



ASSOCIAZIONE DI PROMOZIONE SOCIALE
Centro Ricerca Europea per l'Innovazione Sostenibile

PROPOSTA PROGETTO LABORATORIO/OSSERVATORIO LAVORO AGILE, TEMPI DI CURA E DELLE CITTA'

Premessa

In questo momento in cui siamo ad un punto in cui sta prendendo sopravvento la disillusione, la fatica, il male di vivere, proprio adesso, a parere di CREIS, è il momento in cui le analisi e i piani che faremo determineranno il punto di ripartenza del sistema, o meglio di Ri-costruzione del sistema, come spesso avviene nelle grandi crisi e nelle grandi transizioni.

Non vogliamo che soluzioni date in emergenza a specifici bisogni (il lockdown o semi lockdown) possano costituire, analizzando solo i dati, una proposta per il domani. L'opportunità che noi abbiamo oggi è quella di cambiare profondamente e realmente il modo in cui lavoriamo e viviamo.

“Cambiarlo non solo trasferendo vecchi contenuti in nuovi contenitori, come l'illusione che la tecnologia abbia poteri maieutici ci porta a fare, ma lavorando prima di tutto con il contenuto umano e lasciando che sia il contenitore a seguire.” (R. Zezza)

Ecco perché questo nostro progetto non tralascerà le relazioni, le emozioni, lo sforzo di porci nuove domande e avere nuove prospettive che poggino non solo su dati statistici, ma anche su una condivisione di senso sia di obiettivi sia di responsabilità.

1. Posizione del problema

Il Laboratorio/osservatorio si prefigge l'obiettivo di essere un punto di osservazione specialistico e scientifico nell'attuale scenario post COVID-19 che ha costretto una vasta schiera di attività a riorganizzarsi utilizzando le possibilità offerte dalle ICT. Lo Smart working (di seguito SW) si colloca in questo scenario fermo restando che quello che si è verificato durante il COVID è uno smart working emergenziale e più esattamente un'home working, come più volte affermato e riconosciuto nelle diverse sedi.

È in atto una vera e propria trasformazione culturale tanto per il settore pubblico quanto per quello privato che ha innestato delle novità a livello di modelli organizzativi delle imprese; si tratta, altresì, di un cambiamento strutturale di cui sarà necessario esaminare sia le dimensioni che le dinamiche future, anche su grande scala.

Secondo una ricerca promossa dalla Cgil e dalla Fondazione Di Vittorio, durante il primo lockdown sono stati 8 milioni gli italiani che hanno lavorato a casa e l'esperienza sembra essere stata gradita dal 60 per cento di loro, che vorrebbero continuare con questa modalità.

Lo SW ha sicuramente cambiato il modo di lavorare dei dipendenti, e quindi, il mercato del lavoro. Si tratta di una modalità di lavoro già conosciuta e disciplinata dal nostro Legislatore ma che stentava a decollare nella maniera corretta. Ci sono aspetti positivi e delle criticità da rivedere come la mancanza di competenze specifiche legate all'utilizzo di strumenti informatici ma anche il diritto alla disconnessione e il controllo a distanza.

Il beneficio è anche per l'ambiente preso atto che secondo i dati dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano lo SW consente senza dubbio una riduzione del traffico cittadino e delle emissioni di anidride carbonica; in media, infatti, le persone percorrono circa 40 chilometri per recarsi al lavoro; dunque, se lavorassero almeno un giorno a settimana di lavoro da remoto, si potrebbe ottenere un risparmio in termini di emissioni per persona pari a 135 kg di anidride carbonica l'anno.

2. Proposta Laboratorio: obiettivi e finalità

Lo scopo del citato Laboratorio è avviare e monitorare l'evoluzione del fenomeno dello SW su scala nazionale, e nel contesto europeo, individuando i punti di forza e le criticità che possono emergere negli specifici contesti lavorativi che già utilizzano lo SW oppure nella fase di transizione da un'organizzazione tradizionale ad una basata sul lavoro a distanza.

Monitorare l'evoluzione significa innanzitutto raccogliere informazioni quantitative in termini di numero di imprese private e/o di enti pubblici che vi ricorrono, di lavoratori e lavoratrici coinvolti/e di valore economico prodotto.

