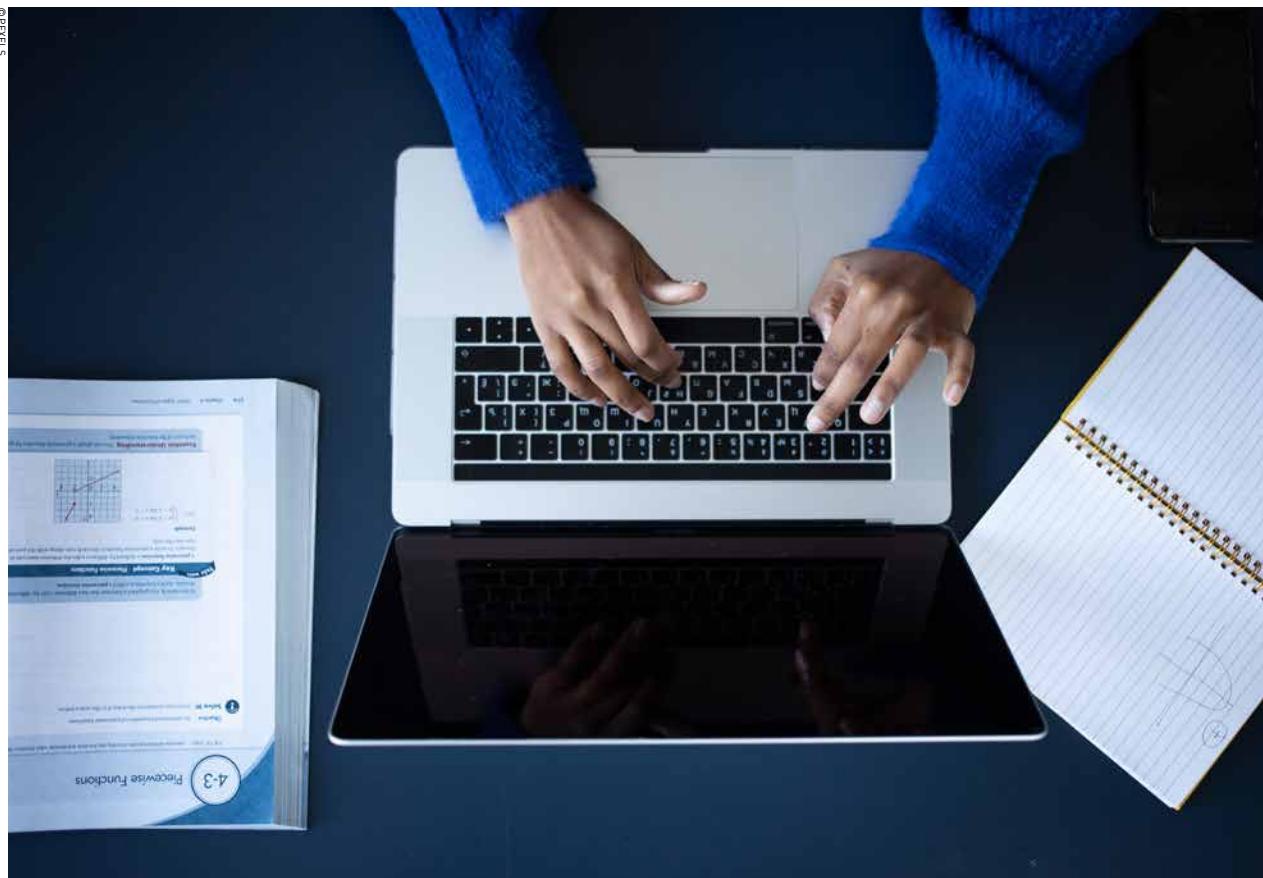


# IL LAVORO AGILE NELLA PA: DALL'EMERGENZA ALL'OPPORTUNITÀ DI BENESSERE LAVORATIVO

di *Grazia Maria Delicio*, Esperta e formatrice di Salute e Sicurezza del Lavoro e Benessere Organizzativo UILPA



LE TRASFORMAZIONI INTRODOTTE NEL MONDO DEL LAVORO, RICONDUCIBILI ANCHE ALLO SVILUPPO E DIFFUSIONE DELLE INFORMATION AND COMMUNICATIONS TECHNOLOGY (ICT), HANNO INDISCUTIBILMENTE AGEVOLATO IL LAVORO DA REMOTO, CHE PUÒ SINTETIZZARSI IN UNA MODALITÀ DI ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE IN GRADO DI CONCILIARE LA VITA LAVORATIVA E LA VITA PRIVATA, CONTRIBUENDO (AL CONTEMPO) ALLA CRESCITA DELLA PRODUTTIVITÀ/COMPETITIVITÀ E ALLA RIDUZIONE DEI COSTI NEI CONTESTI LAVORATIVI SIA PUBBLICI CHE PRIVATI.

