

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*

*Per iscriverti al **Bollettino ADAPT** [clicca qui](#)*

*Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti** scrivi a:  
[selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

*Bollettino ADAPT 10 gennaio 2022, n. 1*

**Ha raccolto un discreto successo un tweet** postato lo scorso 4 gennaio da Marianna Madia, Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione tra febbraio 2014 e giugno 2018, con cui si “accusava” Renato Brunetta di «ostinazione ideologica contro lo *smart working* dei lavoratori pubblici». Una ostinazione - veniva specificato - «fuori dal tempo, una grande occasione persa e un errore nella gestione della emergenza». Negli stessi termini, ma con un seguito decisamente più modesto e trascurabile per un Ministro della Repubblica in carica, si è espressa Fabiana Dadone, a capo del dicastero di Palazzo Vidoni dal settembre 2019 al febbraio 2021, con un **tweet** postato sempre il 4 gennaio in cui manifestava la «fatica a comprendere l'ideologia che contrasta lo *smart working* laddove nel lavoro è possibile».

**Chi scrive non è certo la persona più indicata per esprimere un giudizio terzo sulla posizione assunta da Renato Brunetta in materia di lavoro da remoto e lavoro agile.** Con tre diversi *working paper* di ADAPT a firma congiunta col Ministro abbiamo infatti già cercato di fare chiarezza sulla esperienza più recente e sulle prospettive di sviluppo dello *smart working* presso le pubbliche amministrazioni del nostro Paese indicando il nostro punto di vista sulle enormi opportunità dello strumento così come su alcune persistenti e radicate criticità nella sua attuazione pratica (si vedano in particolare le riflessioni contenute in R. Brunetta, M. Tiraboschi, *Il lavoro agile o smart working nella pubblica amministrazione: prospettive e criticità*, Working Paper ADAPT n. 10/2021). Lascio poi volentieri agli esperti di comunicazione pubblica e istituzionale, se ne avranno tempo e voglia, una valutazione complessiva della quantità impressionante di commenti e valutazioni, condite da offese personali, volgarità e minacce al Ministro, veicolati attraverso i *social network* (per queste dinamiche si veda, in ogni caso, il brillante lavoro di F. Nespoli, *La comunicazione politica e istituzionale nella gestione della emergenza da Covid-19: una prospettiva di relazioni industriali*, in D. Garofalo, M. Tiraboschi, V. Filì, F. Seghezzi, *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale*, ADAPT University Press,

2020).

Come studioso e osservatore di lunga data della tematica non posso però esimermi da una constatazione che avevo subito posto all'attenzione della comunità scientifica e degli addetti ai lavori all'indomani della approvazione della legge 81/2017 recante misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato (vedi M. Tiraboschi, *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2017, pp. 921-977).

**Mi riferisco ai gravi equivoci della scelta tutta politica - per quanto frettolosamente avallata dalla [Accademia della Crusca](#) che ha impropriamente assimilato i termini inglesi «*smart*» e «*agile*» - di voler chiamare il lavoro da remoto «*smart working*» o «lavoro agile» a differenza di quanto avvenuto il tutto il resto del mondo dove invece non si è cercato di affrontare i complessi problemi della evoluzione del telelavoro e della trasformazione digitale mediante artifici nominalistici e comodi (ma anche poco seri e per nulla lungimiranti) opportunismi tecnici.** La verità che è sotto gli occhi di tutti, al di là delle facili formule normative adottate durante la fase di massima emergenza e in assenza di vaccini, è che quello sperimentato durante la pandemia non è stato, almeno nella maggior parte dei casi e certo non nel settore pubblico, il vero *smart working* inteso come moderna filosofia di organizzazione del lavoro. Parliamo piuttosto di una più o meno brutale forma di lavoro domiciliare forzato realizzata nel giro di pochi giorni, senza adeguata formazione del personale e spesso senza le necessarie dotazioni tecnologiche e conoscenze organizzative, trasferendo meccanicamente all'esterno delle amministrazioni pubbliche alcune delle attività che prima venivano svolte in ufficio, e solo quelle che, nella emergenza, potevano immediatamente essere delocalizzate in funzione dei processi e delle tecnologie esistenti.

