

**Seminario annuale della consulta giuridica CGIL in memoria del Prof. Luigi Mariucci  
«Smart working: tutele e condizioni di lavoro»  
12 febbraio 2021**

**«Lo smart working: complessità organizzativa e difficoltà soggettive»  
*Forthcoming in: Atti del convegno***

**Daniele Di Nunzio  
Responsabile Area Ricerca, Fondazione Di Vittorio**



*Fondazione Giuseppe Di Vittorio*

<https://www.fondazionedivittorio.it/it>

<https://independent.academia.edu/DanieleDiNunzio>

[https://www.researchgate.net/profile/Daniele\\_Di\\_Nunzio3](https://www.researchgate.net/profile/Daniele_Di_Nunzio3)

# La presentazione

## 1. Molteplicità / Diversificazione

1. **Alcune ricerche in corso presso la FDV e analisi della letteratura**
  - Pre-Covid 19 e Fase epidemica
  - Molteplicità e diversificazione del lavoro agile (no modello univoco)
  - Tendenze comuni e specializzazioni del lavoro agile
  - Ricerca come conoscenza, voce e partecipazione

## 2. Tendenze generali: nuovo paradigma

2. **Lo smart-working *nella* trasformazione paradigmatica del lavoro**
  - Livello MACRO (processuale): economia a rete, flessibilizzazione, destrutturazione
  - Livello MICRO (individuale): individualizzazione (de-soggettivazione / soggettivazione)
  - Azione sindacale: contenuti e forme



# Analisi della letteratura



# Analisi della letteratura

## FASE PRE-COVID 19

### ▪ **Telelavoro (e nascita del www)**

Di Nicola P., 1995, Telelavoro. Lo stato dell'arte e le prospettive, Nuova Ras. Sind., n. 42

Di Nicola P., 2015, "Telelavoro 3.0 o Smart Work?", in WELL@WORK. Negoziare il benessere in azienda, a cura di Emanuele Di Nicola

### ▪ **Trasformazione della dimensione spazio-tempo del lavoro**

Eurofound-ILO, 2017, Working anytime, anywhere: The effects on the world of work

### ▪ **Autonomia e controllo [tensione individuo-organizzazione]**

Tirabeni L., Miele F., 2020, Tecnologie digitali e potere nelle organizzazioni: dinamiche di controllo ed effetto contraccolpo, Studi Org., 1

### ▪ **Società post-industriale**

De Masi D., 2020, Smart working. La rivoluzione del lavoro intelligente

**Lavoro agile, "Smartworking", telecommuting, remote working, teleworking, mobile work, remote job, work from home, work from anywhere, flexible workplace**

And..

**crowd work, platform work, coworking-hotdesking-hoteling work, digital nomadism**



# Analisi della letteratura

## FASE COVID 19

### ▪ **Carattere emergenziale: ampio dibattito giuridico**

Alessi C., Vallauri M.L., 2020, Il lavoro agile alla prova del Covid-19, in Bonardi O., Carabelli U., D'Onghia M., Zoppoli L. (2020, a cura di), Covid-19 e diritti dei lavoratori, Roma, Ediesse, pp. 131-152.

### ▪ **Carattere emergenziale: tra telelavoro e lavoro agile**

INAIL, 2020, Lavoro agile in situazioni emergenziali - Applicazione di un modello "ibrido" tra lavoro agile e telelavoro

### ▪ **Carattere emergenziale: organizzazione e relazioni come aspetti centrali**

Forum PA., 2020, Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza [5.225 questionari; di cui 4.200 dipendenti pubblici]

Garlatti Costa G., Bertoni I., 2020, Smart-working forzato e massivo durante l'emergenza Covid-19 ed impatti sulla creatività individuale: uno studio empirico, ESR, n.2 [850 questionari, impiegati e manager di imprese NE]

### ▪ **Lavoro da casa: genere, conciliazione e carichi di lavoro e di cura**

Rania N., Coppola I., Lagomarsino F., Rosa P., 2020, Lockdown e ruoli di genere: differenze e conflitti ai tempi del covid-19 in ambito domestico, in La Camera Blu. Rivista di studi di genere, n. 22, pp. 35-60.

### ▪ **Lavoro da casa: genere e differenze salariali**

INAPP, 2020, Gli effetti indesiderabili dello smart working sulla disuguaglianza dei redditi in Italia, Roma, INAPP Policy Brief n. 20.

### ▪ **Nuove sfide e nuove opportunità: modernizzazione socio-economica**

Rete Lavoratrici e Lavoratori Agili, 2020, Inchiesta sul lavoro da remoto (2.846questionari)

Butera F., 2020 Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda, Studi Org., n.1



## Ricerche in corso presso la FDV



# Informatica: FDV / FIOM Lazio / CGIL Roma e Lazio

«Lavoro informatico e smart working»

**FDV-FIOM Lazio (Coordinamento Informatici)-CGIL Roma e Lazio [ in corso ]**

**Questionario online** rivolto a lavoratrici e lavoratori dell'informatica

Rapporto tra: forme organizzative, condizioni di lavoro, partecipazione, azione sindacale

Link: <https://it.surveymonkey.com/r/lavinf-lazio>

Prosegue una riflessione sul lavoro informatico iniziata nel 2017 con **FILCAMS-CEMU**

**[settore emblematico del lavoro a distanza altamente qualificato]**

- Di Nunzio D., Ferrucci G., Mensi M., 2019, *Il lavoro informatico: reti organizzative, condizioni di lavoro e azione sindacale*, Roma, Ediesse. ISBN: 978-88-230-2250-8

<https://www.ce-mu.it/site/il-lavoro-informatico-reti-organizzative-condizioni-di-lavoro-e-azione-sindacale/>

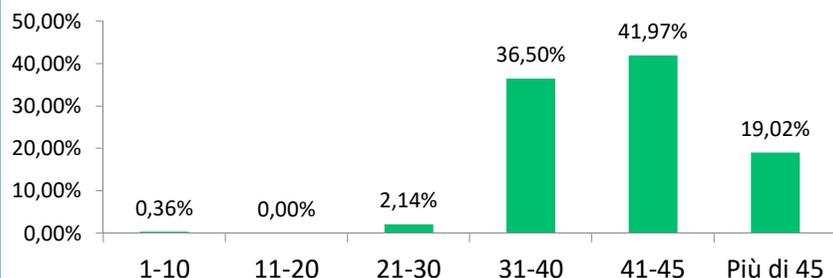
- Di Nunzio D., 2018, "Il lavoro informatico: individualizzazione, flessibilità e azione sindacale nelle professioni qualificate dell'economia digitale", *Sociologia del lavoro*, n. 151, pp. 117-135.