Posta la previsione di cui alla L. 124/2015, “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, con la L. 81/2017, “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”, Capo II, artt. 18-24, vi è stata l’estensione - anche al lavoro pubblico - di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, in particolare del lavoro agile, per il quale (è appena il caso di precisarlo) si applica integralmente, con i dovuti aggiustamenti fattuali, la normativa in materia di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori (D. Lgs. 81/2008) e quella di tutela contro gli infortuni

sul lavoro e le malattie professionali (D.P.R. 1124/65 e D. Lgs. 38/2000).

L'obiettivo della legge era quello di fornire alle parti del contratto di lavoro e agli attori del sistema di relazioni industriali - soprattutto in chiave di prossimità e sussidiarietà e, quindi, anche di contrattazione integrativa - una adeguata cornice legale entro cui ricondurre una nuova idea di lavoro e impresa. Sfida, questa che nel settore pubblico non è stata colta negli anni successivi, tanto che gli atti consequenziali alla norma sono state direttive e circolari della Funzione pubblica (in particolare, le linee guida della direttiva 3 del 2017, c.d. Direttiva Madia), che spingevano le Amministrazioni a operare una sperimentazione di lavoro agile, che (nel triennio successivo) giungesse alla possibilità di fruizione per il 10% del personale. A invarianza di spesa!

Sicché, sebbene più volte annunciata, questa rivoluzione del modo di lavorare non è mai stata valorizzata, probabilmente anche per la particolarità della cornice normativa sulle relazioni sindacali e per quel retaggio ancora troppo presente, di sfiducia verso il lavoratore pubblico, che non riconosce nella piena valorizzazione della Persona, i nuovi paradigmi dello sviluppo economico e sociale.

Tantè che la pandemia ha colto la PA - in linea generale e fatte le dovute differenze tra Amministrazioni e Amministrazioni - abbastanza impreparata; con ciò caricando e traslando interamente sulle lavoratrici e sui lavoratori pubblici l'onere e i rischi di adattarsi velocemente alle nuove e mutate esigenze, per garantire i vecchi e i nuovi servizi pubblici, in pandemia e da remoto.

Come è noto, infatti, nel contesto della pandemia generata dall'emergenza COVID-19, si è verificata - anche per il pubblico - un'adozione estesa di modalità di lavoro da remoto e tendenzialmente dal proprio domicilio (impropriamente chiamato lavoro agile/smart working), come strumento indispensabile nella realizzazione delle misure di contenimento del contagio; il quadro normativo emergenziale ha previsto, che le Amministrazioni pubbliche, anche al fine di garantire la continuità dell'azione amministrativa, assicurassero il ricorso al lavoro agile (con una serie di deroghe alla disciplina genera-

le) come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, riducendo alle sole attività indifferibili (dal punto di vista oggettivo) la presenza sui luoghi di lavoro.

Questa esperienza diffusa del lavoro agile, però, attuata con modalità straordinarie e in deroga rispetto alle previsioni normative pre-pandemia, se da un lato ha concorso alla diminuzione del rischio di esposizione al virus, dall'altro ha costituito uno scenario di rischio nuovo e multiforme che, soprattutto a causa del prolungamento nel tempo e della modalità forzosa e totalizzate (con riduzione o assenza di rientri in ufficio), è parso non sostenibile e praticabile nel lungo periodo, risultando particolarmente gravoso se attuato (poi) a regime, poiché non in grado di consentire una mitigazione dei rischi connessi alla stessa organizzazione del lavoro. In questo scenario, innegabilmente, ci siamo trovati di fronte ad una modalità di esecuzione che si discostava nettamente dalle previsioni della legge 81/2017, se non altro rispetto ai suoi tratti essenziali:

**MANCAVA L'ACCORDO E LA VOLONTARIETÀ, TRATTANDOSI DI UNA COLLOCAZIONE COATTA IN MODALITÀ AGILE;**

**MANCAVA L'OBBLIGATORietà DELLA PARTE DI LAVORO IN PRESENZA, ESSENDO TOTALIZZANTE, SALVO CHE PER LE ATTIVITÀ INDIFFERIBILI DAL LATO OGGETTIVO;**

**MANCAVA L'INFORMATIVA SCRITTA DEL DATORE DI LAVORO, NELLA QUALE SONO INDIVIDUATI I RISCHI GENERALI E I RISCHI SPECIFICI, DA CONSEGNARE AL LAVORATORE E AL RAPPRESENTANTE DEI LAVORATORI PER LA SICUREZZA, RISULTANDO L'ONERE ASSOLTO ANCHE IN VIA TELEMATICA CON RINVIO A DOCUMENTAZIONE RESA DISPONIBILE SUL SITO DELL'INAIL;**

**MANCAVA LA FLESSIBILITÀ NELLA SCELTA DEL LUOGO E DELL'ORARIO, ESSENDOCI L'OBBLIGO DI RIMANERE AL DOMICILIO E DOVENDO GARANTIRE FASCE LUNGHE DI CONTATTABILITÀ;**

**MANCAVA LA GENERALIZZATA FORNITURA DELLA STRUMENTAZIONE DI LAVORO DA PARTE DEL DATORE DI LAVORO E, QUINDI, LA GARANZIA DELLA SICUREZZA DELLA STESSA;**

**MANCAVA LA PREDISPOSIZIONE DI CONCRETE MODALITÀ PER GARANTIRE LA DISCONNESSIONE DALLE STRUMENTAZIONI DI LAVORO E PER EVITARE IL RIFLUIRE DEI TEMPI DI LAVORO ALL'INTERNO DEI TEMPI DI VITA PRIVATA E VICEVERSA;**

**MANCAVA L'ORGANIZZAZIONE E LA PREDISPOSIZIONE A MONTE DEI FATTORI E DELLE CONDIZIONI (SOGGETTIVE E OGGETTIVE) ABILITANTI.**

Tuttavia, seppur non possiamo parlare di una sperimentazione del lavoro agile tecnicamente inteso, possiamo certamente ritenere che abbiamo - nostro malgrado - sperimentato le potenziali conseguenze - in termini di rischi da stress lavoro correlato, tecnostress, visivi e muscolo scheletrici, ecc. - di un lavoro agile non regolamentato e non correttamente organizzato ed eseguito.

Sicché, proprio dalle analisi delle criticità emerse in pandemia, possono evincersi spunti e opportunità per identificare i profili e i limiti di un buon lavoro agile, nell'ottica della tutela della salute, della sicurezza e del benessere delle lavoratrici e dei lavoratori della PA.

In primis, credo sia emerso l'aspetto della forma

totalizzante e non ibrida: di fatto si è realizzata una assoluta e piena attività svolta da remoto, che ha portato in evidenza le questioni attinenti alla segregazione, alienazione, scarsa possibilità di scambio e vita organizzativa proficua; di qui, anche il c.d. tecnostress. Il tutto, certamente accentuato dalla assenza di personalizzazione di un piano individuale di lavoro agile, inserito nell'accordo (all'interno di una cornice di regolamento generale), capace di mitigare tutti i rischi e di contemperare il più possibile le esigenze lavorative con le misure di tutela individuale. Non va sottovalutato, infatti, che vi sono delle differenze soggettive fortemente impattanti su questa modalità di lavoro, come ad esempio il genere, la situazione familiare, la condizione di handicap, l'età delle lavoratrici e dei lavoratori; aspetti che, con un effetto a catena, impattano anche fortemente sul rischio stress lavoro correlato.