Nello specifico si intenderà porre l'accento su possibili ripercussioni che questo strumento potrebbe esercitare sui lavoratori e sulle lavoratrici in termini di squilibrio fra tempo di vita e tempo di lavoro, di equa retribuzione e di discriminazione di genere e di età (per dettagli sul progetto iniziale si veda la prima bozza di Osservatorio SW a cura di Massimiliano Ruzzeddu).

Ne discende la necessità di approfondire anche gli aspetti legati alla cura e ai tempi delle città, al centro del dibattito attuale, in una visione sistemica e organica che sia da stimolo anche per il Legislatore nazionale e regionale.

Potrebbe essere interessante la ricerca della formula per determinare quale potrebbe essere il nuovo modo di vivere e lavorare che mette insieme l'importanza delle relazioni lavorando in presenza con l'efficienza delle riunioni digitali, la flessibilità di lavorare da casa con la necessità di ripristinare confini e sicurezza. La sostenibilità come effetto di una minore mobilità con il depauperamento di alcuni territori e attività.

Di seguito le principali aree tematiche:

1^ AREA TEMATICA: RACCOLTA SISTEMATICA DI INFORMAZIONI-ANALISI FABBISOGNI PROFESSIONALI E FORMATIVI

Questa sezione di occuperà di monitorare l'evoluzione dello S. W. e di raccogliere informazioni quantitative sulle realtà coinvolte e sul numero di lavoratori/lavoratrici. Particolare attenzione verrà inoltre dedicata all'individuazione dei fabbisogni professionali e formativi che, in un contesto lavorativo, sono necessari per la transizione allo SW e per un utilizzo completo delle opportunità che esso offre in termini di aumento della produttività, di transizione ad un'economia sostenibile e di una migliore qualità della vita di lavoratori e di lavoratrici.

Su tutto lo sguardo di analisi e di insieme, che funge da corollario, anche sulla problematica della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nonché delle città.

Proposta operativa di Massimiliano Ruzzeddu:

- organizzazione della raccolta sistematica dei dati sullo SW ed evoluzione del fenomeno
- individuazione delle aree produttive e delle mansioni che maggiormente si prestano ad una esecuzione in SW
- individuazione dei fabbisogni professionali e formativi per la transizione allo SW.

2^ AREA TEMATICA:

MODELLI SPERIMENTALI DI ORGANIZZAZIONE FLESSIBILE DI LAVORO A TUTELA DELLA PARITÀ DI GENERE

Il lavoro da remoto delle Pubbliche Amministrazioni: il Grande salto delle PA

In questa sub area, si potrebbero individuare:

- raccolta dei Modelli di lavoro agile già avviati, anche con riferimenti attraverso link;
- approfondimenti contributi specifici esperienze: Comparto Ministeri, Agenzie, Scuola, Sanità...
- raccolta analisi quali-quantitative discriminazioni nelle PA
- individuazione dei regolamenti interni di PA in vigore all'interno dei quali valutare se nei trattamenti giuridici ed economici vi siano elementi di disparità tra lavoratori agili e non (es. buoni pasto)
- esperienze per la creazione di valore e crescita personale (mindfulness, yoga e lavoro, ecc.)

Le finalità

Da una parte si tenderà a realizzare progetti per l'uso dello spazio- tempo quali, oggi, da intendersi come fattori e valori dirimenti il passaggio (e/o l'alternanza) da una cultura a prevalente presenza individuale fisica e fissa ad una incentrata sulla virtualità ovvero sulla disponibilità, permanente o temporanea, anche condivisa (co-working).

Esiste un istituto (la banca del tempo), recepito dalla legge sui tempi delle città (l. 53\2000) riconducibile alla disciplina delle associazioni di promozione sociale che, per esempio, potrebbe esser ripreso e rivisitato: dalla banca del tempo alla banca spazio tempo, creando ad esempio esempi di reciprocità proprio in tema di SW, telelavoro e home working.

Dall'altra, recepiti i modelli organizzativi si tenderà alla creazione di un bilancio di genere che - riportato l'impatto sulle donne e uomini dei nuovi modelli organizzativi - consenta il raggiungimento di obiettivi che contemperino e soddisfino tutti gli attori coinvolti. Esistono buone prassi nella PA che possono garantire pari opportunità.