<https://independent.academia.edu/DanieleDiNunzio>



# Informatica: FDV / FIOM Lazio / CGIL Roma e Lazio

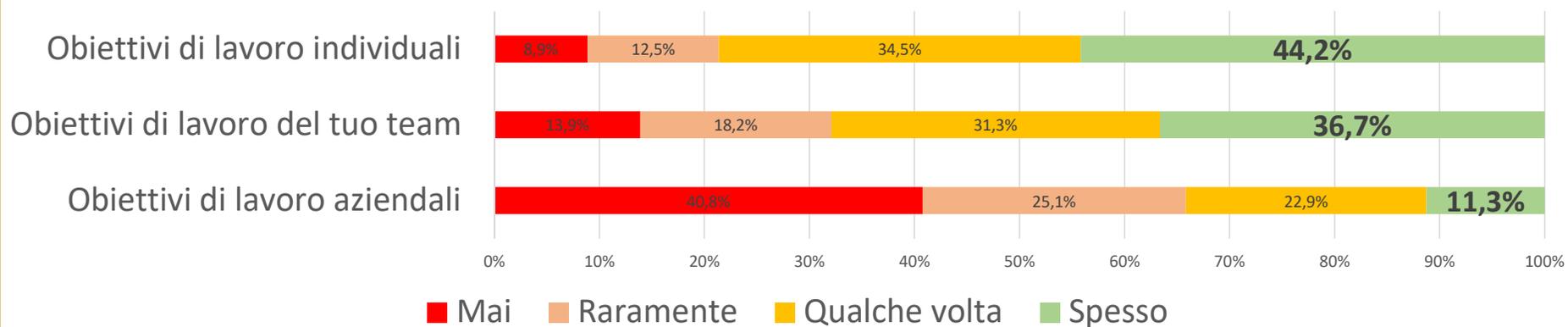
Solitamente, quante ore lavori in una settimana?



1.173 rispondenti  
837 r.v.

**Sostenere un ritmo di lavoro eccessivo** 32,94%  
**Avere scadenze rigide e strette** 43,91%

Con quale frequenza puoi partecipare alla definizione dei seguenti obiettivi?

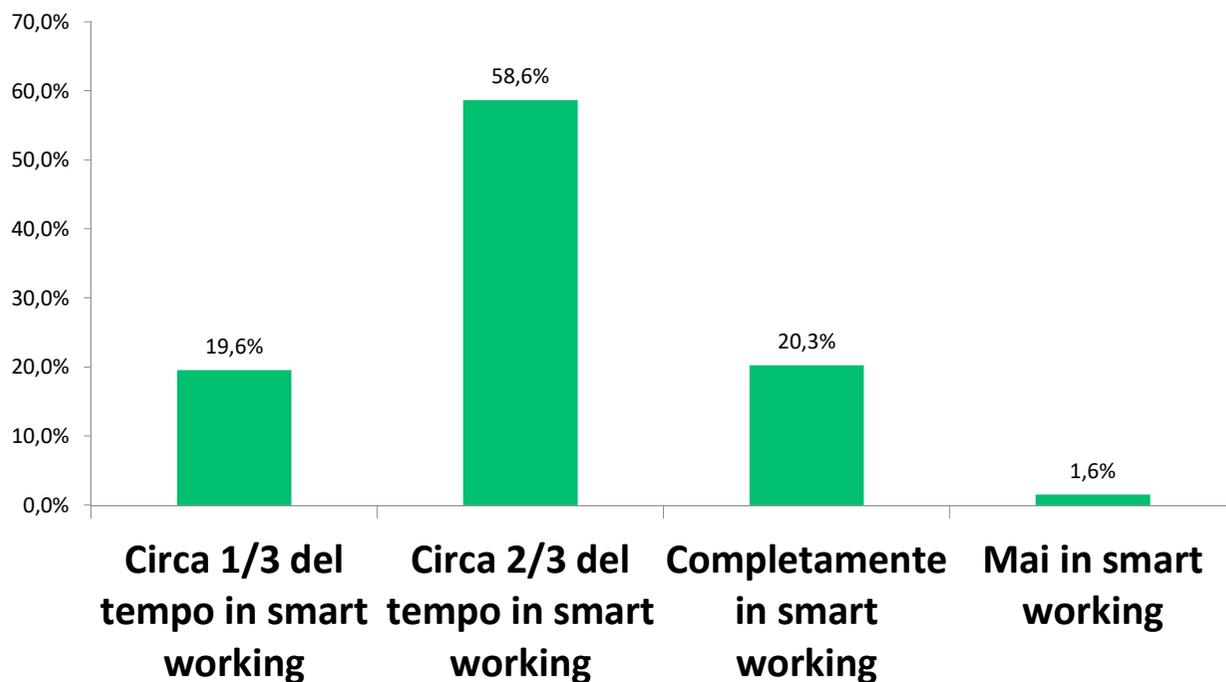


Nel lavoro informatico, altamente qualificato, orientato ad operare per obiettivi, emergono **maggiori possibilità di contrattazione degli obiettivi individuali rispetto a quelli di team, molte difficoltà nella definizione degli obiettivi aziendali**



# Informatica: FDV / FIOM Lazio / CGIL Roma e Lazio

**In futuro, quale credi che sia il bilanciamento ottimale tra tempi di lavoro in smart working e tempi di lavoro in presenza?**



Ricerca in corso:  
prime evidenze.

Nel lavoro informatico, altamente qualificato e abituato ad operare in remoto/distanza/online, per il futuro si richiede la possibilità di bilanciare il lavoro in sw con il lavoro in presenza.

1.173 rispondenti  
837 r.v.