A ciò si aggiunga che, nella maggior parte dei casi (è esperienza comune), si è realizzata una commistione tra ambiente domestico e ambiente di lavoro, che ha generato la difficoltà (o anche l'impossibilità), di garantire un'adeguata separazione degli spazi di vita/attività tra i vari membri della famiglia e una gestione ordinata dei ritmi lavorativi; ha scarsamente consentito l'uso consapevole e opportuno degli strumenti lavorativi (peraltro non sempre forniti e garantiti dal datore di lavoro), spesso adattati a contesti non sempre predisposti per un corretto uso e posizionamento (es. rispetto alle fonti di luce e calore), anche tenuto conto delle interazioni con le fonti di pericolo connaturate nell'ambiente domestico. Inoltre, la staticità e obbligatorietà del contesto abitativo (come unico luogo di lavoro), il contestuale svolgimento delle altre attività domestiche, la necessità di organizzare lo spazio casalingo, la compresenza degli altri membri della famiglia (con le di loro esigenze, pensiamo ad es. agli studenti in dad), ha spinto le lavoratrici e i lavoratori ad una tale promiscuità tra vita lavorativa e personale, da indurre anche a quell'eccessiva confidenzialità con l'ambiente circostante, che porta con sé (è statisticamente provato) un elevato numero di infortuni domestici. Dal punto di vista della sicurezza, poi, proprio la

compresenza di più persone, ciascuna impegnata in una propria e diversa attività, ha fatto mancare anche quella situazione ambientale organizzata, fatta di strumenti, spazi e tempistiche finalizzati a una specifica attività/produzione e, quindi, è mancata un'organizzazione del lavoro capace di prevedere un insieme di comportamenti corretti, atti a garantire la prevenzione attraverso la componente del comportamento umano adeguato, formato e addestrato. V'è quasi da dire che si è realizzata, per molti lavoratori, l'esperienza di una terza modalità: un "coworking" tra individui, ciascuno responsabile della propria attività e autonomi tra loro, di diversa età e occupazione, con l'ambiente domestico-lavorativo trasformato in un maker space. Il tutto in assenza di una adeguata organizzazione e predisposizione a monte e sotto la responsabilità datoriale. Sotto l'aspetto della performance (organizzativa e individuale), delle condizioni abilitanti, dei carichi quali-quantitativi di lavoro, delle competenze richieste, è totalmente mancata una programmazione e, quindi, la predisposizione di adeguate strutture informatiche hardware e software, la previsione di una corretta distribuzione del lavoro ma anche di una formazione per adeguare il bagaglio professionale delle lavoratrici e dei lavoratori alle nuove e mutate attese di produzione; con ciò, lasciandoli in balia delle vecchie e nuove impellenti attese, stretti tra l'esigenza di mantenere i livelli produttivi e le difficoltà/impossibilità oggettive di garantirle. In questo iato tra attese e possibilità di rispondere, si è annidato un profondo stato di stress e frustrazione lavorativa. Tutti aspetti organizzativi, i suddetti, richiesti dalla previsione del POLA (Piano organizzativo di lavoro agile) e che peraltro avrebbero dovuto già appartenere al bagaglio professionale del management pubblico.

Insomma, il lavoratore agile della fase emergenziale è stato totalmente auto responsabilizzato dal punto di vista organizzativo e comportamentale, con ciò realizzandosi una pericolosissima e illegittima deroga a tutti gli obblighi inderogabili di salute e sicurezza gravanti sul datore di lavoro.

E allora, come immaginare questa capitalizzazione di esperienza per disegnare un futuro della pubbli-

ca Amministrazione capace di metterla a frutto e produrre risultati sulle proprie Persone a lavoro e sugli Utenti?

La notevole capacità di adattamento e il profondo spirito di servizio dimostrato - sul campo - dal Personale della PA, deve ritornare allo stesso Personale in termini di opportunità, una volta passata la pandemia: bisognerà sfruttare le potenzialità del lavoro agile, anche attraverso buoni innesti contrattuali (peraltro previsti dal Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale) e ipotesi regolamentari, in cui collocare gli accordi individuali: per innovare l'organizzazione del lavoro e consentire alle Persone di conciliare esigenze personali con gli impegni lavorativi; per promuovere autonomia e responsabilizzazione rispetto al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento continuo; per favorire una cultura di collaborazione e fiducia reciproca, anche nell'ambito del rapporto di lavoro pubblico; per valorizzare il Personale attraverso la formazione e l'evoluzione delle competenze. Per dotarlo di strumenti. Per adeguare i carichi di lavoro. Per garantire i consequenziali riconoscimenti sotto i profili giuridici ed economici.

Si tratterà, anche, specularmente, di sviluppare le competenze manageriali e delle figure di coordinamento.

Raggiungendo, così, quella stretta e indissolubile correlazione tra salute organizzativa e benessere delle Persone a lavoro.