

SMART WORKING

Cosa è lo smart working? Cosa lo rende **attraattivo** per le aziende? La locuzione *smart working* è entrata da alcuni anni nell'uso comune, quale sinonimo di lavoro flessibile. La legge che ne ha introdotto la disciplina nel nostro ordinamento giuridico risale al 2017 (L. n. 81/2017) e ha preferito adoperare il termine di *lavoro agile*. In realtà, il lavoro agile è una modalità flessibile di esecuzione della prestazione lavorativa che rientra nel più esteso concetto di Smart Working quale più ampia filosofia manageriale improntata alla riorganizzazione del lavoro partendo in primo luogo dalla tecnologia, dagli spazi e non ultimo, dalla riprogettazione del lavoro in chiave di risultato. Anche le finalità di tutela dell'Ambiente (intesa sia in termini di tempi di percorrenza del tragitto casa-lavoro nelle grandi città, sia in termini di inquinamento) hanno fatto da driver in questi anni ai progetti di smart working.

Il vero punto di forza dello smart working è dato dalla sua collocazione sistematica nell'ambito delle scienze organizzative. Da questo punto di vista anche la nuova disciplina di legge sul lavoro agile va valutata e analizzata in senso a-tecnico, quale strumento – necessariamente negoziale perché così è stato voluto dal legislatore – di conciliazione vita/lavoro finalizzato all'incremento della produttività.

Uno strumento normativo di gestione del rapporto di lavoro che è incentrato sulla ri-progettazione di tempi, luoghi e obiettivi di lavoro. E, in tale accezione, uno strumento innovativo di flessibilità nell'organizzazione del lavoro.

Possiamo quindi dire che lo smart working (e nell'ambito di esso la disciplina del lavoro agile) è uno strumento di organizzazione che permette di incrementare la competitività delle aziende e agevolare i tempi di vita/lavoro.

Da un punto di vista metodologico lo si può introdurre in azienda attraverso un percorso che sfocia in un accordo **individuale** che accompagni il cambiamento che le organizzazioni sono chiamate a realizzare con questa nuova modalità di intendere il lavoro subordinato.

Grazie alla tecnologia, all'evoluzione del lavoro cui stiamo assistendo da anni e grazie al progressivo ripensamento del lavoro in chiave di maggiore flessibilità (e di autonomia), prevedere modalità di esecuzione della prestazione lavorativa senza vincoli di tempo e di spazio di lavoro, diviene occasione per assecondare in una logica di obiettivo e di risultato un nuovo modo di intendere il lavoro subordinato. Il che è il vero punto d'incontro – di matrice contrattuale – tra gli obiettivi aziendali e quelli dei singoli lavoratori.

Al centro di un progetto di smart working di successo ci sono diverse variabili: persone e spazi, da connettere grazie all'ausilio della tecnologia.

L'elemento fondamentale di questo percorso di cambiamento organizzativo passa poi attraverso uno strumento contrattuale (il regolamento oppure l'accordo sindacale e - richiesto dalla legge - l'accordo individuale con il lavoratore).

L'approccio metodologico dei progetti di smart working che vogliono partire dall'ascolto delle persone passa necessariamente da un processo di co-creazione del regolamento/accordo con i lavoratori che poi dovranno applicarlo. Per essi diviene fondamentale conoscere quale sarà la cornice di riferimento entro la quale potranno organizzare la propria giornata di lavoro, gli obiettivi, il rapporto con colleghi e manager.

Per fare ciò, per dare concretezza al processo di "customizzazione" necessario in tutti i progetti di smart working è utile organizzare sessioni di team coaching, finalizzate a far emergere le caratteristiche del lavoro e le aspettative e le esigenze dei singoli in relazione alla flessibilità organizzativa che l'azienda ha in mente di realizzare attraverso il progetto.

Il nuovo modo di lavorare entra così nel sistema dei **valori** dell'impresa. Gli stessi che trovano espressione nelle altre Policies e regolamenti interni e trova così una sua collocazione sistematica nel complesso delle regole che governano il lavoro delle persone di quella specifica azienda.

Per tale motivo è indispensabile concentrarsi sulle persone fin dalla fase di progettazione, chiedendo loro di portare alla luce, secondo il proprio sistema di valori, sfide e opportunità che il singolo vede per sé e per l'azienda da questa nuova modalità di lavoro.

Fiducia, autonomia, responsabilità, conciliazione sono i pilastri attraverso i quali si costruiscono i progetti di smart working.

La vera sfida per tutti e tutte è invece quella di imparare a lavorare secondo ritmi diversi, più flessibili ma non per questo meno efficaci, perché idonei a stimolare la concentrazione con un maggiore risparmio di energie.

È questa una delle caratteristiche del lavoro per obiettivi, che caratterizza il lavoro agile (propriamente nella legge si dice "per fasi, cicli e obiettivi"). Il tempo e lo spazio di lavoro non sono più i soli parametri per la misurazione della prestazione lavorativa, mentre il lavoro per obiettivi, che rende le persone più responsabili e autonome, costituisce oggi il criterio guida di questi innovativi progetti.

Progetti che non potrebbero essere realizzati efficacemente senza la tecnologia.

Come dire, solo nei tempi che stiamo vivendo è possibile lavorare in modo **smart!**

Non bisogna poi dimenticare che affiancare ai progetti di smart working, progetti di *Change Management* consente di accompagnare e monitorare il cambiamento nel tempo, grazie all'interazione tra tecnologia, regole di condotta e componente umana.