# Commercio, Terziario: FDV / FILCAMS-CGIL / CEMU

«Strumenti e analisi per la contrattazione: utilizzo e diffusione dello smart working nel terziario avanzato» [ in corso ]

## FDV - FILCAMS Nazionale – CEMU

**Obiettivi:** fornire elementi utili all'azione negoziale del sindacato sullo smart working mettendone in evidenza potenzialità, criticità, prospettive e dinamiche interne all'OdL che vadano oltre l'utilizzo nella fase emergenziale

**Metodologia qualitativa:** Realizzazione di 5 focus group, online, in 5 territori metropolitani (Torino, Milano, Firenze, Roma, Bari); sono stati coinvolti circa 50 delegati rappresentanti di altrettante aziende appartenenti prevalentemente al settore del terziario avanzato ma non solo).

FDV - Responsabile scientifico del progetto : Francesca Carrera

Tendenza attuale:  
timore del non rientro in azienda e di una fase organizzativa sconosciuta (significato e opportunità del «lavoro in presenza»)  
Importanza: **alternanza tra «presenza» e «remoto»**

[Bagnara S., Pozzi A., Embodied Cognition and Ergonomics, 2015, 2019]

Tre grandi città: Milano, Firenze e Torino difficoltà nel siglare **accordi sindacali territoriali**. Per dire quanto ancora la **contrattazione non sia tanto da elaborare ma da rivendicare e ottenere.**



# Scuola: FDV / FLC-CGIL Nazionale

«La scuola «restata a casa». Organizzazione, didattica e lavoro durante il lockdown per la pandemia di Covid-19»

## FLC-CGIL Nazionale - FDV

- Tempo: 3 aprile - 7 maggio 2020 [Instant survey]
- Questionario standardizzato (costruito con FLC-CGIL) rivolto ai **docenti**
- Campione a cascata (tramite i delegati): **1.197 questionari validi**
- Fa parte di una inchiesta più estesa in tutti i settori della conoscenza: scuola, università, ricerca:  
[www.ricercarsi.it](http://www.ricercarsi.it)

## *Risultati:*

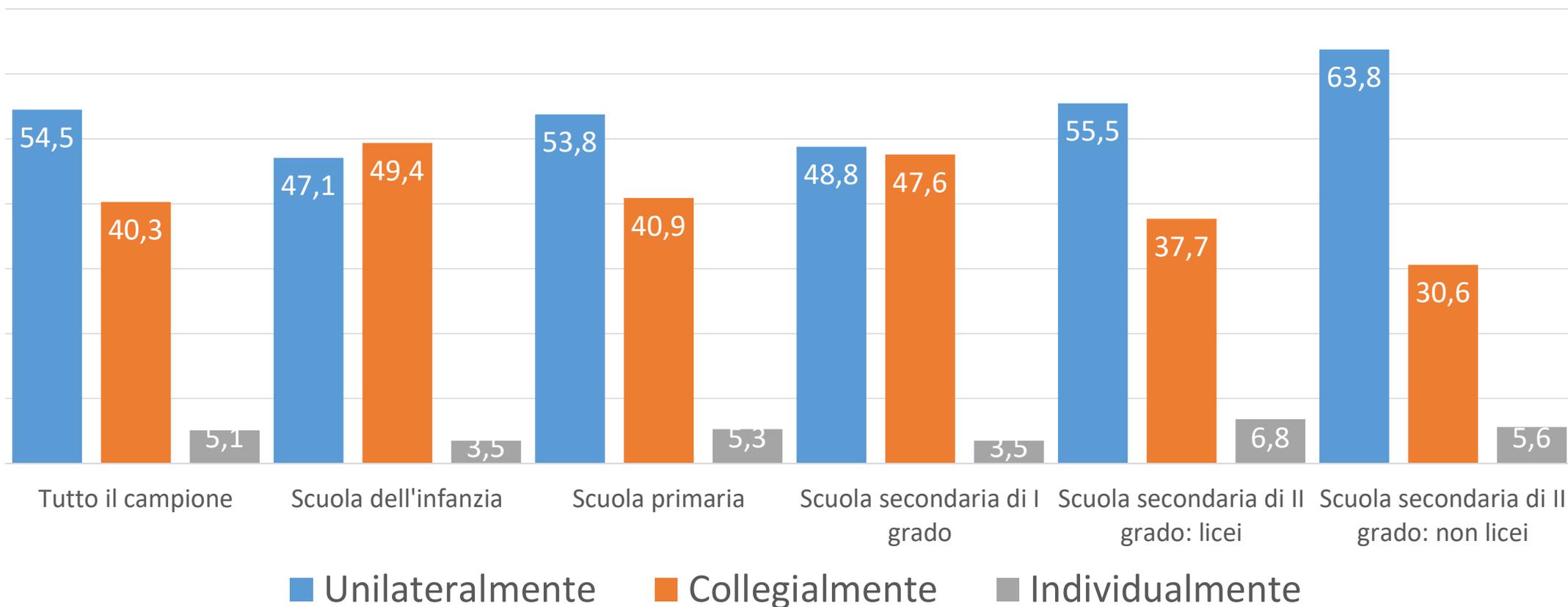
- Difficili condizioni di lavoro (tempi, metodi, strumenti, conciliazione)
- Gestione poco partecipativa (scarsa consultazione degli organismi di rappresentanza e degli insegnanti, in particolare nella prima fase emergenziale, poi approcci diversificati in base al contesto di relazioni sindacali)
- Estrema diversificazione dei metodi, strumenti e procedure (rischio dell'universalità del servizio)
- Effetti negativi sul servizio pubblico e sul diritto all'istruzione: disuguaglianze nel raggiungere tutte/i le studentesse/studenti

Di Nunzio D., Pedaci M., Pirro F. e Toscano E. (2020), La scuola «restata a casa». Organizzazione, didattica e lavoro durante il lockdown per la pandemia di Covid-19, Fondazione Di Vittorio, Working Paper FDV, n. 2.

