gli esami. Quello che tanti di noi stanno sperimentando, tuttavia, non è Smart working. Non possiamo e non dobbiamo nascondercelo. Soft skill, processi tracciabili e tecnologie Dopo l'euforia e l'entusiasmo con cui lo abbiamo accolto, oggi ci sentiamo esausti per uno stile di vita che non ha orari né, soprattutto, le sincronie

tipiche del lavoro in ufficio. Si comincia e si finisce la giornata secondo i ritmi personali di ciascuno, ma in una Rete che deve correre verso medesimi obiettivi. Fino a raggiungere fenomeni di workhaolic, la dipendenza ossessiva dal proprio lavoro. L'emergenza ha colto impreparati gli esperti di organizzazione del lavoro, i responsabili delle Risorse Umane, a cui manca lo strato teorico di riferimento per disciplinare questo tipo di lavoro nelle mura domestiche, in spazi che non sempre sono consoni, con relazioni famigliari inedite. Si pensi solo ai flussi di lavoro, ancora incentrati su documenti cartacei, su procedure di approvazione e firme autografe, ai processi che conducono a decisioni importanti, tante volte assunte guardandosi in faccia per lunghi interminabili minuti. Insomma, lo Smart working ha caratteristiche diversificate, ma rimane un esperimento da cui occorre imparare, uscendo dalla fase emergenziale. Né l'impianto normativo del lavoro agile è servito a regolamentare la fase attuale: diritto alla disconnessione, disciplina dei costi della connessione, buoni pasto, fissazione degli obiettivi e misura della performance. Ci ha provato McKinsey a dettare le linee della nuova organizzazione del lavoro. Natura della prestazione lavorativa: real time, a unità di lavoro piccole, eseguita da team inter-funzionali con ruoli e responsabilità definite, chiara identificazione degli output. Persone: capacità di leadership di soggetti preposti al governo della rete smart, preminenza di soft skill e degli elementi culturali alla base della volontà e della disponibilità a lavorare da casa. Processi: semplici e tracciabili, chiare regole di escalation in caso di decisioni ferme o difficili, schemi di comunicazione vestiti addosso a ciascun gruppo di lavoro. Tecnologie: comunicazioni efficienti e veloci per supportare le Vpn (Virtual private network che consentono di simulare l'accesso all'ambiente dell'ufficio), applicazioni per la collaborazione, scambio di dati e documenti, rapido e sicuro. Attenzione ai rischi per la sicurezza. Già le tecnologie. Ben prima dell'emergenza coronavirus le tecnologie per la trasformazione digitale avevano preso la scena. Ma nessuno poteva immaginare il ruolo centrale che hanno assunto, sia per la possibilità che hanno offerto a buona parte delle attività produttive di non fermarsi sia per aver garantito i processi stessi della democrazia. Certo non si può dire che abbiamo una società digitale. Molte istituzioni pubbliche hanno dovuto adottare pratiche digitali per decreto. Negli ultimi anni l'infrastrutturazione digitale (la cosiddetta "banda larga") ha raggiunto i grandi centri urbani e le aree periferiche, garantendo, per esempio, anche alle scuole di primo grado di non fermare le attività didattiche. E così, con gli italiani tutti a casa, sono inevitabilmente andate sotto stress le infrastrutture digitali, ma la Rete, tuttavia, ha retto, grazie anche a una copertura molto ampia del territorio. Se non consideriamo qualche lieve interruzione o calo del

segnale, soprattutto in momenti topici della giornata, siamo riusciti a comunicare sempre e comunque. Sempre e comunque con qualche sconto alla sicurezza. Lavorare da casa allarga il perimetro dei potenziali attacchi nocivi. Con l'aumentare del numero di persone che lavora da casa, il numero degli incidenti di sicurezza è aumentato e ancora una contabilità precisa non è disponibile. Noto il caso di TrickBot (un virus di tipo malware) che ha lanciato un attacco entrando nel computer di casa per sottrarre le credenziali come ponte per entrare nella rete aziendale. Le aziende lavorano per analizzare le minacce a cui sono esposte e implementare tutte le contromisure necessarie a ridurre il rischio e i dipendenti all'interno dell'azienda sono stati formati per seguire le procedure. Ma all'esterno dell'azienda gli individui sono comunque utilizzatori dell'ecosistema digitale, e non per questo hanno avuto le stesse precauzioni e fatto gli stessi investimenti che sono stati fatti in azienda. I dispositivi a uso individuale sono più spesso e più facilmente compromessi e utilizzati come teste di ponte per attacchi che generano cripto-valuta o semplicemente per rubare dati aziendali. La maggioranza delle persone è affascinata e attratta dalle innovazioni tecnologiche introdotte dalla digitalizzazione, ma non è per nulla consapevole dei rischi e di come proteggersi. Non è un caso che la gran parte degli attacchi veda coinvolto il fattore umano per avere successo. Salvaguardare creatività ed efficienza. Insomma, lo Smart working decreterà la fine del lavoro in ufficio? No di certo. È solo un'opzione che presenta numerosi benefici soprattutto in termini di armonizzazione dell'equilibrio lavoro-famiglia. Ma il vero punto di attenzione è culturale. Troppa moda, in alcuni casi demagogia. Segno dell'improvvisazione che porta taluni addirittura a parlare di nuove modalità di sfruttamento, di violazione delle libertà dell'individuo. La realtà è diversa. Già prima delle disposizioni governative che hanno imposto la chiusura di gran parte delle attività produttive (lockdown), molte aziende avevano concesso ai genitori di minori in età scolare di rimanere a casa in risposta alla chiusura delle scuole. In occasione della emergenza coronavirus, le aziende hanno solo accelerato programmi di welfare aziendale che vedono il lavoro agile centrale. Il lavoro agile ha consentito ad ampie fasce produttive italiane di non entrare in crisi, malgrado il contesto ostile. Qualcuno ha sostenuto che lo Smart working decreterà la fine della creatività. Non sbaglia, anche se ma probabilmente esagera. Il contatto diretto, l'empatia, la condivisione degli spazi del lavoro, agevola la creatività, incoraggia la comunicazione informale. Lavorare senza il contatto umano fa perdere la dimensione umana del lavoro. Così come comprare online toglie il piacere dello shopping, la chiacchiera con i commessi o con i ragazzi al banco dei salumi. Dobbiamo imparare molto da questa esperienza,

soprattutto a saper gestire la nostra giornata lavorativa in maniera più efficiente. Si lavora molto di più in Smart working perché semplicemente non ci sono tempi morti anche se quanto mai necessari, come una pausa caffè con un collega o con un cliente o banalmente gli spostamenti. * Gianni Sebastiano è Direttore Strategie e Investor Relator del Gruppo **Exprivia**-Italtel. Già CFO di **Exprivia**, dal 2002 è Docente di Economia e Organizzazione Aziendale al Politecnico di Bari e dal 2015 è Amministratore Delegato di Spegea Business School 29 Aprile, 2020 / Redazione Riaprire in sicurezza deve una priorità per le aziende che ... Via Cagliero, 23 - 20125 Milano TEL: 02 91 43 44 00 - FAX: 02 91 43 44 24 EMAIL: redazione.pdm@este.it - P.I. 00729910158