Accanto a possibili ipotesi di interventi normativi ed organizzativi, non si può che prevedere anche metodi relativi a realizzare effettivamente il benessere delle lavoratrici e lavoratori pubblici. Lo scopo è di unire la vita personale e quella professionale nella dimensione della trasformazione che il passaggio dalla prestazione da remoto prevede sostituendosi a quella in presenza. Un passo da "gigante" per una PA non preparata con un management che ha difficoltà ad abbandonare sistemi di valutazione differenti da quelli previsti per lo SW (raggiungimento di obiettivi e non numero di ore di presenza, per esempio), nonché nel creare un clima di squadra e di appartenenza.

Il Grande salto della PA richiede una trasformazione normativa, organizzativa e culturale che passa appunto attraverso l'accoglienza di concetti di fiducia, appartenenza e responsabilità coinvolgendo tutti gli attori (Dirigenti, funzionari e impiegati tutti). Una trasformazione che richiede anche una individuazione di **nuove competenze** al fine di giungere ad una **valutazione compiuta delle attività svolte**. Il Settore delle Risorse Umane sta affrontando importanti sfide organizzative generate dalla pandemia, ma questa sfida ci consente di individuare e implementare soft skill dei lavoratori e delle lavoratrici, ma anche di riflettere su organizzazione dell'ambiente di lavoro e necessità di avere una leadership adeguata alle nuove sfide.

Proposta Operativa di Sonia Fortunato e Annamaria Frasca.

IL GRANDE SALTO DELLA PA...?! La prestazione lavorativa differente "non in presenza"

Introduzione

La necessità di contenere il contagio, nella fase della seconda ondata, ha costretto ad adottare *in continuum* con la fase 1 e 2 nel settore pubblico una modalità di prestazione lavorativa “non in presenza”. I lavoratori e le lavoratrici della Pubblica Amministrazione hanno svolto e/o svolgono parte dell’orario settimanale e/o giornaliero “non in presenza”, delineando confini differenti all’esecuzione delle attività lavorative.

Quanto sta accadendo nell’ambito del pubblico impiego non ha precedenti.

L’organizzazione burocratica con ruoli, regole e comportamenti prestabiliti ha subito uno shock. Ogni amministrazione pubblica, inoltre, ha avvertito e vive in maniera differente il cambiamento, la trasformazione provocata dall’emergenza sanitaria, poiché il primo impatto si è scaricato sull’organizzazione del lavoro. Un grande salto non previsto, inaspettato che ha colto impreparata la PA sia rispetto alla dotazione tecnologica sia organizzativa.

È doveroso evidenziare che se pur poche, alcune amministrazioni pubbliche avevano avviato sperimentazioni di lavoro in modalità smart working. Per esse pertanto è stato possibile rilevare un effetto accelerazione; il percorso di attivazione di una nuova modalità di prestazione lavorativa era stata programmata, come previsti sono stati anche gli aspetti correlati

Per altre, invece, assolutamente impreparate, l’effetto dirompente ha provocato una novità assoluta. Come tutte le novità, quindi, si è dovuto scontare il ritardo per le fasi di adattamento del “fare” rispetto al “normare”.

La percezione è stata di avvertire che le decisioni dirigenziali ed operatività gestionale da parte di quadri e non, siano avvenute con velocità di adeguamento maggiore rispetto alla definizione di protocolli di sicurezza e salute e/o di circolari per il contrasto al propagarsi del contagio da covid 19. La percezione è stata che il “buon senso” abbia prevalso, anticipando la formalizzazione e che al di fuori di schemi normativi si è dovuto, comunque e tuttavia, operare per riorganizzare un nuovo modo di programmare l’attività lavorativa negli uffici pubblici, al fine di garantire un presidio costante per il cittadino e l’utenza.

In specifici settori del comparto pubblico in cui la “lentezza innovativa” assume una caratterizzazione giustificativa di inefficienza ed inefficacia, la forza dirompente e “trasformativa” dell’emergenza ha scosso dall’interno tutto il suo sistema organizzativo, costituito da sedimentati e acquisiti comportamenti organizzativi. Un terremoto, uno smottamento alle regole e prassi organizzative.