<https://www.fondazionedivittorio.it/it/scuola-%C2%ABrestata-casa%C2%BB-organizzazione-didattica-e-lavoro-durante-lockdown-pandemia-covid-19>



## MODALITÀ CON CUI SI È DECISA L'ORGANIZZAZIONE DELLA DAD PER GRADO SCOLASTICO (%)



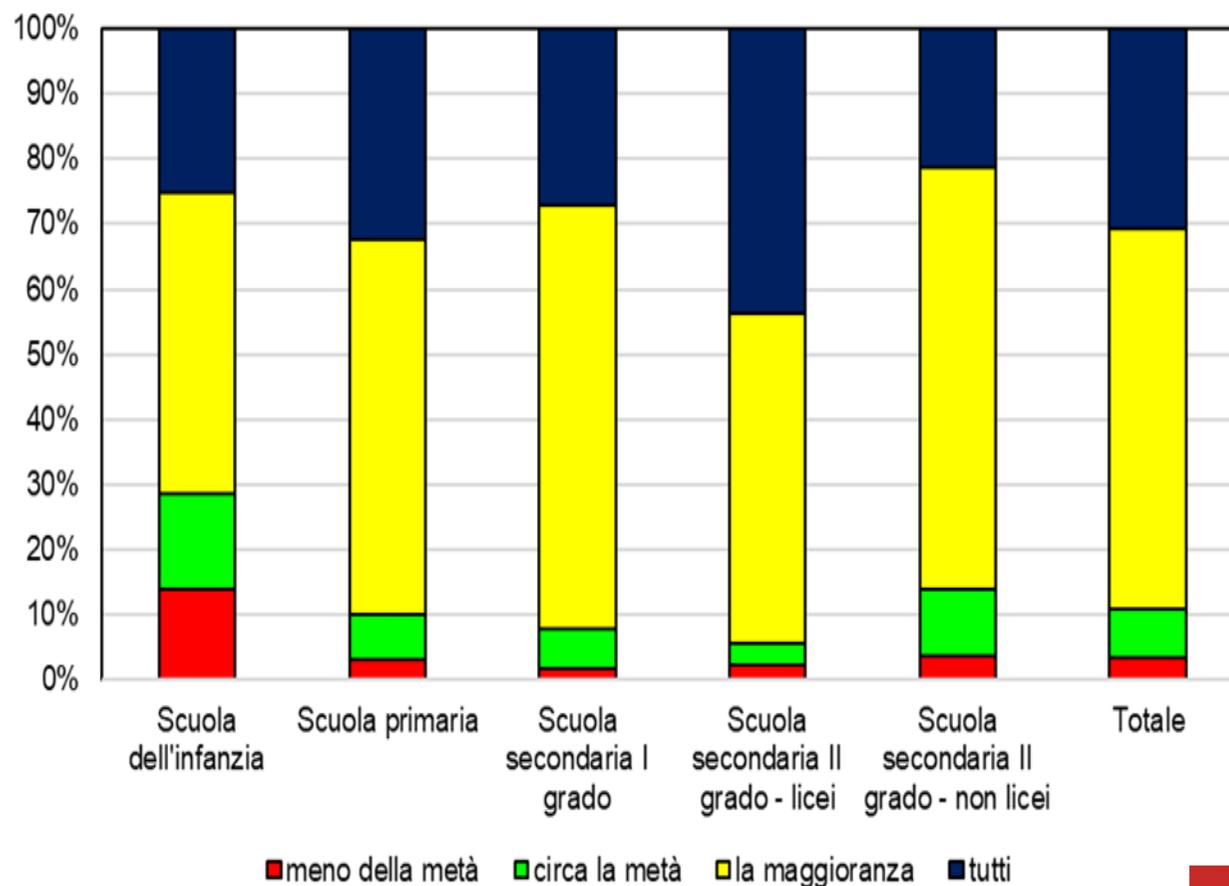
In **più della metà dei casi** l'organizzazione della **didattica a distanza** è stata **decisa unilateralmente dal dirigente ed i suoi collaboratori**. Un modo di operare ancor più frequente nelle scuole secondarie. In 4 casi su 10 è stata decisa collegialmente.



## Gli studenti raggiunti: un problema di disuguaglianza

- Solo **meno di un terzo (30,8%)** ha **raggiunto**, con la didattica a distanza, **tutti gli studenti** della sua classe
- Le maggiori difficoltà le hanno incontrate gli intervistati delle **scuole dell'infanzia**, ma situazioni fortemente critiche in merito sono state rilevate anche dai docenti delle **scuole secondarie di primo grado** e degli **istituti tecnici e professionali**
- Dal punto di vista territoriale i maggiori problemi li comunicano gli insegnanti **del Mezzogiorno**, dove le percentuali si abbassano significativamente sotto il 25% (sono il 24,2% nel Sud e il 23,7% nelle Isole)

Fig. 2 - Gli intervistati secondo quanti studenti in ogni classe sono stati raggiunti con la didattica a distanza per il grado scolastico di insegnamento (%) (casi validi = 1189)



# Contrattazione II Livello: FDV / CGIL Nazionale

«Osservatorio sulla contrattazione di secondo livello» [ attività permanente ]

Analisi degli accordi aziendali e territoriali

***Secondo Rapporto sulla contrattazione di secondo livello (Febbraio 2020)***

[http://www.cgil.it/admin\\_nv47t8g34/wp-content/uploads/2020/01/Cgil-Fdv\\_Secondo-Report-contrattazione-secondo-livello\\_17gen-edit.pdf](http://www.cgil.it/admin_nv47t8g34/wp-content/uploads/2020/01/Cgil-Fdv_Secondo-Report-contrattazione-secondo-livello_17gen-edit.pdf)

- Area Contrattazione CGIL: Nicoletta Brachini
- Coordinamento scientifico FDV: Beppe De Sario, Salvo Leonardi

Accordi:

2017-2019 (tema smart working: 6%)

**2020: 34%** (orari di lavoro)



# Questioni di genere: FDV / CGIL Nazionale

## «Quando lavorare da casa è... SMART? »

### FDV-CGIL Nazionale, Politiche di genere

- Questionario online: 6.170 rispondenti
- 66% settore privato, 34% settore pubblico
- Femmine 65%, Maschi 35%
  
- L'82% ha cominciato a lavorare da casa con l'emergenza
  
- Negoziazione dello SW:
  - 36% in modo **unilaterale** dal datore di lavoro
  - 37% è stato **concordato individualmente** con il datore di lavoro
  - 27% attraverso **contrattazione collettiva** con il sindacato
  
