

Mitbestimmung

OSSERVATORIO SULLA PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI ALL'IMPRESA

[Home](#)[Chi siamo](#)[Cosa facciamo](#)[Contatti](#)[Privacy](#)

Giovanni Scansani –
Lavoro agile,
cambiamento
organizzativo e
partecipazione diretta

Newsletter

email *

Contributi di pensiero 19 settembre

2021  SHARE

Riceviamo dall'autore, **Giovanni Scansani**, l'articolo pubblicato su **FORME N. 14/2021** e volentieri pubblichiamo.

Dopo la salute, il lavoro è l'argomento principale del dibattito sulle conseguenze della pandemia. Uno degli aspetti più discussi – anche perché ancora molto confuso – è quello della sua “remotizzazione” che, terminata l'emergenza sanitaria, conserveremo come stabile eredità. Al di là delle stime sin qui

Categorie

- Contributi di pensiero (157)
- Interviste (64)
- News in pillole (454)
 - Contrattazione (184)
 - Eventi e recensioni (95)
 - Partecipazione (173)
 - Sindacato che cambia (53)
- Studi e ricerche (85)

pubblicate e che saranno tutte da verificare nella realtà (stabilmente “in smart” resterebbero fra i 3 e i 5 milioni di lavoratori) a contare saranno soprattutto le concrete modalità che caratterizzeranno un fenomeno che durante la pandemia (e spesso ancora oggi), tutto si può dire sia stato tranne che “agile” e “smart”.

In gioco non c'è tanto il sostegno al benessere individuale o alla conciliazione vita-lavoro (questi sono outcome – e non sempre “automatici” – della possibilità di lavorare in un luogo diverso dall'azienda, non i suoi fondamenti tecnico-organizzativi), ma c'è la ridefinizione stessa di una buona parte del lavoro subordinato che dovrà fare i conti con l'allargamento di quella “zona grigia” venutasi a creare per effetto del suo progressivo avvicinamento alle logiche del lavoro autonomo. Si tratta, come noto, di un trend in atto da tempo e che per effetto di plurimi fattori spinge verso l'individualizzazione dei rapporti di lavoro. Quanto al “lavoro agile” può essere utile rammentare che la normativa che lo disciplina (Legge n. 81/2017) ha significativamente ad oggetto “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”. Ci si dovrebbe porre la questione se il “lavoro agile” sia stato solo contestualmente o al contrario nient'affatto casualmente disciplinato all'interno di una norma dedicata (soprattutto) al lavoro autonomo.

Una sfida epocale per il Lavoro

È un fatto che l'evoluzione dei sistemi organizzativi e produttivi, associata alle incessanti trasformazioni indotte dall'innovazione tecnologica, sta progressivamente cambiando il senso della tradizionale distinzione tra lavoro subordinato e lavoro autonomo. La pandemia, poi, ha accelerato questo processo tramite un'improvvisa (ancorché spesso improvvisata) digitalizzazione di massa del lavoro non manuale che, associata alla rottura dell'unità di tempo e di luogo della prestazione lavorativa, implica la necessità di superare i paradigmi gestionali novecenteschi e quindi anche i vecchi sistemi di inquadramento e di classificazione del personale (come si è iniziato a fare con il recente

Commenti recenti

- 🗨 russo vincenzo su Landini eletto segretario generale Cgil con il 93% dei voti.
- 🗨 Amoretti Aldo su MF, proposta di First Cisl per salvare e rilanciare Carige è idea affascinante.
- 🗨 Franco Liso su Mario Sassi – Lavoro domenicale e partecipazione dei lavoratori
- 🗨 anna maria su Europa, sì alla partecipazione finanziaria dei lavoratori all'impresa.
- 🗨 Aldo Amoretti su Confindustria: premi collettivi per 3 lavoratori su cinque.

Tags

articolo 46 CAE

camusso ccnl cgil

cisl codeterminazione

cogestione

conciliazione vita-lavoro

confindustria

consiglio di sorveglianza

contrattazione

contrattazione integrativa

cooperative

democrazia economica

federmeccanica fiat

fim fiom

CCNL del settore metalmeccanico) affinché si possano realizzare appieno le trasformazioni in atto da tempo.