Scopo della ricerca

Scopo della ricerca è verificare come si è manifestata la percezione a cui si è fatto cenno, quale è stato l’impatto dell’esperienza innovativa introdotto dal lavoro agile attivato e se questa è da considerarsi a carattere eccezionale o ordinaria. Quali sono stati i confini delineati nel continuo avvicendamento di accadimenti e DPCM; quali trasformazioni apportate e da apportare per l’applicabilità delle norme in materia smart working sia in fase emergenziale che post.

Il Creis, d’intesa con l’Ispettorato territoriale del lavoro di Bari e l’ufficio della consigliera di parità, a seguito anche di protocollo d’intesa, vuole avviare una ricerca sperimentale presso lo stesso Ispettorato, sia con finalità conoscitive sia con finalità propositive:

- individuazione di attività “smartabili”, “non smartabili” e progettuali, attraverso la relativa mappatura delle stesse;
- rilevazione delle nuove modalità organizzative del lavoro, attraverso la programmazione del lavoro in presenza e “non”; possibilità di coworking .
- rilevazione dotazione tecnologica/informatica;
- formazione e aggiornamento professionale, sia sugli aspetti tecnici sia sugli aspetti personali;
- individuazione di ipotesi di sistemi premianti/gratificazione per lo/la smart worker (come per esempio incremento permessi, premio produttività o bonus per l’acquisto agevolato di

libri scolastici per i figli (si sa che durante il lockdown le famiglie non hanno avuto supporto nelle scuole);

- definizione del bilancio di genere territoriale con focus su percorsi di carriera, aspetti retributivi e gestionali.
- Semplificazione del procedimento amministrativo e coinvolgimento dell'ufficio della consigliera di parità nelle attività di segnalazione e verifica ispettiva (con modifica ed innovazione della modulistica vigente) ed individuazione di nuove figure professionali, dotate di competenza tecnica informatica, di ausilio alle operatività telematiche .

L'Ispettorato territoriale del lavoro di Bari

L'ipotesi di lavoro prevede l'esame preliminare del Processo vigilanza della ITL, una delle 4 strutture organizzative previste per l'Ispettorato territoriale, che include le due distinte ma complementari attività dell'Ispettorato, ispettiva e amministrativa.

Storicamente settori dell'Ispettorato funzionalmente orientate al raggiungimento di obiettivi specifici dell'area ispettiva, ma con una organizzazione e programmazione del lavoro differente e peculiare.

Comprende tutte le attività caratterizzanti la funzione ispettiva: dall'accesso in azienda, alle verifiche di regolarità, anche amministrativo-contabile, alla contestazione delle violazioni accertate, fino allo svolgimento dei compiti di ufficiali di polizia giudiziaria; fornisce l'analisi dei fenomeni di illegalità e riceve indirizzi e stimoli dagli altri Processi in particolare afferenti ai servizi all'utenza, oltre alle segnalazioni esterne e alle istanze dei lavoratori.

Presso la ITL di Bari attualmente il Processo vigilanza (PV) è costituito da sette team, di cui sei di vigilanza ed uno amministrativo.

Complessivamente il PV conta n. 70 unità di personale di cui 57 ispettor* e n. 13 unità di personale amministrativo, mentre l'intero contingente ITL ammonta a n. 158, a cui vanno aggiunti n. 8 CC del Nucleo Ispettivo del Lavoro.

La ricerca potrebbe prevedere anche la somministrazione di un questionario e/o intervista per valutare come il personale ha accolto la novità del "grande salto", coinvolgendo i professori Ciavolino e Ruzzeddu.

3^ AREA TEMATICA:

MODELLI SPERIMENTALI DI ORGANIZZAZIONE FLESSIBILE DI LAVORO A TUTELA DELLA PARITÀ DI GENERE E DELLO SVILUPPO DEL TERRITORIO

Lo S. W. nelle Città e nei piccoli Comuni

Proposta operativa di Valeria Maione

Prendiamo atto che una sperimentazione "spuria" di uno SW parziale è stata già fatta, a causa della pandemia. Partiamo da piccole realtà, ad esempio comuni, per capire e far emergere punti di forza e debolezze, ma anche altri specificità quali ad esempio le esigenze formative dei soggetti coinvolti.