- Problemi: intensificazione / conciliazione / strumenti e tecnologie



## «Condizioni di lavoro e prospettive di azione sindacale dei professionisti autonomi» [prosegue «Vita da professionisti», 2011 e 2014]

Questionario standardizzato online

### «Lavoro agile» e uso dell'ICT come organizzazione ordinaria del lavoro:

- Problema della subordinazione spazio-temporale con la committenza
- Frammentazione delle relazioni con colleghi e committenza
- Problemi noti: isolamento, esclusione, «auto-sfruttamento», eccessiva responsabilizzazione

## «Gruppo di lavoro su POLA e ITITUTI DI RICERCA»

Lavoro agile come modalità ordinaria

Sperimentazione che parte da una fase emergenziale

Relazione tra POLA modello organizzativo generale

Ruolo dei contratti aziendali per arginare introduzione unilaterale dei POLA

Necessità di CCNL e «accordo quadro»

**Sistemi di prevenzione,  
partecipazione e rappresentanza  
dei lavoratori nel tempo della  
trasformazione digitale (BRIC-ID-51)**

- Politecnico di Milano – Dipartimento di Ingegneria gestionale
- Fondazione Giuseppe Di Vittorio (FDV)
- Dipartimento di Scienze Giuridiche, Università degli Studi di Roma "La Sapienza«
- IAL - Innovazione Apprendimento Lavoro rappresentato
- INAIL – Dimeila
- CGIL – CISL – UIL Nazionali

**Processi di  
digitalizzazione e  
sistemi di  
prevenzione**

- Industria 4.0
- Platform Work
- Smart working

# Lo smart-working nella trasformazione paradigmatica del lavoro



# Smart working: molteplicità e diversificazione

Non c'è un ritorno al pre-covid: la fase emergenziale si sovrapporrà all'introduzione dello sw ordinario

Non c'è un orientamento o modello univoco

Molteplicità e Specializzazione dello smart working derivanti dal livello processuale e individual

## Opportunità Multiple VS Vulnerabilità Multiple



- Molteplicità delle **modalità di introduzione e applicazione** dello smart working
- **Diversificazione** delle modalità **organizzative** e degli impatti **individuali** rispetto a:
  - Settore (pubblico / privato)
  - Territorio (es. luogo di residenza, spostamenti)
  - Impresa/Ente (es. privata, piccola/media/grande impresa)
  - Fattori individuali di tipo lavorativo (es. contratto, mansione/professione, qualifica)
  - Fattori individuali di tipo personale (es. genere, età, vita familiare)
  - Fattori organizzativi (es. turni, orari, autonomia, controllo, supporto, obiettivi, cooperazione/isolamento, relazione presenza-distanza)
  - Strumentazione/Tecnologie
  - Modelli di partecipazione e relazioni industriali

[Di Nunzio, Pedaci, Pirro, 2021, Quaderni di Rassegna Sindacale. Lavori, forthcoming]



Necessità di **diritti e tutele di ordine generale** e di una **negoziatura multi-livello e decentrata** per intervenire su **molteplici aspetti** dell'organizzazione del lavoro



# 1. Smart working: livello processuale

- **Economia a rete** (Castells): flessibilizzazione delle relazioni tra gli attori su tre livelli:
  - a) tra l'impresa e i lavoratori (precarizzazione);
  - b) tra le imprese (filiera, subcontracting);
  - c) tra le imprese e i territori (globalizzazione, delocalizzazione, finanziarizzazione)
- Smart working come aspetto di un **cambiamento paradigmatico dei modelli organizzativi del di lavoro** (De Masi, 2020) ormai molto diversificati e, anche codificati, nei quali si parla di «flexible work» Atkinson 1984; «demand-control» Karasek 1985; «Agile work» Paul Allsopp; «actor-oriented organization» Snow et al. 2017, ecc.)
- Orinetamento verso TQM (**Total Quality Management Systems**) e **New Public Management** (es. POLA)
- Lavoro a **progetto**: scomposizione per fasi, attività, tasks, obiettivi (individuali, di team, aziendali)  
> obiettivi, risultati, performance, ecc.
- Smart working introdotto in una **fase emergenziale** (epidemia di Covid-19) con regolamentazioni governative che facilitano l'**applicazione unilaterale (forte potere datoriale)**. Inizio di una fase di **graduale estensione, formalizzazione, istituzionalizzazione** (es. POLA) e di trasformazione dei modelli organizzativi.

## Modelli organizzativi: diverse logiche organizzative

### LIVELLO ENTE/IMPRESA

- **Logiche dello smart working:** lavoro remoto/presenza  
*si relazionano con:*
- **Logiche organizzative generali:** modelli ormai molto diversificati e, anche codificati, nei quali si parla di flexible work (Atkinson), Agile work (Paul Allsopp), self-organized network, actor-oriented process, ecc.
- **Logiche organizzative specifiche** (di dipartimento/team/progetto)
- **Logiche aziendali di tipo metodologico e tecnico** (es. standard e strumenti per la qualità della ricerca; codici etici)
- **Sistemi di relazioni aziendali** (relazioni industriali, contratto di secondo livello, sistemi per la prevenzione, ecc.)

Evoluzione del telelavoro -> smart working:

