

## Lavoro agile nella Pubblica Amministrazione. Chi sa gestire il cigno nero?<sup>1</sup>

Avevamo giusto qualche dubbio di carattere pratico sul lavoro agile ma abbiamo avuto pazienza e la pazienza è stata premiata.

Considerato che il periodo emergenziale purtroppo non sembra affatto volgere al termine, il Ministro per la Pubblica Amministrazione, il 19 ottobre 2020, ha diramato l'ennesimo DM allo scopo di sciogliere tutti i nodi!

A dire il vero, leggendo il decreto, sembra proprio che l'elefante abbia partorito il topolino.

Sei pagine di formule di stile e di definizioni di cui eravamo già provvisti (come quella di "dirigente") per ribadire l'ovvio: non siamo nelle condizioni di tornare alla normalità, cari datori di lavoro fate quello che potete. Purtroppo, quello che i datori di lavoro possono fare sembra francamente poco.

Anche la recente lettera aperta del Ministro Fabiana Dadone (aperta, accorata e, per molti versi, "matriarcale"), pubblicata su IL MESSAGGERO il 6 dicembre 2020 ed avente ad oggetto principale lo

---

<sup>1</sup> La **teoria del cigno nero** è una metafora che descrive un evento non previsto, che ha effetti rilevanti e che, a posteriori, viene razionalizzato inappropriatamente e giudicato prevedibile. La teoria è stata sviluppata da Nassim Nicholas Taleb per spiegare:

1. L'importanza sproporzionata di determinati eventi di grande impatto, difficili da prevedere e molto rari, che esulano da ciò che normalmente ci si attende in campo storico, scientifico, finanziario e tecnologico.
2. L'impossibilità di calcolare con metodi scientifici la probabilità di tali eventi rari e carichi di conseguenze (a causa della natura stessa delle probabilità molto piccole).
3. Le distorsioni psicologiche che impediscono alle persone (sia come individui sia come collettività), di cogliere l'incertezza e il ruolo enorme degli eventi rari nell'andamento della storia.

A differenza del precedente e più ampio "problema del cigno nero" (ovvero il problema filosofico dell'induzione), la "teoria del cigno nero" si riferisce unicamente a eventi inaspettati di grande portata e grandi conseguenze, e al loro ruolo dominante nella storia. Tali eventi, considerati estremamente divergenti rispetto alla norma, giocano collettivamente un ruolo molto più importante della massa degli eventi ordinari.

(Vedi: [https://it.wikipedia.org/wiki/Teoria\\_del\\_cigno\\_nero](https://it.wikipedia.org/wiki/Teoria_del_cigno_nero)).

### SEDE NAZIONALE

Via Giuseppe Bagnera, 29 - 00146 Roma; tel.: +39 065590699; cell. +39 3771813085

[www.dirpubblica.it](http://www.dirpubblica.it) – [sede@dirpubblica.it](mailto:sede@dirpubblica.it) - [dirpubblica@pec.it](mailto:dirpubblica@pec.it)

C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

sciopero del pubblico impiego, proclamato per il 9 dicembre 2020; in merito al lavoro agile dice poco e quel poco è deludente, in specie laddove si fa riferimento alla contrattazione integrativa, la quale gestirebbe *“una parte”* dei risparmi realizzati.<sup>2</sup> Risparmi realizzati sulle spalle dei lavoratori, bisogna dire! Quando mai, infatti, i *“risparmi di spesa”* confluiti in contrattazione hanno realizzato qualcosa di buono per i lavoratori pubblici? Del resto, l’istituto della contrattazione, da quando è stato istituito, ha dimostrato di non essere in grado di gestire il pubblico impiego; ed infatti, proprio nel caso dello *“smart-working pandemico”* i pubblici impiegati sono stati costretti ad approntare i propri mezzi informatici, le proprie utenze, i propri ambienti domestici (all’occorrenza, non sempre adeguati e sufficienti) assumendosi tutti i rischi, compresi quelli della dispersione e del furto dei dati (fino a poco tempo prima gelosamente custoditi negli archivi delle varie Amministrazioni). E in cambio, cosa c’è stato di certo? Le miserabili invettive dei vari Ichino, Rampini e Cacciari!

Tornando a noi, mentre negli ultimi mesi assistevamo allo spettacolo di una *“stanza dei bottoni”* bloccata e in attesa che passasse la tempesta, i lavoratori (i pubblici impiegati, cioè) nonostante tutte le oggettive difficoltà e le vaghe e spesso contraddittorie direttive dall’alto, consentivano (per esclusiva loro virtù) che nessun settore della P.A. si paralizzasse, tant’è vero che le Amministrazioni hanno sempre continuato a svolgere le proprie funzioni.