Del resto, quella che si profila all'orizzonte – come ha più volte avvertito un attento giuslavorista come Pietro Ichino – sarà una sfida epocale per il diritto del lavoro che dovrà essere in grado di produrre definizioni nuove e soprattutto nuove tecniche di protezione. E se di sfida epocale si tratta è di tutta evidenza che ad essa non potranno sottrarsi, oltre al diritto, neppure le imprese ed i lavoratori, né ovviamente le organizzazioni che li rappresentano. In questo quadro s'inserisce il tema del “lavoro agile” inteso nella sua accezione tecnica, ossia quella sfrondata dalle narrazioni, dalle utopie e dalle forzature che hanno sin qui caratterizzato il dibattito.

Quale Smart Working?

Se si escludono quelle delle pochissime aziende nelle quali si è proceduto (ante pandemia) ad una corretta strutturazione dello Smart Working (SW), tutte le restanti esperienze precedenti l'arrivo del Covid-19 avevano avuto come denominatore comune l'assenza di una sottostante complessiva riprogettazione dell'organizzazione del lavoro ed utilizzavano il “lavoro agile” senza avere mutato granché delle procedure operative che, in buona sostanza, restavano (e spesso sono tuttora) le stesse, in un quadro d'azione improntato al *business as usual*. A questa maggioritaria tipologia di “lavoro agile” a-tecnico si è aggiunta la recente esperienza di massa rappresentata dal “lavoro da remoto forzato” imposto dalle finalità di prevenzione anti-contagio: non già, quindi, SW (neppure in senso a-tecnico), ma unicamente una misura prevenzionale coatta di distanziamento dei lavoratori tradottasi, al più, in una sorta di riedizione emergenziale del telelavoro. Anziché evidenziare le profonde differenze tra quanto stava accadendo e le caratteristiche dell'autentico SW è stato proprio sulla diffusione della modalità emergenziale (non pianificata, né voluta dalla maggior parte delle imprese e dei lavoratori) che si sono ricamate le più varie narrazioni e si sono disegnati scenari sulla cui plausibilità è lecito nutrire più di un dubbio.

formazione furlan
 germania governance
 ichino industria 4.0
 mitbestimmung
 olivetti partecipazione
 partecipazione azionaria
 partecipazione dei lavoratori
 partecipazione diretta
 premi di risultato
 premio di risultato
 produttività
 rappresentanza
 relazioni industriali
 relazioni sindacali
 renzi rsu
 stakeholders ugl
 uil volkswagen
 welfare
 welfare aziendale

Links Utili

- www.amicimarcobiagi.com
- www.pietroichino.it
- www.adapt.it
- www.bollettinoadapt.it

Con la diffusione della pandemia intorno allo SW si è scatenata una vera e propria corrispondente “infodemia” che, alimentata dalla stampa e dai social, ha favorito il prodursi di alcune “visioni” del “lavoro agile” variamente collocabili tra il fideistico (quanto alle promesse ed agli effetti) e l’utopistico (quanto alle premesse ed ai significati) e quindi, lungo la scala di questo mismatch con la realtà, del tutto fuorvianti per la comprensione della reale natura del “lavoro agile”.

L’augurabile prossima uscita dalla fase emergenziale impone dunque l’urgenza di un’attenta rilettura dello SW per superare le sue ormai numerose “interpretazioni” che rischiano di avere il sopravvento sulla teorizzazione perché – come sosteneva Umberto Eco – ciò su cui non si può teorizzare, si deve narrare.

Il tema è complesso, ma ciò che qui è importante evidenziare è come tra le molte carenze del dibattito sin qui svoltosi vi sia quella che riguarda la mancata considerazione di quel previo ed essenziale sforzo di (ri)progettazione delle organizzazioni cui le aziende sono chiamate in conseguenza sia delle modificazioni che sta subendo l’environment nel quale esse agiscono, sia della trasformazione tecnologica ed antropologica del lavoro che si sta delineando sul più ampio sfondo dell’evoluzione “4.0” dell’organizzazione d’impresa, ossia nel quadro di quella “grande trasformazione” del lavoro che da quelle modificazioni discende e sulla quale la cd. “Quarta Rivoluzione” industriale si basa. È solo avendo a mente questo presupposto che può procedersi ad una ricostruzione del perimetro nel quale il “lavoro agile” diventa definibile nella sua vera essenza.

Il lavoro 4.0 è human-centered

L’esplosivo sviluppo di nuove infrastrutture digitali e la possibilità di organizzare la produzione anche virtualmente, tramite internet e le tecnologie “abilitanti”, in ambienti cyber-fisici che consentono di superare le rigidità della vecchia catena di montaggio fordista, danno sinteticamente conto delle trasformazioni in atto che riguardano sia il lavoro manifatturiero, sia quello del terziario.