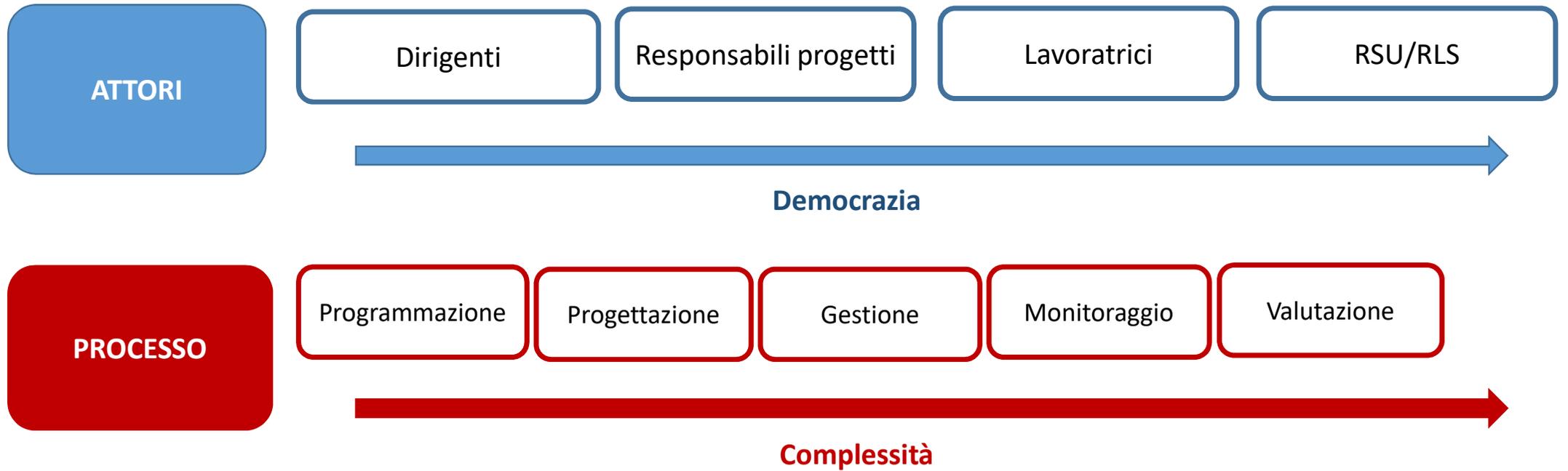
*“Spostamento del focus sul telelavoro dall’aspetto tecnologico alle condizioni organizzative: infrastruttura digitale, metodi di coordinamento, lavoro di gruppo in rete”*

**Patrizio Di Nicola**, 2015, “Telelavoro 3.0 o Smart Work?”, in WELL@WORK. Negoziare il benessere in azienda, a cura di Emanuele Di Nicola

### LIVELLO SOVRA ENTE/IMPRESA

- Leggi specifiche su sw (2015; 81/2017)
- Decreti (fase epidemia di Covid 19)
- Linee guida (POLA)
- Leggi specifiche in altri ambiti (es. D.Lgs. 81/08)
- Accordi quadro (2002 tra CES, UNICE/UEAPME e CEEP; accordo interconfederale del 9 giugno 2004)
- Sistemi di relazioni industriali: CCNL Ricerca / FP
  
- [..]

## Value Chain



# 2A Smart working: livello individuale

## ▪ PRESENZA – REMOTO

**Criteri di Accesso / Esclusione** dallo s.w. (tipologia professionale / mansione / attività / processi) e/o dal lavoro in presenza: **Volontarietà / Consenso**

**Equilibrio** tra lavoro remoto / in presenza – «fuori casa» e ufficio, co-work, ecc.

Organizzazione degli **spazi a casa e, anche, del lavoro in presenza** (es. per tipologia di attività-funzione: riunioni, studio, war room, ecc.)

## ▪ TEMPI E RICONOSCIMENTO DEL LAVORO

**De-strutturazione dello spazio-tempo** come perimetri e misura del lavoro: come calcolare i carichi di lavoro, straordinari, pause, permessi

Fasce di «**contattabilità**», **reperibilità**

**Buoni pasto** (razionalizzazione della pausa pranzo)

**Intensificazione / Saturazione** dei tempi di lavoro / Lavoro da «**progetto**» a «**cottimo**»

**Estensione spazio-temporale**: ciclo continuo 14h/7d/delocalizzazioni

Difficoltà di definire le misure standard della **retribuzione** (e straordinari)

Calcolo della produttività e **recupero/riduzione** del tempo di lavoro

Nuove esigenze di **conciliazione vita lavorativa – vita privata** > questione di **genere**



**Nuovo modello organizzativo > Ridefinizione di tutti gli ambiti lavorativi e contrattuali**  
**Partecipazione alla «definizione degli obiettivi»: prgrammazione e progettazione**

**Lavoro per progetto:** *non solo obiettivi individuali finali.*

- Approcci teorici
- Metodologie scientifiche e tecniche
- Obiettivi generali e obiettivi specifici / quantitativi e qualitativi
- Fasi di lavoro e attività specifiche
- Tempi di lavoro (time sheets, gannt charts, ore-uomo, impegno % ..)
- Profili professionali
- Competenze e formazione (conoscenze acquisite e da acquisire) [scientifiche, ammistrative, tecniche]
- Lavoro individuale e di team
- Network (tra gruppi di lavoro e istituti / tra partner pubblici e privati)
- Relazioni formali e informali: spirito da team e embodied knowledge (Bagnara / 3C Butera))
- Strumenti di lavoro e tecnologia
- Risorse economiche
- Informazione e comunicazione
- Supporto
- Valutazione e monitoraggio dello sviluppo del progetto
- [...]

**Programmazione e progettazione:** tutto questo definisce gli «**obiettivi**», determina la «**performance**», da senso ai «**risultati**»

\*\*

**Domenico De Masi** (2020, p. 558):

«*Il principale alleato dello smart working sarà lo stile di gestione progettuale, ossia orientato ai risultati*»

## Nuovo modello organizzativo > Ridefinizione di tutti gli ambiti lavorativi e contrattuali Lavoro per progetto / per processo

### Nel POLA:

**Salute organizzativa:** Assenza/Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)

**Salute professionale:** deve essere indagata sia per quanto riguarda le competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali), sia con riferimento all'analisi e mappatura delle competenze del personale e alla rilevazione dei relativi bisogni formativi. È utile che l'amministrazione conosca e riconosca **i lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile, in primo luogo competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi) e competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie).** Ove le competenze abilitanti non siano sufficientemente diffuse, l'amministrazione deve progettare adeguati percorsi di formazione.