**Parlare a questo proposito di «ostinazione ideologica» contro lo *smart working* è una posizione facile nella comunicazione politica, specie verso la vasta platea dei dipendenti pubblici che hanno beneficiato di una ampia esenzione dal lavoro in presenza di cui non hanno potuto godere i lavoratori del settore privato. Più onesto sarebbe tuttavia discutere, se parliamo delle misure pubbliche di gestione della nuova emergenza sanitaria come lasciano intendere i tweet di Marianna Madia e Fabiana Dadone, sul far lavorare ancora oggi da casa i dipendenti pubblici e spiegare perché solo loro.** O anche discutere del perché non sono stati più aggiornati, una volta scoperti e autorizzati i primi vaccini anti Covid-19, i protocolli nazionali e aziendali condivisi di contrasto e contenimento della pandemia

nei luoghi di lavoro pubblici e privati (in tema vedi G. Benincasa, M. Tiraboschi, *Covid-19: le problematiche di salute e sicurezza negli ambienti di lavoro tra protocolli condivisi e accordi aziendali*, in D. Garofalo, M. Tiraboschi, V. Filì, F. Seghezzi, *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale*, ADAPT University Press, 2020).

**La politica italiana, tuttavia, raramente ha il coraggio e la forza per ricercare risposte vere e durature ai gravi problemi che la pandemia e in generale la «società del rischio», secondo la fortunata formulazione di Ulrich Beck, pongono oggi alla nostra attenzione** e che non possono certo essere gestite a colpi di tweet e con scelte di comodo. Il punto, infatti, non è essere contro o a favore dello *smart working* ma capire esattamente cosa questa espressione davvero significhi e, soprattutto, cosa comporti sul piano gestionale ed operativo, per le persone e per le amministrazioni, ai fini di una sua coerente implementazione e messa a regime nel rispetto del principio costituzionale di organizzazione dei pubblici uffici che deve necessariamente avvenire «secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione» (art. 97 Cost.).

Da questo punto di vista hanno fatto certamente meno scalpore due successivi tweet delle stesse [Marianna Madia](#) e [Fabiana Dadone](#) con riferimento alla [circolare congiunta del 6 gennaio](#) a firma dei Ministri Brunetta e Orlando sul ricorso allo *smart working* nella nuova fase emergenziale che stiamo vivendo con l'acuirsi dei contagi manifestatosi a ridosso del periodo delle festività. Le due precedenti responsabili politiche del dicastero di Palazzo Vidoni si sono infatti dichiarate rispettivamente «contenta» e «soddisfatta» della “marcia indietro” di Renato Brunetta sul ricorso allo *smart working* nel lavoro pubblico nell'arco di un paio di giorni. **Eppure basterebbe avere la pazienza (e la voglia) di leggere il pur breve testo della circolare in questione per rendersi conto di come l'incentivazione del lavoro agile, tanto nel pubblico come nel privato, sia stata rigorosamente promossa nell'ambito delle flessibilità già consentite all'interno delle regolazioni contrattuali e delle normative vigenti** (si veda, con riferimento alle linee guida per l'attivazione del lavoro agile nel settore pubblico, R. Brunetta, M. Tiraboschi, [Lavoro agile: una rivoluzione che parte dalla Pubblica amministrazione](#), Working Paper ADAPT n. 13/2021) **e, fortunatamente, non attraverso quel generalizzato e da più parti richiesto “rompete le righe” che, parole di Romano Prodi su *Il Messaggero* del 5 settembre 2021, tanto ha fatto infuriare utenti e cittadini e anche i lavoratori del settore privato.**

**Diceva bene Pietro Ichino nel pieno della prima ondata del Covid-19: «chiamare le cose con il loro nome serve anche per evitare di imputare allo *smart working* delle colpe che non ha.** Come si fa a essere contrari a questa forma nuova di organizzazione del lavoro? Chi può

essere contrario all'evoluzione tecnologica, a Internet, alla telematica? Ciò a cui sono contrario - e con me, credo, la grande maggioranza degli italiani - è il chiamare *smart working* il letargo che ha caratterizzato gran parte delle amministrazioni pubbliche nei mesi scorsi».