La crescente flessibilità spazio-temporale

- www.boeckler.de
- www.efesonline.org
- www.filodiritto.com
- www.economia-del-bene-comune.it
- www.morningfuture.com
- www.socialismoitaliano1892.it
- www.circolosorel.it
- www.lintellettualeedissidente.it
- www.transform-italia.it
- www.italiannetwork.it
- www.formiche.net
- www.diocesi.terni.it
- weconomy.it
- democraziaeconomica.wordpress.com
- lares.tsm.tn.it
- www.gdc.ancitel.it
- www.europariformista.eu
- agcult.it
- www.benessereorg.it
- www.alfabeta2.it
- www.farewelfare.it
- www.ilnuovodiario.com
- www.vaccarinews.it
- www.lavocedellelotte.it
- www.aggiornamentisociali.it
- www.assonline.it
- www.businesscommunity.it
- caffepinione.com
- www.innovationpost.it
- www.fondazionefeltrinelli.it
- www.atuttadestra.net
- www.sinistrainrete.info
- fondazionenenni.wordpress.com
- www.idiavoli.com
- www.ilgiornaledellepmi.it
- www.cia.it
- www.messaggeroveneto.it
- www.unioneconsulenti.it
- www.venetoeconomia.it
- comune-info.net
- www.ucid.it
- www.eurofound.europa.eu
- www.impresaoggi.com
- www.faicisl.it
- www.lavoroitalianoagroalimentare.eu
- www.confederazione.usb.it
- www.lametasociale.it

nell'organizzazione del lavoro, resa possibile dalla "portabilità" dei device e talvolta degli stessi mezzi di produzione connessi alla rete internet, associata a gradi crescenti di responsabilizzazione, discrezionalità e flessibilità operativa dei lavoratori (singoli o in team) è pienamente coerente con i paradigmi produttivi di "Impresa 4.0" lungo le cui linee evolutive può essere collocato anche lo SW. Automazione del lavoro e digitalizzazione di entità informazionali all'interno dei processi produttivi non rendono più necessaria la tradizionale organizzazione statica del lavoro. Ciò finisce per incidere anche sul vincolo della subordinazione che la dottrina, infatti, al ricorrere di determinate condizioni, definisce "attenuata" perché, in prospettiva, destinata ad orientarsi verso nuove fisionomie che richiamano, almeno in parte, il lavoro autonomo (e per certi aspetti, almeno indirettamente, forse anche quello dirigenziale). Si tratta di una prospettiva che lo SW sembra di per sé contenere e che sfida il giuslavorismo e il management sul piano della nascita di contratti di lavoro che non solo nella scienza delle organizzazioni, ma anche in ambito sindacale si cominciano a definire "ibridi".

Le trasformazioni in atto, però, devono essere viste come le linee di un percorso utile alla riconsiderazione dei luoghi di lavoro come luoghi nei quali la centralità umana, intesa anche come presenza, anziché svanire (come temono i tecnofobici) o farsi fisicamente superflua (come vorrebbero taluni utopisti del lavoro *anywhere/anytime*) semmai si rinnova grazie ad un incremento del coinvolgimento dei lavoratori per il tramite di rinnovate responsabilità da esprimere in ruoli agiti nella pienezza delle proprie competenze e capacità il che, associato alla continua evoluzione tecnologica, chiama le imprese al redesign non solo della produzione, ma della loro complessiva configurazione organizzativa e culturale. E questo riguarda il management non meno che i singoli lavoratori, soprattutto se il lavoro è svolto (anche) in modalità "agile".

In questa nuova centralità dell'umano si manifesta quel passaggio verso un più pieno apporto individuale (anche come funzione innovatrice del

- www.ildenaro.it
- lavoroeimpresa.com
- www.pandorarivista.it
- www.isril.it
- www.aidp.it
- blog.aidp.it
- www.ilprimatonazionale.it
- www.pensalibero.it
- firstonline.info
- www.destra.it
- www.nuovi-lavori.it
- www.sixmemos.org
- www.quotidiano.net
- www.eupop.it
- www.eurac.edu
- www.agensir.it
- www.libreidee.org
- www.mariosassi.it
- www.controlacrisi.org
- www.lultimaribattuta.it
- www.destra.it
- www.libertaeguale.it
- sites.google.com/site/dicarloe
- www.vicenzapiu.com
- www.ugl.it
- www.federmeccanica.it
- www.ildiariodellavoro.it
- www.ismo.org
- www.rassegna.it
- www.jobsnews.it
- www.ilsussidiario.net
- www.pensalibero.it
- www.conquistedellavoro.it
- 28maggio.org
- www.barbadillo.it
- www.sbilanciamoci.info
- www.benecomune.net
- www.sindacalmente.org
- www.csddl.it
- www.micromega.net
- www.linkiesta.it
- www.propostalavoro.com
- www.cislveneto.it
- www.avantionline.it
- www.altraeuroparoma.it
- www.syloslabini.info
- www.euronomade.info

