

## UN'ESPERIENZA DI SMART WORKING

di Luigi Guastalla\*

\* Luigi Guastalla, ingegnere informatico

*Per molti lavoratori, specie in aziende medio – grandi, lo Smart Working sta diventando una modalità lavorativa quasi “normale” e non solo una soluzione di emergenza. Alcuni vantaggi sono evidenti ma non mancano aspetti di criticità ai quali prestare attenzione; soprattutto per quanto riguarda la personalizzazione del lavoro e sul piano delle relazioni interpersonali.*

Per me e credo per molti altri lavoratori in aziende di medie e grandi dimensioni, lo *Smart Working* non è stata una novità a livello tecnologico. Personalmente, da almeno 15 anni non ho più a disposizione un PC fisso nel mio posto di lavoro, ma un laptop che posso connettere alla rete aziendale, oltre che con la docking station in ufficio, da casa utilizzando una Virtual Private Network (VPN), ossia una modalità di accesso alla rete aziendale che pur utilizzando l'infrastruttura internet pubblica, si configura come una rete privata, dal mio router wifi al server di accesso aziendale.

All'inizio tuttavia la possibilità di accesso remoto era prevista in via eccezionale, in genere fuori orario di lavoro, per attività urgenti o in caso di reperibilità durante periodi di lavoro intenso.

Da qualche anno però nella mia società, lavoro in un grande gruppo bancario, è stata introdotta la possibilità lavorare da casa in modo continuativo, fino a otto giorni al mese. Non è strettamente necessario seguire gli orari di lavoro, anche se viene raccomandato di mantenere continuità nelle attività. Siamo passati dal considerare lo *Smart Working* una modalità eccezionale ad una modalità di lavoro compatibile, quasi “normale”.

Appunto, quasi. Infatti, lo *Smart Working* per un dipendente rimaneva una modalità lavorativa secondaria rispetto la presenza in ufficio, e tra l'altro veniva concessa solo in caso di parere positivo del proprio superiore. Inoltre, va detto, era piuttosto diffusa una diffidenza verso lo *Smart Working*, visto come un modo per scansare il “vero” lavoro d'ufficio, nonostante i manager delle Risorse Umane, insieme ai vertici della Banca, caldeggiassero con forza l'adesione allo *Smart Working*, in un'ottica di miglioramento del welfare dei dipendenti, oltre che per un risparmio dei costi generali legati alla postazione di lavoro. Poter lavorare da casa, in un luogo più familiare, consente a molti di poter svolgere piccole commissioni senza dover ricorrere a permessi lavorativi, e di risparmiare il tempo necessario per andare e tornare dal posto di lavoro.



L'irruzione della pandemia da COVID-19 e tutte le conseguenti disposizioni per arginarne il contagio, tra cui appunto il lockdown, ha di fatto costretto tutti a lavorare da casa, non solo i "privilegiati" a cui era stato concessa la facoltà in precedenza.

Questa improvvisa accelerazione non ha trovato la banca in cui lavoro impreparata dal punto di vista tecnologico, anche se i primi tempi il sistema di accesso da remoto, dimensionato su un numero minoritario di dipendenti, ha mostrato qualche difficoltà e disservizio. Tutto però è stato risolto in un paio di settimane, fornendo a chi non ne aveva disponibilità, un pc portatile e l'accesso alla rete aziendale in VPN, e potenziando il sistema a supporto delle comunicazioni via chat e video conference.

Inoltre, fattore importantissimo, sono stati migliorati i servizi di assistenza remota ai laptop dei dipendenti: in precedenza, proprio perché la modalità di *Smart Working* era comunque secondaria rispetto la presenza in ufficio, non era possibile aggiornare il sistema operativo o le applicazioni sul laptop se non collegandosi alla rete aziendale in ufficio. Questo obbligava i dipendenti, anche per una sola distribuzione di patch Windows a doversi recare per forza in ufficio. Questa limitazione è stata presto rimossa ed oggi l'assistenza è completamente remotizzata.

Dal punto di vista della sicurezza aziendale sono state introdotte due modalità di accesso da remoto: la prima senza VPN, con solo accesso userid e password aziendale, tramite internet, consente di utilizzare la Posta Elettronica e le audio/video conference via skype. La seconda consente di accedere a tutti i servizi della rete aziendale attraverso un accesso "strong-auth", che richiede, oltre all'accesso via VPN, anche la conferma tramite PIN in una app dedicata sullo smartphone aziendale assegnato al dipendente.

