Dizionario
di dottrina sociale della Chiesa

# Le cose nuove del XXI secolo

Università Cattolica del Sacro Cuore
Centro di Ateneo per la dottrina sociale della Chiesa
Pubblicazione periodica online
https://www.dizionariodottrinasociale.it
Fascicolo 2022, 1 - Gennaio-Marzo

VITA E PENSIERO

# Dizionario di dottrina sociale della Chiesa
## Le cose nuove del XXI secolo

Fascicolo 2022, 1 – Gennaio-Marzo
Pubblicazione trimestrale / Four issues per year

***Direttrice responsabile / Editor in chief***
Simona Beretta

***Comitato di direzione / Editorial Board***
Ilaria Beretta, Diego Boerchi, Antonio Campati, Emilio Colombo, Michele Faioli, Laura Maria Ferri, Paolo Gomarasca, Paolo Maggiolini, Vincenzo Tabaglio, Gilberto Turati, Alessandra Vischi

***Comitato scientifico internazionale / International Scientific Committee***
Helen Alford OP, Francesco Botturi, Paolo G. Carozza, Ferdinando Citterio, Paul H. Dembinski, Martino Diez, Flaminia Giovanelli, James Keenan, David Kirchhoffer, Markus Krienke, Mario A. Maggioni, Giovanni Marseguerra, Mike Naughton, Mathias Nebel, Sebastiano Nerozzi, Eugenia Scabini, Clemens Sedmak, Anna Maria Tarantola, Stefano Zamagni, Laura Zanfrini.

***Segreteria di redazione / Editorial Staff***
Marco Pedrazzini, Filippo Tocci

**Un progetto del Centro di Ateneo per la dottrina sociale della Chiesa dell'Università Cattolica del Sacro Cuore**
Le voci del Dizionario sono disponibili *open access* sul sito **https://www.dizionariodottrinasociale.it**
La rivista ha adottato il sistema di *double-blind review*
**Centro di Ateneo per la dottrina sociale della Chiesa**: centro.dottrinasociale@unicatt.it
**Redazione / Editorial Board**: dizionario.dottrinasociale@unicatt.it

**2022 Vita e Pensiero**. **Pubblicazioni dell'Università Cattolica del Sacro Cuore**
Largo Agostino Gemelli, 1 - 20123 Milano
Proprietario: Istituto Giuseppe Toniolo di Studi Superiori
Registrazione del Tribunale di Milano del 9 Febbraio 2021, n. 24.
Registered with the Milan Court February 9th, 2021, no. 24.
Pubblicità inferiore al 45%
**ISSN** (digitale): 2784-8884

www.vitaepensiero.it
Libri Ebook Riviste - Anteprime Notizie Interviste
Anche su

Dizionario di dottrina sociale della Chiesa. Le cose nuove del XXI secolo, 2022, 1, pp. 74-80
Prima pubblicazione online Marzo 2022
ISSN 2784-8884 – DOI: 10.26350/dizdott_000080

# Il lavoro da remoto tra telelavoro e "lavoro agile"

Luca Pesenti, Giovanni Scansani

*La diffusione delle forme di "remotizzazione" del lavoro non rappresenta un puro problema di gestione tecnica della prestazione agevolata dalle tecnologie. Più profondamente, pone in discussione la natura stessa del lavoro, concepibile individualisticamente come pura effettuazione di un compito, oppure in una chiave personalista come relazione. Affrontare alla radice questo dilemma significa porsi nuovamente la domanda di senso sull'attività lavorativa dell'uomo, sempre a rischio di una riduzione che ha ultimamente alla propria base una precisa concezione antropologica.*

**Parole chiave**: *Lavoro da remoto, Lavoro agile, Telelavoro, Tecnologia, Relazione.*

## Remote work between teleworking and "agile work"

*The diffusion of forms of "remote working" does not represent a pure problem of technical management of the service facilitated by technologies. More profoundly, it questions the very nature of work, conceivable individualistically as the pure performance of a task, or in a personalist key as a relationship. Tackling this dilemma at its root means asking again the question of meaning on man's work, always at the risk of a reduction that ultimately has a precise anthropological concept at its base.*

**Keywords**: *Remote work, Agile work, Telework, Technology, Relationship.*
**ERC:** SH3

La contingenza storica determinata dalla pandemia ha imposto la regola del "distanziamento sociale", mettendo in discussione per milioni di persone buona parte degli elementi di senso legati a una normale vita di relazioni. Non è sfuggito naturalmente a questa imposizione anche il lavoro, che vede a sua volta già da tempo messe in discussione le sue capacità di umanizzazione della vita e della realtà. Cresce in questo contesto

