

“Smart working? Nell’Università di Ferrara già da anni è realtà”

Intervista al prof. Enrico Deidda Gagliardo: “nel nostro Ateneo abbiamo iniziato nel 2012 col telelavoro. Lo *smart working* non dev’essere uno strumento solo emergenziale ma può diventare un’opportunità strutturata”. Le proposte per affrontare le criticità, fra cui il diritto alla disconnessione e quelle legate ai rischi per la salute, soprattutto in un periodo come questo

a cura di **Andrea Musacci**

Questa lunga fase emergenziale, di cui conosciamo l’inizio ma non ancora la fine, come tutte le crisi sta mostrando in maniera forte virtù e contraddizioni del nostro sistema sociale, produttivo e comunicativo. Al tempo stesso, sta accelerando la conoscenza e l’utilizzo di strumenti e pratiche, come ad esempio lo *smart working*, o lavoro agile, erede del telelavoro. Padre Francesco Occhetta su “Civiltà Cattolica” del febbraio 2017 spiegava: “Il lavoro agile non è semplicemente lavorare a casa, ma consiste nell’orientare la prestazione al risultato e non ‘al tempo’, garantire che il lavoratore cresca nella conoscenza, proteggere il professionista indipendente”. L’intento sarebbe dunque quello di “restituire al lavoratore autonomia, flessibilità e responsabilità sui risultati, mentre al datore di lavoro è richiesto di dare fiducia e ripensare le modalità del controllo”. Lo *smart working* in Italia è stato introdotto proprio tre anni fa, grazie alla Legge 81. La Direttiva 2/2020 della Funzione Pubblica, nata durante l’attuale emergenza, ha innovato profondamente il quadro, definendo il lavoro agile come “modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa”. In questo contesto eccezionale e in un certo senso obbligato, lo *smart working* ha raggiunto picchi elevati.

Per capire meglio di cosa si tratta e, nello specifico, come già da tempo viene utilizzato nell’Università degli Studi di Ferrara, abbiamo rivolto alcune domande al **prof. Enrico Deidda Gagliardo**, ordinario del Dipartimento di Economia e Management del nostro Ateneo, oltre che Prorettore Vicario e Prorettore delegato al bilancio, semplificazione organizzativa e valorizzazione delle risorse umane.

Professore, ci spieghi innanzitutto quali sono secondo lei i vantaggi dello *smart working*.

Lo *smart working* è una modalità agile, intelligente e innovativa di organizzazione del lavoro, volta ad ottenere vantaggi reciproci del tipo *win-win*: da un lato, il lavoratore ha l’opportunità di conciliare i tempi di vita e lavoro, dall’altro l’amministrazione ha l’opportunità di veder crescere produttività e risultati. Naturalmente, lo *smart working* funziona solo se agisce sulla motivazione, se viene percepito e vissuto come una spinta gentile al miglioramento (c.d. *nudge*); la crescita della motivazione lavorativa porta al miglioramento della salute organizzativa che, a sua volta, costituisce il presupposto per il miglioramento delle performance di una Pubblica Amministrazione (PA) e, attraverso tale via, per la generazione di Valore Pubblico. Il Valore Pubblico è, infatti, il miglioramento del benessere (economico-sociale-sanitario) degli utenti esterni e del contesto in cui vivono (ambiente) poggiante sul miglioramento della salute interna dell’ente.

A Unife era già attivo prima dell’emergenza...

In effetti è così, il nostro Ateneo ha percorso i tempi: già nel 2012 avevamo avviato le prime attività per l’applicazione del telelavoro, grazie all’intuizione e all’impulso del Comitato Unico di Garanzia e del Consiglio di Parità di Unife. Lo stesso anno ci siamo dotati di un apposito regolamento, nell’ottica di migliorare la salute organizzativa e lavorativa della nostra Università. Siamo



stati tra i primi firmatari dell’accordo che inserisce l’Università di Ferrara nel network del Progetto VeLa (Veloce, Leggero, Agile: Smart Working per la PA) e facciamo parte del tavolo di coprogettazione della Regione Emilia-Romagna, pioniera e leader in tema di *smart working*, per la condivisione di buone prassi.

Nell’emergenza in corso, quindi, non vi siete trovati impreparati...