Se le resistenze allo *Smart Working* sono cadute inizialmente per motivi di forza maggiore, in seguito tutti si sono resi conto dei vantaggi che ne sono derivati. L'aumento di produttività è stato palese e inconfutabile, cosa che sono certo ha sorpreso i vecchi detrattori: il lavoro per obiettivi, l'assenza di certe distrazioni in sede (chiacchierio in ufficio, pause caffè che spezzano il ritmo ...), l'eliminazione degli incontri non necessari, e in ogni caso una qualità più alta del lavoro percepita da tutti, ha portato ad un balzo della produttività, in termini di quantità e qualità del lavoro svolto e di rispetto delle scadenze.

Par fare un esempio, nel corso del lockdown la mia banca ha condotto un progetto di fusione interna societaria con il coinvolgimento di oltre 400 persone, che hanno affrontato tutti i temi di business, tecnologici e di processo lavorando da casa. Il progetto ha avuto successo ed è stato uno dei più grandi progetti bancari svolti completamente in *Smart Working* in Europa.

Tutto bene allora? Molto bene in generale, ma ritengo, rileggendo la mia esperienza personale di questi mesi, che ci siano alcuni punti di attenzione da non sottovalutare. Anzitutto il tempo del lavoro e del non lavoro da casa. Se è vero che c'è stato un aumento della produttività personale e di gruppo, è anche vero che spesso saltano gli orari normali di lavoro, e quindi capita molto spesso di mettersi a lavorare la sera e nel week end, seguendo la sollecitazione di altri colleghi. Credo che occorra imparare a distribuire in modo utile e qualitativo i tempi del lavoro, altrimenti è normale che prima o poi si manifesti un rigetto del lavoro da casa o vengano a mancare proprio quelle caratteristiche di qualità e agilità, che hanno così innalzato la produttività. Prendersi delle pause è fondamentale, conciliando il tempo del lavoro e del non lavoro. Meglio, conciliando il tempo del lavoro per l'azienda, e il tempo per noi stessi e per la famiglia (che è un altro lavoro, da non subordinare al primo)

Inoltre, le comunicazioni tra colleghi, con gli strumenti di video conferenza, tendono ad essere spesso conservative. Ossia abbiamo comunicato meglio e più spesso con chi già conoscevamo prima del lockdown, e magari abbiamo cercato l'occasione di ricontattare dopo tanto tempo qualche vecchio amico e collega. Se invece ci è capitato di conoscere qualche nuovo collega, non è stato così facile instaurare un rapporto che andasse oltre l'aspetto strumentale. Quando incontriamo qualcuno, infatti, abbiamo comunque il desiderio di conoscerlo di persona. Ma se ciò non è possibile, e abbiamo solo la modalità remota di conoscerci, il rischio è che, nei frequenti casi di *change management* aziendale, in cui un dipendente cambia struttura e mansioni, possa affermarsi una estraneità nei rapporti, visti solo come funzionali in una relazione di lavoro. Credo che questo fenomeno sia pericoloso, in quanto alla lunga rischia di minare il senso di appartenenza ad una comunità lavorativa.

Credo che la pandemia ci abbia fatto intraprendere una strada, lungo un nuovo percorso di lavoro agile e di nuove modalità di comunicazione, da cui non torneremo indietro. Abbiamo imparato che si può lavorare da casa in molti contesti che in precedenza non lo prevedevano. Stiamo imparando anche a comunicare e a raccontarci in modo nuovo.

Forse non lo abbiamo imparato tutti, le aziende medie e grandi, in genere private, ci stanno provando con buoni risultati: ma larghi settori della pubblica amministrazione e molte, troppe piccole aziende sono ancora lontane.

Non possiamo più accettare l'arretratezza tecnologica di larga parte della società italiana: l'esperienza drammatica che stiamo ancora vivendo dovrebbe rendercene tutti consapevoli, ricordandoci anche delle tante famiglie che non hanno accesso alla rete internet e che sono state tagliate fuori, in primis nel rapporto con la Scuola.

È un vero e proprio drammatico analfabetismo dei giorni nostri e una nuova effettiva povertà, sintomi di una spesso dimenticata, ma sempre presente, "emergenza educativa".

*Luigi Guastalla*

*(Ingegnere informatico)*