\*\*

### Sfida:

- Definire quali attività operano per processo o per progetto: analisi e operativizzazione
- Evitare «self-empowerment» come «individualizzazione negativa»

\*\*

### Carichi di lavoro

- **programmare i tempi/attività di lavoro (fasi, tasks, ecc.)**
- valutazione dei **picchi di lavoro**
- affrontare **imprevisti e criticità**
- **alutare e ridefinire** il lavoro in corso di esecuzione

Divisione per progetti e processi: **definire le attività più che i profili professionali**

- attività specifiche di studio, ricerca e sviluppo
- attività amministrative
- segreteria tecnica
- gestione e manutenzione
- bandi e progettazione
- pubblicazioni
- seminari
- collaborazioni
- studio e formazione



### Tempi di lavoro

Il tempo in sede non misura più il carico e sovraccarico temporale di lavoro (rischio intensificazione, saturazione, overload, overtime, e dunque burn-out, stress, ecc.)



### Valutazione / auto-valutazione / valutazione congiunta

Serve un **confronto tra management e lavoratrici/lavoratori per pianificare e gestire i carichi e sovraccarichi di lavoro:**

Valutazione, auto-valutazione, valutazione congiunta del tempo impiegato in relazione ai carichi di lavoro.

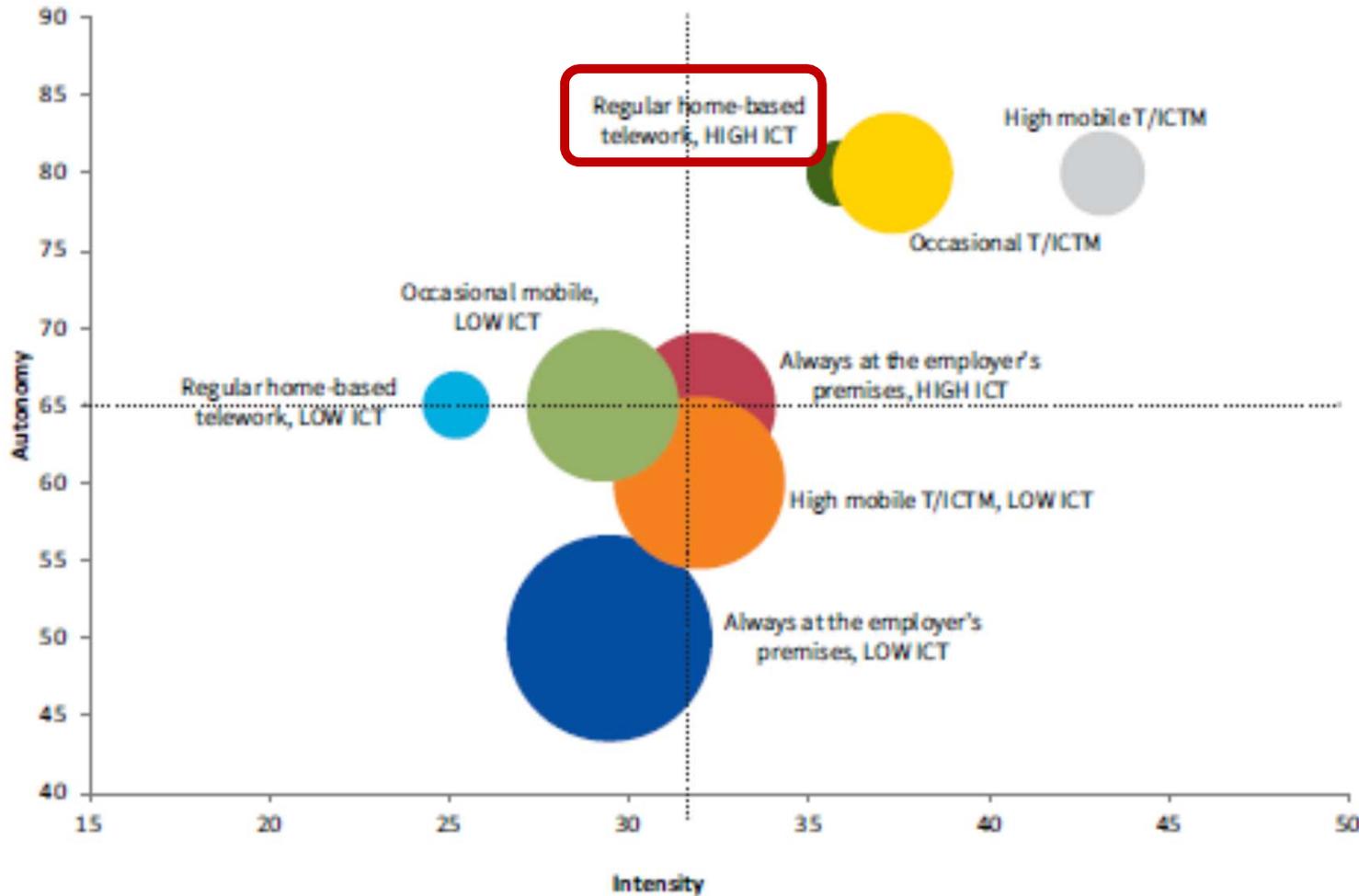
Valutazione congiunta dirigenti-superiori-lavoratori-team:

- **ex-ante** (programmazione)
- **itinere** (monitoraggio)
- **ex-post** (valutazione)

**Misura** del lavoro straordinario in un regime di permessi, ferie, banca ore, ecc.

Lavoro remoto > Invisibilità del lavoro > Disvelamento e Organizzazione > **GIUSTO «RICONOSCIMENTO»**

Figure 10: Indexes of autonomy and intensity in relation to working outside the employer's premises and frequency of use of ICT



Note: The categories are: regular home-based teleworker, high mobile T/ICTM worker, occasional T/ICTM worker, and 'always at employer's premises'. High ICT workers have a high level of ICT use. The other groups have mid to low or no ICT use.

Source: EWCS 2015

## Il tempo in sede non misura più il carico e sovraccarico temporale di lavoro

6° EWCS (2015)  
Karasek's psychosocial model ("job demand and control" theory)

Eurofound-ILO (2017), *Working Anytime, Anywhere: The Effects on the World of Work*, Luxembourg, Publications Office of the EU; Geneva, International Labour Office, p.35

Intensity was based on EWCS questions about working at high speed and to tight deadlines, the number of work pressure sources, having enough time to get the job done, value conflicts at work and having frequent disruptive interruptions. This index is called the Job quality intensity index (Eurofound, 2016). Autonomy was based on EWCS questions about the ability to choose or change tasks, methods and speed of work, as well as having a say in the choice of one's work colleagues and the ability to take a break when desired.