Luca Pesenti, Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano.
Email: *luca.pesenti@unicatt.it*

Giovanni Scansani, Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano.
Email: *giovanni.scansani@unicatt.it*

2022 Vita e Pensiero / Pubblicazioni dell'Università Cattolica del Sacro Cuore

il rischio dell'economismo, già avvertito da San Giovanni Paolo II (*Laborem exercens*, 1981, 13), ovvero la riduzione del lavoro a pura prestazione, il cui valore di scambio viene definito dalla remunerazione riconosciutagli dal mercato e non già dal suo contributo allo sviluppo dell'identità della persona e per suo tramite al bene comune.

È in questo scenario che si è imposto, nella discussione pubblica di buona parte dei Paesi ad economia avanzata, il tema di una possibile stabile diffusione, anche a pandemia conclusa, di forme di lavoro da remoto come normale modalità di organizzazione del lavoro.

## *Alcune definizioni*

Il primo passo necessario per orientarsi sul tema è quello di un necessario chiarimento terminologico. In linea di principio, ciò che caratterizza tutte le definizioni presenti in letteratura è la collocazione "spaziale" della postazione di lavoro in contesti differenti rispetto ai tradizionali luoghi di lavoro e il carattere continuativo, o meno, della prestazione resa *aliunde*, cioè "da altro luogo". Da qui scaturiscono poi una pluralità di possibili diverse accezioni.

Telelavoro e *remote working* (o anche *home working* o *working from home*) sono i termini più utilizzati e maggiormente riconosciuti: non a caso rappresentano anche i principali termini di riferimento utilizzati dalle statistiche internazionali per quantificare il fenomeno. In tutti questi casi il richiamo è a una specifica organizzazione del lavoro che grazie alle ICT porta il lavoro presso il domicilio del lavoratore.

Una seconda definizione si è tuttavia imposta nel dibattito pubblico: si tratta del cosiddetto "lavoro agile" (ribattezzato, in Italia, *smart working*). Questa formulazione è utilizzata per indicare una nuova modalità di organizzazione del lavoro basata su principi quali la fiducia e la maggiore responsabilizzazione del dipendente, a fronte di una sua accresciuta discrezionalità operativa anche nella scelta di luoghi, orari e organizzazione individuale del lavoro. Si tratta di una formula organizzativa in cui il lavoro è reso per fasi, cicli, obiettivi ed è più intensamente misurato sui risultati ottenuti. Appare evidente che questa modalità non prevede una semplice ricollocazione spaziale del luogo della prestazione (come nel caso del telelavoro), bensì cambiamenti profondi nell'intera organizzazione aziendale, a loro volta frutto di un previo processo di cambiamento culturale nel quadro di una diversa impostazione ma-

nageriale, che riguarda la *leadership* non meno della *followership* e quindi il *mindset* espresso dagli stessi *smart worker*. È, insomma, una trasformazione complessa che deve originare da una trasformazione dell'intero impianto culturale aziendale: solo se correttamente progettato e strutturato, può portare benefici sia all'impresa, sia al singolo lavoratore, come anche alla società nel suo senso più ampio. Non, dunque, un semplice cambiamento funzionale agevolato dalla tecnologia, ma una differente concezione della prestazione lavorativa che impatta sul significato stesso del lavoro, del quale diventano più condivisi il senso e la direzione (*purpose*).

### *Una sfida per il significato del lavoro*

L'innovazione che il lavoro da remoto porta con sé sono quindi, in radice, prima di tutto culturali. Intersecando una più ampia sfida che, attraversando la nostra epoca, si incardina in una doppia opzione culturale, polarizzatasi ancor più a causa della pandemia e fattasi ancora più radicale di fronte alla spinta verso una "remotizzazione" di massa del lavoro. Da un lato vi è un modello economico (e del lavoro) che consuma la società (e l'uomo) in un incessante sforzo produttivista, finalizzato non già alla dignità dell'uomo, ma al solo consumo. Dall'altro si pone un modello economico (e del lavoro) che riproduce invece società, relazioni, dignità sociale e umana. Dentro questa seconda accezione, il lavoro umano non rappresenta una semplice relazione economica "prestazionale", incorporata all'interno di relazioni sociali di varia natura: se osservato nella sua natura più ampia e autentica, e dunque utilizzando uno sguardo sociale e culturale, prima che economico e organizzativo, possiamo invece osservare che è *esso stesso relazione sociale* (Donati, 2001).