Fin dai primi giorni dell’emergenza, l’Università di Ferrara è stata in grado di mettere in sicurezza il proprio personale concedendo, tra le prime in assoluto, la modalità di lavoro agile a gran parte del personale tecnico-amministrativo (oltre l’80%), precedendo i provvedimenti governativi che, successivamente, ne hanno incentivato l’applicazione nelle PA. Inoltre, Unife si è dotata a titolo volontario di un “Piano di semplificazione & digitalizzazione” che già dal 2016 ci ha consentito di rendere più veloci alcuni nostri processi e più efficaci diversi dei nostri servizi. In questi mesi, lo *smart working* è stata una necessità, ma ci siamo resi conto che esistono modi alternativi al lavoro in presenza, ci siamo accorti che la digitalizzazione della PA, ancora perfezionabile, già oggi consente di lavorare a distanza.

Come, nel futuro più o meno prossimo, lo *smart working* cambierà l’Ateneo?

Nello spirito del *pay off* Unife (“nel futuro da sempre”), volgiamo lo sguardo verso l’orizzonte e, lavorando ad un nuovo Regolamento sullo *smart working*, intendiamo trasformare quest’ultimo da necessità a opportunità strutturata di miglioramento per chiunque, in Unife, la voglia cogliere. Per tutto questo mi fa piacere ringraziare, per il prezioso lavoro, l’Ufficio “formazione e benessere”, l’Ufficio personale amministrativo” la Dirigente del Personale e il CUG, nelle persone che con cuore e coraggio ci stanno aiutando ad affrontare questa sfida di civiltà e innovazione. E non dimentico il dialogo costruttivo con le Rappresentanze sindacali.

Cerchiamo, più nel dettaglio, di analizzare possibili rischi e criticità legate allo *smart working*. Innanzitutto, riguardo al fatto che in molti si sono trovati impreparati, non essendo per nulla o sufficientemente formati.

In Unife, già da tempo, diverse lavoratrici e lavoratori avevano scelto di svolgere il telelavoro per vari motivi: figli piccoli, genitori anziani che avevano bisogno di cure quotidiane, distanze importanti dal luogo di lavoro. Con questa pandemia si è innescata una sorta di autoformazione sul campo, anche per chi non aveva mai sperimentato questa modalità di lavoro. E il grande lavoro di semplificazione e digitalizzazione dei processi svolto in questi anni ha consentito di mantenere operativi molti dipendenti che, diversamente, non sarebbero stati in grado di lavorare in remoto. Stiamo costruendo, poi, percorsi formativi mirati per innovare le competenze dei nostri *smart workers*.

Ancora: non tutti dispongono di un’ottima connessione internet o di dispositivi efficienti.

La volontà dell’Ateneo di portare avanti il

“Piano di semplificazione & digitalizzazione” ci ha consentito di affrontare questa sfida con diversi strumenti già pronti. Il resto lo ha fatto il nostro staff informatico, nelle sue diverse anime, che ha fornito un grande supporto operativo ed è riuscito anche a rendere disponibili strumenti hardware, software e dispositivi di connessione. Abbiamo cercato di non lasciare solo nessuno, trovando un grande aiuto nella risposta solidale da parte di molti colleghi.

Un’altra questione di cui si discute molto è quella legata al fatto che per molti, lavorando da casa, sembrano non esistere più orari fissi, rischiando così di lavorare molto di più rispetto a prima. Non dovrebbe esistere per tutti il diritto alla disconnessione?

In Unife la forma di telelavoro attivata in fase emergenziale ha previsto una fascia di contattabilità ampia e sappiamo che molti collaboratori stanno dimostrando un impegno che va oltre le ore previste dall’accordo di telelavoro. L’attento monitoraggio dei responsabili e forme di “galateo istituzionale” tra colleghi ci aiutano a garantire il diritto alla disconnessione che è un principio cardine del lavoro agile e che l’Ateneo ha inserito nei propri regolamenti in materia.

Infine, a livello di salute - soprattutto psicologica - vi possono essere conseguenze sul lavoratore, nei termini di stress e alienazione?

Misure di lavoro agile in frangenti emergenziali possono enfatizzare alcune difficoltà. Da noi il gap iniziale del personale è stato colmato dal supporto fornito dagli uffici, dalla formazione in itinere e dai momenti di incontro “virtuale” organizzati tra colleghi. Inoltre, abbiamo realizzato una specifica area sul sito di Ateneo con link utili per affrontare questo periodo. Ma la vera forza, in questo momento, è il senso di comunità.