lavoratore) e verso la condivisione di progetti che misurano il lavoro per i risultati che genera, più che per la fisica presenza on site.

Il lavoro, proprio in conseguenza della diffusione delle tecnologie informatiche, necessita di persone sempre più formate ed istruite, capaci di auto-organizzarsi e di assumere decisioni e sta chiedendo maggiore corresponsabilità e maggiore partecipazione diretta (due aspetti dimenticati nell'euforica esaltazione del lavoro "liberato" dallo SW). Il lavoro, non più basato (solo) sullo scambio economicistico del tempo e delle energie del lavoratore in cambio di un salario, si trasforma, così, in un rapporto umanamente più arricchente (potenzialmente tale anche in termini retributivi, benché anche più rischioso) basato sul raggiungimento di obiettivi condivisi sulla base di un inedito spazio di co-progettazione del lavoro il cui perimetro è disegnato, nel "lavoro agile", dall'accordo individuale che definisce questa modalità lavorativa.

Illusioni hi-tech

L'innovazione organizzativa è, però, il frutto di un complesso processo di progettazione i cui tempi non possono essere compressi né dall'emergenza di una pandemia, né dall'imposizione delle "visioni" mainstream formatesi attorno al "lavoro agile". Si può tentare questo parallelo: si pensi alla classica illusione tecnocratica che induce a ritenere che la sola introduzione di nuova tecnologia – in particolare quella informazionale – sia capace di portare al compimento di definitive "rotture" con le impostazioni culturali ed operative precedenti e si consideri come, in sostanza, sia proprio un'illusione del tutto simile quella che, nel passaggio dal tradizionale coordinamento spazio-temporale del lavoro "in presenza" a quello info-telematico del lavoro "da remoto", induce a ritenere che possano edificarsi, meccanicamente, nuove relazioni e nuove organizzazioni. È vero l'esatto contrario. Per dirla con Federico Butera, la connessione informatica non genera di per sé la comunità, mentre un'idea di comunità dovrebbe sempre guidare l'applicazione delle tecnologie dell'informazione.

L'innovazione, pertanto, presuppone sempre un'attività di rigorosa progettazione (anche

relazionale) che riguardando il ridisegno dell'organizzazione del lavoro, si origina, prima di tutto, nel mindset culturale delle persone che operano nell'impresa le quali non si possono limitare ad acquisire o ad utilizzare soluzioni tecnologicamente avanzate e dunque solo ad “accogliere” l'innovazione. Quest'ultima non è una semplice “novità”, ma è qualcosa che implica un profondo impegno per poter generare ad un reale cambiamento sistemico.

Ne consegue che, così come lo SW chiama in causa qualcosa di più complesso della semplice remotizzazione delle attività lavorative, così il cambiamento organizzativo sotteso al reale “lavoro agile” chiama in causa quell'antecedente ben più complesso che coincide con un significativo cambio di paradigma culturale che riguarda manager e collaboratori ad ogni livello (non possono darsi smart worker senza smart manager).

Questo ci dice molto anche della necessità di una rinnovata interpretazione della leadership e di come essa debba porsi rispetto ad una non meno reinterpretata *followership*.

Da tali premesse diventa allora possibile immaginare il lavoro come un “luogo” nel quale ritrovare anzitutto libertà (intesa come libertà non “dal”, ma “nel” lavoro), ossia come concreta opportunità, per ciascuno, di realizzare una propria dimensione espressiva e dunque anche come partecipazione, capacità di voice e agibilità reale nell'esercizio di crescenti dosi di discrezionalità (e talvolta anche di autonomia) nonché di controllo sui processi operativi e per la realizzazione di “progetti” condivisi. E da qui sarà, altresì, possibile immaginare il lavoro come reale cooperazione e il suo svolgimento come interpretazione di un ruolo anziché come l'esecuzione di mansioni proceduralmente prefissate, con il risultato, motivante ed ingaggiante, di avere una vision più chiara del senso (inteso anche come significato e direzione) del proprio apporto e del disegno complessivo al quale si prende parte svolgendo un determinato lavoro, così comprendendone appieno le sue finalità e condividendone maggiormente i risultati (ed augurabilmente il valore) con l'insieme delle persone con le quali s'interagisce (dentro e/o fuori dal

perimetro fisico dell'azienda).