Stando all'interno della prospettiva disegnata dal sociologo bolognese, il lavoro si configura per alcuni elementi essenziali che travalicano la pure dimensione prestazionale ed efficientista: i) è un elemento che intermedia sfera privata e sfera pubblica, mantenendo le reciproche distinzioni; ii) è una ricerca di senso sul piano esistenziale, che si sostanzia anche nella relazionalità umana con i colleghi di lavoro, i propri responsabili, i clienti); iii) è vincolo e risorsa che produce coesione sociale creando una trama di connessione tra soggetti all'interno di un sistema di aspettative, regole e modelli di comportamento (Donati, 2001, 176-178).

### *Il lavoro e il Magistero*

È su questo terreno che si può coerentemente incontrare il Magistero della Chiesa. Papa Francesco osserva in modo sintetico: «*Qualsiasi forma di lavoro presuppone un'idea sulla relazione che l'essere umano può o deve stabilire con l'altro da sé*» (*Laudato si'*, 2015, 125). Se osservato da questa angolatura, il lavoro umano appare pienamente umanizzato perché dotato di senso, orientato all'apertura verso il mondo e creatore di reti relazionali: «*Oggi più che mai lavorare è un lavorare con gli altri e un lavorare per gli altri: è un fare qualcosa per qualcuno*» (*Centesimus annus*, 1991, 31).

Una riflessione che sempre sotto il Pontificato di San Giovanni Paolo II trova il suo punto antropologicamente più acuto: «*Il primo fondamento del valore del lavoro è l'uomo stesso, il suo soggetto.* […] *[I]n ultima analisi, lo scopo del lavoro, di qualunque lavoro eseguito dall'uomo – fosse pure il lavoro più "di servizio", più monotono, nella scala del comune modo di valutazione, addirittura più emarginante – rimane sempre l'uomo stesso*» (*Laborem exercens*, 6). In modo ancora più profondo e accentuato la stessa enciclica annota poi: «*Il lavoro è un bene dell'uomo – è un bene della sua umanità –, perché mediante il lavoro l'uomo non solo trasforma la natura adattandola alle proprie necessità, ma anche realizza se stesso come uomo ed anzi, in un certo senso, "diventa più uomo"*» (*Laborem exercens*, 9).

Troveremo successivamente medesimi accenti, ad esempio nell'immagine del "lavoro decente" presentato da Benedetto XVI nei termini di «*un lavoro che, in ogni società, sia l'espressione della dignità essenziale di ogni uomo e di ogni donna: un lavoro scelto liberamente, che associ efficacemente i lavoratori, uomini e donne, allo sviluppo della loro comunità*» (*Caritas in veritate*, 2009, 63).

Lavorando, l'uomo diventa insomma più uomo. E, ampliando l'orizzonte, lavorando l'uomo accede a un catalogo di diritti e di doveri che da un lato lo rendono autenticamente cittadino, dall'altro lo integrano nella comunità. Dunque, il lavoro *è relazione* e al tempo stessa *crea relazione* con il mondo. Vi è perciò un nesso strettissimo tra lavoro e fioritura dell'umano in tutte le sue dimensioni, come già Aristotele aveva presentito. Ed è proprio dentro questa fioritura umana che il lavoro rappresenta il modo privilegiato con cui l'umano di ciascuno entra in relazione con l'altrui umanità.

### *Le seduzioni (e gli equivoci) dello smart working*

Si pone su questo livello il principale interrogativo rispetto al tema qui trattato: fino a che punto è compatibile con questo impianto antropologico un lavoro sempre più remotizzato, le cui narrazioni utopistiche hanno spinto taluni fino al punto di profetizzare la "*morte dell'ufficio*" decretata dalla possibilità di lavorare lontano dall'azienda "*sempre e per sempre*"? Dietro tali impostazioni si cela probabilmente anche l'equivoco della liberazione "*dal*" lavoro e non già l'obiettivo, evolutivo e umanamente arricchente, della liberazione del soggetto (ossia delle sue integrali capacità) "*nel*" lavoro.

Vi è un'indubbia "seduzione" inscritta nella promessa di un lavoro che ci liberi, almeno parzialmente, da una parte della sua tradizionale fatica. Ciò vale soprattutto in tempi in cui la frenesia sembrava prima della pandemia assurta ad autentica cifra della nostra epoca: «*La continua accelerazione dei cambiamenti dell'umanità e del pianeta si unisce oggi all'intensificazione dei ritmi di vita e di lavoro, in quella che in spagnolo alcuni chiamano* "rapidación" (*rapidizzazione*)» (*Laudato si'*, 18).