**Chi crede davvero in questa nuova filosofia o modalità di lavoro dovrebbe allora abbandonare comode scorciatoie e posizione aprioristiche sulla bontà o meno dello strumento e riflettere piuttosto, quantomeno rispetto al settore pubblico, su due dati che sono essenziali per accompagnare la rivoluzione promessa (ma non ancora mantenuta) dello *smart working* e cioè:**

(1) **perché, come risulta dal [rapporto ISTAT dello scorso 15 dicembre](#), svolto nell'ambito del censimento permanente delle istituzioni pubbliche, solo una quota marginale di istituzioni pubbliche (pari al 3,6%) aveva adottato iniziative strutturate di *smart working* in fase pre-pandemica?** Eppure parliamo di un arco temporale davvero lungo, peraltro non turbato e reso complesso dalle pressioni della pandemia, che va dal 2014 al 2020 e che ha visto al vertice del Ministero per la pubblica amministrazione proprio Marianna Madia e Fabiana Dadone, a conferma che un tweet non costa nulla ma di certo non cambia il Paese e l'organizzazione delle nostre pubbliche amministrazioni;

(2) **e perché vi sia oggi una diffusa convinzione di aver lavorato negli anni passati secondo il modello organizzativo dello *smart working*, e cioè per obiettivi, quando, come risulta sempre dal [rapporto ISTAT dello scorso 15 dicembre](#) (su cui vedi le osservazioni di Brunetta, M. Tiraboschi, *Lavoro agile: alcune conferme dalle prime rilevazioni empiriche*, Working Paper ADAPT n. 15/2021), solo una amministrazione su tre dichiara di aver adottato una sia pur minima (e tutta da verificare sul piano qualitativo) forma di monitoraggio della produttività e della prestazione resa in modalità agile (= svolta da casa)?**

Come insegnano i grandi del passato, che prima di noi hanno vissuto e studiato epocali trasformazioni del lavoro, ci sono due modi di guardare ai problemi del lavoro. Uno è il punto di vista scientifico che non è certo facilmente comunicabile al grande pubblico e che impone una attenta verifica delle soluzioni tecniche e normative che abbiamo a disposizione per risolvere i problemi del lavoro valutandone attentamente e senza pregiudizi gli aspetti positivi e anche quelli negativi. Per la stragrande maggioranza delle persone, tuttavia, il problema del lavoro è più di questo. È cioè anche «una questione di etica, una questione non semplicemente di cosa è o cosa potrebbe essere, ma di cosa dovrebbe essere» (in questi termini vedi S. Slichter, *What is the Labor*

*Problem?*, in J. Hardman (ed.), *American Labor Dynamics in Light of Postwar Developments*, New York, Harcourt Brace, 1928, qui p. 287). **Una contesa ideologica e a colpi di tweet sull'uso dello *smart working* non solo non aiuta a comprendere e a cercare di risolvere la complessità tecnica dei problemi che esso pone nel suo complesso, ma neppure ad affrontare il vero nodo del contendere delle trasformazioni tecnologiche che sono e restano sempre una questione di cosa sia il lavoro e di quale sia il suo valore per le persone e per una intera società** (si veda, per un approfondimento, quanto scritto in E. Dagnino. M. Menegotto, L.M. Pelusi, M. Tiraboschi, *Guida pratica al lavoro agile*, ADAPT University Press, 2020, spec. pp. 3-19).

**Bene avviare processi di modernizzazione del lavoro e delle pubbliche amministrazioni. Ma questo a condizione di avviare riforme sostanziali e non di sola facciata che sono poi destinate a presentare presto il conto della approssimazione e superficialità con cui vengono toccati, tanto nel discorso pubblico quanto nelle realtà dei luoghi di lavoro, temi realmente epocali.** Perché, a ben vedere, la vera sfida dello *smart working* non sta nel ripensare tanto o solo logiche manageriali di gestione del personale, ma la stessa struttura dell'attuale sistema economico e cioè cosa sono il lavoro dipendente, il mercato del (tempo di) lavoro, l'impresa (come proprietà privata con a capo l'imprenditore e da cui dipendono gerarchicamente i suoi dipendenti) o una amministrazione che non opera secondo logiche di mercato perché si pone istituzionalmente al servizio dell'interesse pubblico. Questo senza peraltro trascurare (lo si è visto per le mense aziendali, il mercato immobiliare e il settore della ristorazione e gli esercizi pubblici) le conseguenti esternalità economiche ma anche l'impatto sul sistema sociale a partire dalla concezione delle città e delle aree urbane, della logistica e dei trasporti, delle fabbriche e delle nostre stesse abitazioni e vite private.

### ***Michele Tiraboschi***

Ordinario di diritto del lavoro

Università di Modena e Reggio Emilia

 [@MicheTiraboschi](https://twitter.com/MicheTiraboschi)