Le premesse progettuali dello Smart Working

Lo SW non è quindi una profezia che si autoavvera dando luogo, di per sé, a nuovi modelli organizzativi; non è il *primum movens* del cambiamento, ma si colloca a valle di un processo che, a monte, presuppone un previo, complesso e complessivo ridisegno dell'impresa che sappia ricombinare tra loro organizzazione, cultura d'impresa e tecnologia per ottenere maggiore produttività e qualità del lavoro e della vita.

L'adozione di policy di reale SW farà, allora, parte di un processo più ampio che avrà riscritto molte delle regole del lavoro in azienda (e tra queste, in prospettiva, anche quelle salariali). Le imprese, dalla loro tradizionale impostazione gerarchico-verticale (rigida catena di comando, standardizzazione delle mansioni, sistemi di controllo "in presenza") dovranno favorire e disciplinare relazioni più orizzontali che, pur sempre dotate di un imprescindibile centro decisionale, risulteranno fondate su rapporti maggiormente fiduciosi (tra manager e collaboratori) che stemperano il rapporto gerarchico incentrandosi sulla delega, sull'empowerment (individuale e di team), sulla condivisione di progetti, sulla cooperazione e sulla misurazione dei risultati alla cui produzione ciascuno avrà contribuito interpretando ruoli nei quali l'apporto soggettivo sarà anche il frutto di nuove responsabilità.

Auto-organizzazione, cooperazione e piena partecipazione nel lavoro sono alcune delle caratteristiche dell'autentico SW che ci aiutano a comprendere come esso impatti sull'organizzazione d'impresa e come ridefinisca lo stesso rapporto che il singolo ha con l'attività che svolge ed in particolare rispetto all'approccio con il quale quell'esecuzione ha luogo, nonché rispetto al suo coordinamento (anche con la propria sfera privata (individuale e familiare). Nella trasformazione del lavoro e dei cicli produttivi che l'evoluzione tecnologica testimonia ormai quotidianamente, il passaggio dall'esecuzione della prestazione nel pedissequo rispetto di procedure che la standardizzano e non prevedono alcuna possibilità di apporti individuali in grado di generare valore

aggiunto (la “personalizzazione” esecutiva della mansione rappresenterebbe in tal caso un disvalore), all’esecuzione basata sull’apporto delle expertise individuali, agito nella logica del progetto, del problem solving, dell’innovazione, del miglioramento continuo e del lavoro in team per obiettivi condivisi, dà conto del mutato protagonismo della persona nelle organizzazioni più avanzate, nonché del crescente ruolo del coinvolgimento dei lavoratori. Contesti aziendali nei quali non si sia compiuto un turnaround tecnologico ed organizzativo associato al processo di change management necessario ad introdurre e consolidare una complessiva e solida innovazione (tecnologica, culturale ed organizzativa) non potranno dare luogo alla realizzazione né di un reale cambiamento, né di una reale strutturazione del “lavoro agile” che, in assenza di tali premesse, ricadrà all’interno di una dicotomia oscillante tra il perseguimento di finalità genericamente associabili al wellbeing (o al più al welfare aziendale) e i programmi di work-life balance (non a caso, nella confusione attuale, si giunge persino a sostenere la necessità della definizione di un “diritto allo smart working” spesso associato a critiche condizioni personali e/o familiari che spostano il tema dall’ambito organizzativo a quello meramente assistenziale).

Se l’azienda però resta una burocrazia di “uffici-fabbrica di fantozziana memoria” – citando ancora Federico Butera – e non evolve in nuove forme organizzative disegnate con una riprogettazione rigorosa, nessuna reale innovazione sarà possibile. Né innovazione potrà darsi se il ridisegno organizzativo ricercato dall’impresa – anche attraverso modalità “agili” di lavoro – sarà, in realtà, unicamente funzionale a strategie d’intensificazione dei ritmi del lavoro (come una schiera di analisi sul “lavoro da remoto forzato” emergenziale ci ha dimostrato) e/o alla generazione di saving sulle spese generali (come pure l’attuale fase ci ha già fatto ben comprendere).