L'evoluzione tecnologica, il lavoro sempre più "in rete", orientato al rapido conseguimento di obiettivi aziendali imposti da mercati sempre più imprevedibili – anche a causa di eventi del tutto esogeni – genera un lavoro caratterizzato da un ritmo ormai per tutti concitato tant'è che se «*nel secolo scorso i sociologi studiavano l'oppressione dovuta alla monotonia e alla ripetitività* […] *adesso devono studiare l'ansia generata da variabilità e incertezze che stressano il lavoratore*», anziché deprimerlo come in precedenza. Infatti: «*ieri il sintomo era la noia, oggi la frenesia*» (Accornero, 2002, 81).

### *I pro e i contro del lavoro da remoto*

Lavorare da remoto, grazie agli strumenti messi a disposizione dalla tecnologia, può certamente permettere di ridurre una parte di questa frenesia (le necessità di spostamento, le perdite di tempo "interstiziali", i contrattempi). Proprio per questo molti lavoratori e lavoratrici sembrano richiederlo, anche se alcune analisi (per il caso italiano si veda *INAPP 2022*) iniziano a segnalare come l'esperienza della pandemia suggerisca che, accanto a questi innegabili vantaggi (che a certe condizioni hanno permesso, tra l'altro, anche una miglior armonizzazione tra tempi del-

la cura e tempi del lavoro), la remotizzazione del lavoro porti con sé anche non pochi rischi (e dunque segnali una desiderabilità sociale probabilmente minore rispetto a quella ipotizzata). Oltre a quelli individuali (aumento di stress, rottura degli argini di divisione tra tempo per sé, tempo per la famiglia, tempo di lavoro), vi sono riflessi di natura sociale che segnalano un elevato rischio di isolamento, le cui conseguenze ricadono sulla tenuta psicologica della persona, ma anche sulla possibilità stessa di concepirsi come parte di una comunità (l'impresa). Proprio quest'ultimo elemento rischia a sua volta di rimettere in discussione anche i tradizionali strumenti della rappresentanza: in questo senso, la diffusione del lavoro da remoto, in qualunque forma esso si presenti, chiama in causa anche il rinnovamento del sindacato, nuova tappa di quel continuo «*interrogarsi circa il soggetto del lavoro e le condizioni in cui egli vive*» che ha permesso storicamente l'emersione di «*sempre nuovi movimenti di solidarietà degli uomini del lavoro e di solidarietà con gli uomini del lavoro*» (*Laborem exercens*, 8).

Resta infine aperta la discussione sulla effettiva produttività del lavoro da remoto, anche nell'ambito della Pubblica Amministrazione. Per il caso italiano i dati sull'utilizzo del lavoro agile nella Pubblica Amministrazione non appaiono incoraggianti, soprattutto per la mancanza di misurazione tanto della produttività quanto della qualità del servizio al cittadino (vedi ISTAT, *Censimento permanente delle istituzioni pubbliche: risultati preliminari, l'anno dello Smart Working*, 2021).

## *Conclusioni*

La civiltà del lavoro, volendo giungere a una pur parziale conclusione, è dunque sfidata dalle possibilità (talvolta decisamente seducenti) che la tecnologia sta determinando. Per non cadere nella tentazione di ridurre il lavoro ancora di più a pura "prestazione", nell'ambito di un ancor più accentuato processo di individualizzazione e dis-umanizzazione delle relazioni economiche, siamo chiamati a riscoprire (anche grazie alla sapienza proveniente dalla dottrina sociale) la natura intrinsecamente relazionale del lavoro: così facendo anche il "lavoro agile" nelle sue varie declinazioni potrà essere occasione per umanizzare la realtà ri-socializzandola, nel contesto di un ripensamento dell'impresa come luogo dell'umano e non solo della pur necessaria produzione.

## *Bibliografia*

Accornero A. (2002), *Dal fordismo al postfordismo. Il lavoro e i lavori*, in Castronovo V. (a cura di), *Storia dell'economia mondiale*, Vol. 6 *Nuovi equilibri in un mercato mondiale*, Laterza.

Butera F. (2020), *Organizzazione e società. Innovare le organizzazioni dell'Italia che vogliamo*, Marsilio.

Castells M. (2002), *La nascita della società in rete*, EGEA Università Bocconi.

Donati P. (2001), *Il lavoro che emerge. Prospettive del lavoro come relazione sociale in un'economia dopo-moderna*, Bollati Boringhieri.

Pesenti L., Scansani G. (2022), *Smart Working Reloaded. Una nuova organizzazione del lavoro oltre le utopie*, Vita e Pensiero.