

# Lo smart working è un capro espiatorio

DI MARCO BENTIVOGLI



▶ Dopo le caricature che hanno accompagnato all'inizio del mese scorso la narrazione anti-smart working da parte del governo, si riaffaccia la speranza di discutere sul serio di innovazione del lavoro e della Pa.

**CERTO, NON DEVE PIÙ ACCADERE** di vedere cartelli con scritto 'chiuso per smart working'. Al contrario, bisogna semmai dire: 'Grazie allo smart working potrai fare tutto online, avere i servizi più celermente, anche quelli per i quali ti rivolgi allo sportello'. Molti servizi della Pa sono in presenza dal decreto di aprile 2021 e i ritardi sono spesso gli stessi. Ecco, servirebbe un osservatorio indipendente sulla Pa e la capacità di individuare e distinguere le cause vere delle diverse problematiche. Durante la pandemia, lo smart working è stato esteso a circa la metà dei lavoratori pubblici e ha consentito alle amministrazioni di continuare a operare evitando la paralisi dei servizi, tutelando al tempo stesso la salute dei lavoratori. Si è trattato di un'esperienza preziosa che ha dimostrato come, anche nella Pa, sia possibile riorganizzare i processi all'insegna della flessibilità e della digitalizzazione, creando servizi più resilienti, sostenibili ed efficienti. La scelta, che sta diventando norma e prevede il ritorno al lavoro in presenza definito come 'anima della ripresa' e come lavoro 'ordinario', disimpegna i dirigenti ma può essere funzionale se serve a utilizzare il rientro per riorganizzare il lavoro e poi costruire equilibri che responsabilizzino agli obiettivi. Le altre due motivazioni sono controproducenti. La prima è quella di favorire la crescita dell'economia dando impulso ad attività dell'indotto come ristorazione, abbigliamento e trasporti. Il segnale che in questo modo

si rischia di far passare ai lavoratori è che ciò che interessa del loro contributo alla ripresa non è tanto il loro impegno e professionalità, quanto la loro spesa come consumatori e ciò anche a prezzo di un loro minor benessere ed equilibrio personale e professionale. Si tratta di una prospettiva che, oltre che umiliante per i lavoratori, risulta miope in quanto la priorità del nostro Paese, e in particolare della nostra Pa, non è certo incrementare i consumi dei dipendenti pubblici ma piuttosto migliorare sostenibilità ambientale, resilienza, digitalizzazione e produttività. Si tratta di sfide fondamentali previste dal Pnrr alle quali lo smart working può dare un contributo sostanziale, ma che, sull'altare di un preteso stimolo ai consumi, questo nuovo indirizzo del governo sembra ignorare. La seconda motivazione è quella del contributo che il lavoro in presenza darebbe al miglioramento dei servizi pubblici. Posto che è inevitabile che la pandemia abbia prodotto ritardi e disagi nell'erogazione, appare del tutto ingenerosa e infondata l'assunzione che tali disagi siano dovuti all'utilizzo dello smart working. Benché spesso improvvisato, ha consentito in molti ambiti di tenere in piedi i servizi pubblici, e questo spesso grazie all'impegno eccezionale di lavoratori che durante l'emergenza hanno messo a disposizione con generosità tempo, strumenti e creatività. Occorre quindi oggi uscire dalla logica dell'emergenza, evitare qualsiasi generalizzazione ed entrare nel merito di quanto accaduto. Ciò che serve è un'ana-

lisi dei servizi pubblici che identifichi le aree nelle quali la produttività e i livelli di servizio sono scesi per effetto dello smart working e possono essere aumentati con un ritorno al lavoro in presenza; le aree, viceversa, nelle quali produttività e livelli di servizio sono migliorati grazie allo smart working, e nelle quali quindi occorre premiare e consolidare i risultati; le aree, infine, dove un ricorso allo smart working si è dimostrato possibile e potenzialmente efficace, ma che richiedono preventivamente investimenti in termini tecnologici, formativi e di ridisegno di processi e servizi. Solo così sarà possibile esprimere giudizi non affrettati e soprattutto formulare piani efficaci per l'evoluzione dell'organizzazione del lavoro pubblico. La posta in palio è importante: il Paese ha urgente bisogno di promuovere la modernizzazione di una Pa che nei prossimi anni sarà chiamata ad accompagnare la ripresa e che, per fare questo, dovrà attrarre e assumere personale altamente qualificato. L'indirizzo espresso dal governo non sembra certo dare un contributo in questa direzione. Già non è semplice attrarre persone con elevate competenze potendo offrire contratti per lo più transitori e salari spesso decisamente più bassi che nel privato. Se a questo si aggiunge la pretesa di imporre modelli di lavoro rigidi, in controtendenza con quanto avviene nel settore privato, la sfida rischia di diventare proibitiva. Negando alla Pa la possibilità di proporre lo smart working, quindi, non solo si frustrano i lavoratori attuali, ma ci si priva della possibilità di competere per attrarre i migliori talenti, e questo proprio nel momento in cui la Pa deve affrontare un gigantesco ricambio generazionale. Di questo il Paese ha bisogno, non è il momento di ingaggiare improbabili battaglie di retroguardia. ■