Né può escludersi che il ricorso opportunistico allo SW possa nascondere, a medio termine, l’ulteriore finalità di tagliare direttamente i costi del personale tramite il definitivo outsourcing di alcune posizioni e ciò secondo il principio: “if you can do your job from

anywhere, someone anywhere can do your job” (come ricordava un titolo del Financial Times del 25 marzo scorso).

Relazioni prima che connessioni

Le trasformazioni apportate dal redesign organizzativo, tuttavia, non potranno omettere di considerare che gran parte delle imprese sono state sin qui concepite (e molte lo saranno ancora anche in futuro) sulla base della condivisione umana degli spazi e di buona parte dei tempi del lavoro. Il lavoro ha una sua “topografia” e ne consegue che la stessa suddivisione delle mansioni ed il loro coordinamento sono il frutto di un’architettura il cui presupposto è proprio la prossimità tra le persone che in quelle imprese lavorano.

Le aziende sono reti di persone prima di essere reti di connessioni informatiche e sono fatte di relazioni umane che le persone tessono ogni giorno proprio all’interno dei luoghi di lavoro e dalle quali deriva l’accumulazione e l’accrescimento di quel preziosissimo “capitale” immateriale (sociale ed umano) la cui preservazione, come il cui sviluppo, rischiano di essere messi a repentaglio da errate impostazioni dello SW.

Coglie nel segno un ex sindacalista di lungo corso come Marco Bentivogli quando, nel suo recente libro dedicato allo SW, sottolinea come nel lavoro agile sia ancora più decisiva la relazione, il lavoro di gruppo e la capacità di coordinamento con gli altri. Del resto, porsi nella prospettiva di un “lavoro agile” isolato ed individualizzante significherebbe ritrovarsi avvolti, presto o tardi, nel buio dell’alienazione il che ci farebbe fare non pochi passi indietro nella storia del riscatto dell’Uomo e della sua umanità che invece il Lavoro, inteso come un bene e non come una condanna, deve far fiorire ogni giorno.

Occorre allora che la governance, il management e l’intera struttura aziendale abbiano previamente condiviso l’utilità della trasformazione organizzativa e quindi ne abbiano fatti propri gli assunti ed intuito le potenzialità in vista di un “ritorno” in termini economici e produttivi, oltre che organizzativo-relazionali ed individuali (sul piano della dignità, della crescita professionale e della “fioritura” dell’umano).

Si tratta di realizzare una “conversione” culturale

tale da giustificare una trasformazione che, volendo fare un paragone chimico, equivale ad un “passaggio di stato”: da quello “solido” (staticità, con rigida impostazione verticale ed orientamento al solo profitto per gli shareholders) a quello “liquido” (valorizzazione delle capability, dinamiche di partecipazione diretta dei lavoratori, creazione di shared value a partire dal complessivo team di lavoro e apertura agli interessi di tutti gli stakeholder dell’impresa).

Se quella provocata dalla pandemia, come alcuni sostengono, è davvero la più grande operazione di change management nella storia delle organizzazioni e se troveranno conferma gli scenari della futura diffusione di massa del “lavoro agile”, allora non si può non considerare che la sfida riguarderà tutti i modelli organizzativi e dunque non solo quelli aziendali, ma anche quelli delle città e dei territori con quel che ne discende in termini di coinvolgimento sul piano delle politiche (praticamente di ogni tipo e in ogni ambito) per ridisegnare le quali occorre visione, coraggio e partecipazione. Tutto ciò in una prospettiva multidisciplinare che consenta di creare quelle indispensabili framework conditions (servizi pubblici, banda larga, competenze digitali, ecc.) capaci di tenere insieme i “pezzi” del mosaico sociale che l’irrompere di un fenomeno, potenzialmente capace di riguardare milioni di lavoratori, certamente farà in parte “saltare”, ma che non si deve perdere l’occasione di poter ricomporre lungo le linee di un disegno collettivo possibilmente più bello.



Tweet

Share 0

Share

bentivogli butera ichino lavoro 4.0 lavoro agile
partecipazione diretta scansani smart working
welfare aziendale

← **Carole Leslie** –

**Employee ownership of
Scotland's businesses can
make people happy in their
work while also improving
productivity**

Lascia un commento

Il tuo indirizzo email non sarà pubblicato. I campi obbligatori sono contrassegnati *

Commento

Nome *

Email *

Sito web

Commento all'articolo