In Liguria potremmo mettere insieme 5/6 amministrazioni comunali, collocate in almeno due province, nelle quali si è lavorato in SW e provare ad applicare su di loro un questionario da redigere a nostra cura, tenendo conto anche di quelli che sono già stati utilizzati in altri contesti. Gli stessi comuni potrebbero fornirci elementi e informazioni per ampliare i nostri contatti con altre realtà locali.

Se riuscissimo a replicare il nostro approccio in almeno due altri contesti territoriali, sto pensando a Emilia e Puglia ad esempio, potremmo confermare e smentire quanto emergerà dalle esperienze locali. E questo ci potrebbe portare a trovare altre giustificazioni per un ritorno dei lavoratori non solo al Sud ma anche nei borghi, nelle periferie con conseguenti valorizzazioni e riqualificazioni degli/delle stessi/i.

Il nostro obiettivo finale, che spero possa essere condiviso, dovrebbe essere rilevare ed evidenziare nuove forme organizzative, nel pubblico e nel privato, nel lavoro dipendente e nelle libere attività, che favoriscano conciliazione e condivisione, evidenziazione delle competenze personali e contestuali e loro implementazione, valorizzazione delle differenze ed equa distribuzione delle risorse, cura dell'ambiente lavorativo, dei soggetti che vi operano e del loro entourage familiare, attenzione e tutela del territorio.

Questa prima attività potrebbe avere come naturale evoluzione l'effettuazione di bilanci di genere nei comuni coinvolti. In questa prospettiva, ovviamente, dovremmo individuare, tra quelli già sperimentati e disponibili in letteratura, il modello che riteniamo più idoneo alle nostre realtà è all'evoluzione organizzativa che la pandemia ha determinato.

Proposta Operative e Spunti di riflessione di Rosa Amorevole

A LIVELLO MACRO:

- La dimensione di insieme dell'impatto dello smart working e delle misure di distanziamento sul sistema generale delle città

Nella mia esperienza di amministratrice, ho potuto misurare gli impatti di cosa significa avere una quota delle lavoratrici e dei lavoratori non costretti a recarsi quotidianamente sul posto di lavoro. La scelta di molte amministrazioni, per un tempo sperimentale ma che si presume almeno di un paio di anni se messo in relazione con la necessità di mantenere il distanziamento per questioni sanitarie. In molte Amministrazioni Pubbliche, così come in moltissime realtà private del terziario, il 2021 sarà caratterizzato solo da 2 giornate in presenza sul posto di lavoro. A fronte di tutto ciò, occorrerà ripensare:

- Il lavoro (si rinvia alla parte "a livello micro")
- L'organizzazione delle città in termini di trasporti e servizi in generale, ivi comprese le attività di incentivazione della fruizione dei servizi per via telematica
- La strutturazione delle tipologie commerciali e di somministrazione così come oggi si presentano

La domanda, e la sfida, è: come può essere ripensata una città che – partendo dai vincoli dati dalla pandemia, sia in grado di portare la città ad essere più equa, più inclusiva, più verde e meno discriminatoria in ottica di genere?

- ➔ La città dei 15 minuti
- ➔ Una città in grado di ridefinire i propri servizi (dalle aree di coworking ai servizi per l'infanzia fuori standard, ..)
- ➔ Una città a minore impatto ecologico, sia per la diminuita necessità di movimento alla

Queste sono alcune suggestioni su cui si è soffermato il dibattito degli urbanisti, sul quale potremmo andare a definire gli elementi che possono – a partire dalle esperienze pregresse, dagli errori e dalle riflessioni che in tutti questi anni sono stati fatti a partire dal tema dei tempi e degli orari della città – contribuire all'individuazione di elementi utili ad avvicinarci ad una città migliore di quella che abbiamo lasciato.

Dal punto di vista politico molte grandi città andranno al cambio del sindaco nel 2021, sarebbe interessante poter suggerire elementi utili per ripensare alle città post covid.

A LIVELLO MICRO:

- Quali i modelli sviluppati c.d. smart working?
 1. I MODELLI (smart working, telelavoro, home working, ovvero dall'autonomia della gestione del proprio lavoro e dei propri tempi vs. modello che non comporta alcuna autonomia né organizzativa né dei tempi)
 2. LAVORI POSSIBILI A DISTANZA vs LAVORI IMPOSSIBILI A DISTANZA, la gestione del conflitto tra lavoratrici e lavoratori costretti alla presenza o meno
 3. COMPETENZE ORGANIZZATIVE PER UNA BUONA ORGANIZZAZIONE DEL PERSONALE CHE NON LAVORA IN SEDE – FORMAZIONE per dirigenti
 4. PUO' LO SVILUPPO DELL'INFORMATIZZAZIONE DELLA BUROCRAZIA SEMPLIFICARE DA UN LATO (supportata da importante ausilio affinché le persone possano farlo) MODIFICARE IL CONTENUTO DEL LAVORO ALLO SPORTELLLO?