## 2B Smart working: livello individuale

- **ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO: PROGETTI, PERFORMANCE, OBIETTIVI**

Spostamento dell'attenzione verso «performance», «obiettivi», «risultati»: necessità di **programmazione e partecipazione alla definizione di tutto il progetto/processo di lavoro**

**Frammentazione, isolamento, vulnerabilità** (diseguale distribuzione delle tutele in reti articolate: nodi centrali e nodi periferici della network economy)

**Individualizzazione** dei carichi/task/obiettivi/modalità/strumenti

**Responsabilizzazione** del lavoratore (INAIL, «auto-responsabilità») e «**auto-sfruttamento**»

- **PARTECIPAZIONE**

**Partecipazione / 3 C: Cooperazione** (autoregolata) / **Comunicazione** / **Condivisione** (Butera, 2020)

Partecipazione: va estesa a tutto il processo: **co-programmazione** / **co-progettazione**



# 2C Smart working: livello individuale

## ▪ CONTROLLO E VALUTAZIONE

Sistemi di **monitoraggio, valutazione, controllo** capillare e automatizzato della prestazione lavorativa (privacy) in real time

**Potere «impersonale», tecnologico e tecnocratico**, invisibilità e ineluttabilità delle relazioni di potere

**Centralizzazione** dei processi di gestione e controllo

Differenza tra mansioni esecutive (Morozov, Distopie, Amazon Turk) vs compiti più creativi

## ▪ PROFILI PROFESSIONALI

**Profili professionali:** ruoli «aperti», non facilmente pre-definiti, ma definiti dalle attività, dai progetti stessi che gli attori devono portare avanti, passaggio dalle mansioni al ruolo (Campagna, Pero, Ponzellini, 2017).

**Formazione:** su sw, fad, competenze organizzative formazione professionale e obbligatoria (es. ssl)

## ▪ SALUTE E SICUREZZA

**Rischi per salute**, di tipo ergonomico, ambientale e psico-sociale (stress lavoro-correlato, mobbing, ecc.)

Revisione dei sistemi di prevenzione / DVR / Liste di controllo

Protocollo INAIL (DIMEILA) – Ministero Pubblica Amministrazione) (ott 2020): SW e benessere, stress lavoro-correlato

Check-list INAIL e valutazione stress lavoro correlato per DVR

INAIL, 2020, «auto-responsabilità (INAIL, 2020, Lavoro agile in situazioni emergenziali - Applicazione di un modello “ibrido” tra lavoro agile e telelavoro

## ▪ STRUMENTI DI LAVORO

**Tecnologie:** qualità, costi, standard minimi garantiti dall'ente/impresa

**Tecnologie** come strumenti organizzativi non neutrali (actor vs manager vs company oriented)



# 2D Smart working: livello individuale - criticità

**Individualizzazione e diversificazione delle condizioni individuali e dell'organizzazione del lavoro**

**Molteplici percorsi di De-soggettivazione VS Soggettivazione ()**

**Erosione dei processi di RICONOSCIMENTO Standard**



**Creazione di nuovi percorsi di RICOCONOSCIMENTO del valore del lavoro**

# MACRO: trasformazione del contesto socio-economico

## **Impatti «macro» dello smart working Cambiamenti in tutti gli ambiti socio-economici**

Territori, contesti urbani, aree periferiche

Trasporti, Abitare

Commercio, Ristorazione, Logistica

Istruzione, dad e insegnamento dell'uso delle tecnologie

Rapporto pubblico e privato (privatizzazione tramite digitalizzazione, Morozov, 2016)

Diritti universali (e qualità universale dei servizi pubblici)

Assetti aziendali, ristrutturazioni, delocalizzazioni, finanziarizzazione

Privacy, tutela dei dati individuali e condivisione delle conoscenze

Tecnologia, accesso agli strumenti, libertà nelle reti, open source

Socialità, relazioni interpersonali

...

**Ruolo dell'azione sindacale nella definizione del modello di sviluppo**

**Ruolo della democrazia nell'intermediazione tra sviluppo tecnologico e vita delle persone**



# Luci, ombre e.. fattori intervenienti

- Da un lato **impatti negativi** (isolamento, frammentazione, intensità, controllo, retribuzione, eterodirezione, rischi fisici e psico-sociali, ecc.)
- Dall'altro **positivi, enormi potenzialità** di creare sistemi fondati sulla cooperazione, condivisione, partecipazione, autonomia, espressione della soggettività individuale, conciliazione (Rifkin)

## Determinazione fondamentale dei fattori intervenienti

Importanza del **sistema di relazioni industriali e partecipativo** nel quale lo SW è introdotto

**Es. strumenti, partecipazione, contrattazione, qualificazione, margini di autonomia vs. compiti esecutivi**



# Tutele generali, contrattazione di secondo livello e partecipazione individuale

## Tensione/Relazione tra la ricerca di tutele di ordine generale, la contrattazione di secondo livello e la partecipazione individuale

Cfr.

- Di Nunzio D., 2019, “Lavoro informatico e creatività. L'affermazione soggettiva nei profili professionali, nelle reti organizzative e nella vita sociale”, *Formamente*, 2019/2/Supplement, pp. 179-196.
- Di Nunzio D., 2018, Flessibilità e digitalizzazione del lavoro: forme organizzative, condizioni e soggettività, *Digicult - Scientific Journal on Digital Cultures*, [S.l.], v. 3, n. 3, p. 125-138, dec. 2018.
- Di Nunzio D., 2018, “L'azione sindacale nell'organizzazione flessibile e digitale del lavoro”, *Economia e Società Regionale*, n. 2, 2018, pp. 77-92.
- Di Nunzio D., 2018, “Il lavoro informatico: individualizzazione, flessibilità e azione sindacale nelle professioni qualificate dell'economia digitale”, *Sociologia del lavoro*, n. 151, pp. 117-135.

<https://www.fondazionedivittorio.it/it>

<https://independent.academia.edu/DanieleDiNunzio>

[https://www.researchgate.net/profile/Daniele\\_Di\\_Nunzio3](https://www.researchgate.net/profile/Daniele_Di_Nunzio3)