- ANALISI DI CASI ESEMPLARI IN CONTESTI DIVERSI
 1. 3 CASI in aree geografiche diverse, nella Pubblica Amministrazione in cui affrontare parallelamente una serie di variabili trasversali (di genere, inquadramento/ruolo, economica, discriminazione, ...)

Proposta Operativa di Serenella Molendini e Roberta Caragnano

Il tema del South Working (lavorare al sud), il lavoro agile che diventa motore per il Sud.

Con la pandemia che ha accelerato l'adozione dello **smart working**, i giovani pronti a tornare a lavorare al Sud, da remoto, sono tanti. Hanno tra i 25 e i 40 anni, sono laureati, soprattutto in ingegneria, economia e giurisprudenza. Quelli che per ora ci sono già riusciti, trovando nelle regioni del Meridione un nuovo "ufficio", sono 45 mila, se si considerano solo i dipendenti delle grandi aziende. Ma "potrebbe essere solo la punta dell'iceberg", fa notare lo **Svimez**. Allargando il cerchio per comprendere anche piccole e medie imprese, il numero sale a quota 100 mila persone. Una parte dei circa due milioni di occupati meridionali che lavorano nel Centro e nel Nord Italia.

L'obiettivo è quello di studiare il fenomeno dello smart working localizzato in una sede diversa da quella del datore di lavoro, in particolare dal Sud Italia, valutandone i pro e contro e formulare delle proposte di policy finalizzate alla riduzione del divario economico, sociale e territoriale nel Paese.

Il caso di Otranto e di Brindisi.

4^ AREA TEMATICA:

MODELLI SPERIMENTALI DI ORGANIZZAZIONE FLESSIBILE DI LAVORO A TUTELA DELLA PARITÀ DI GENERE

Alcuni particolari settori

Proposta di Roberta De Siati e Anna Losurdo: Il lavoro da remoto nelle libere professioni, in particolare il settore Giustizia

La pandemia ha evidenziato che esistono varie criticità nel settore Giustizia.

In linea generale le avvocate e gli avvocati sono tecnologicamente pronti a lavorare da remoto anche se non si può dimenticare la fascia di età meno giovane che necessita di supporto per

l'utilizzo della tecnologia, altrettanto non si può dire dell'Amministrazione della Giustizia che è stata colta quasi totalmente impreparata da questa emergenza. Gli uffici giudiziari, infatti, non hanno la possibilità di collegare alla piattaforma di gestione dei fascicoli da remoto i propri dipendenti e molti processi amministrativi dipendono dalla presenza fisica nei palazzi di giustizia del personale e questo si riverbera inevitabilmente sulla vita degli avvocati che pur non avendo possibilità di conciliazione con la parte debole della famiglia convivente sono costretti, comunque, a uscire per adempiere a talune incombenze non risolvibili telematicamente.

Sotto altro aspetto, inoltre, si sono riscontrate criticità sia sotto l'aspetto della conciliazione vita lavoro per avvocate e avvocati, laddove vi siano minori da aiutare nella didattica a distanza o da intrattenere nelle ore pomeridiane, sia sotto il profilo della gestione del cliente in quanto mediamente il cittadino non è telematicamente competente al punto da potere evitare completamente il rapporto con l'avvocato.

Proposta operativa di Silvia Bruzzone: Smart Working e Disabilità. La nuova frontiera dell'Inclusione.

Lo Smart Working attraverso **la valorizzazione del lavoro ad obiettivi**, la **riduzione** della rilevanza di elementi tradizionali quali **l'orario di lavoro e la sede** (che a differenza del telelavoro non deve coincidere necessariamente con la propria abitazione) nonché l'ausilio di strumenti informatici, che consente di sfruttare al massimo **la capacità produttiva individuale** specie delle **persone con disabilità**