Eppure, proprio su questi temi l’attuale situazione di eccezionale emergenza richiederebbe una serietà operosa.

I temi del Lavoro agile sarebbero tanti, articolati e decisivi ma non sembra siano stati trattati con professionalità e consapevolezza.

L’identità stessa della Pubblica Amministrazione, la sua legittimazione impone oggi un cambiamento. Un cambiamento al passo con i tempi che sappia intercettare le primarie esigenze del Paese.

Se le fasi iniziali dell’emergenza hanno giustificato il ricorso ad un lavoro agile improvvisato e interamente basato sul senso di responsabilità dei lavoratori pubblici, che hanno messo a disposizione mezzi e luoghi propri, il protrarsi della situazione impone regole chiare,

---

<sup>2</sup> *“... credo valga la pena ragionare, come stiamo facendo con via XX Settembre, sulla riallocazione delle risorse derivanti dai risparmi che il lavoro agile porterà con sé prevedendo che una parte di queste finisca nei fondi delle amministrazioni per la contrattazione decentrata integrativa, così da poter valorizzare il personale investendo in formazione continua, in benessere organizzativo, etc.”.*

#### SEDE NAZIONALE

Via Giuseppe Bagnera, 29 - 00146 Roma; tel.: +39 065590699; cell. +39 3771813085  
[www.dirpubblica.it](http://www.dirpubblica.it) – [sede@dirpubblica.it](mailto:sede@dirpubblica.it) - [dirpubblica@pec.it](mailto:dirpubblica@pec.it)  
C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

utili a coniugare l'esigenza di flessibilità (per l'adattamento alle diverse realtà del settore pubblico) con la parità dei diritti e delle garanzie dei pubblici impiegati.

Lo strumento legislativo da cui prendere le mosse esiste ed è la legge n. 81 del 2017<sup>3</sup> che fissa i principi guida, considerando il lavoro agile come una modalità di svolgimento caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e svolta in alternativa in sede e da remoto, con l'ausilio di strumenti messi a disposizione del datore di lavoro e la completa garanzia del trattamento retributivo.

Lapidario è il riferimento al diritto alla disconnessione, insito nel carattere del lavoro agile, che è stato pensato per consentire una flessibilità organizzativa e una prestazione giudicata sul raggiungimento degli obiettivi e non sul presenzialismo.

Il fulcro della regolamentazione del lavoro agile delineato dal legislatore del 2017 sono gli accordi individuali, ma la forma attualmente applicata è di fatto una decisione unilaterale che il dipendente pubblico ha subito.

Sono state fornite le necessarie dotazioni informatiche? Sono state attivate le iniziative di addestramento alla tecnologia rivolte al personale? Sono stati chiariti i risvolti inerenti alla copertura assicurativa in caso d'infortunio sul lavoro? Sono state adottate iniziative utili a scongiurare i rischi informatici che i dipendenti non possono essere in grado di presidiare? Sono stati opportunamente ponderati i criteri di avvicendamento?

Non ultimo: per quanto tempo ancora i dipendenti pubblici dovranno tollerare di essere considerati dall'opinione pubblica i privilegiati in questa emergenza senza alcun riconoscimento del contributo fornito quotidianamente all'andamento del settore pubblico a spese proprie?

Non possiamo perdere l'occasione storica di fare tesoro dell'esperienza di questi mesi. Non possiamo sottovalutare le ricadute positive in termini di efficienza e risparmio di soldi pubblici.

Serve una visione globale che tenga conto della complessità del fenomeno lavoro agile, che non è solo una rivoluzione nella modalità di svolgimento del lavoro ma una rivoluzione nell'organizzazione sociale.

---

<sup>3</sup> **LEGGE 22 maggio 2017, n. 81 - 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. (17G00096) - Entrata in vigore del provvedimento: 14/06/2017 - GU n.135 del 13-06-2017.**

#### SEDE NAZIONALE

Via Giuseppe Bagnera, 29 - 00146 Roma; tel.: +39 065590699; cell. +39 3771813085  
[www.dirpubblica.it](http://www.dirpubblica.it) – [sede@dirpubblica.it](mailto:sede@dirpubblica.it) - [dirpubblica@pec.it](mailto:dirpubblica@pec.it)  
C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

Smart Working<sup>4</sup> è, letteralmente, lavoro intelligente ma potrà essere tale solo se si saprà ottenere produttività efficiente coinvolgendo il lavoratore negli obiettivi e nutrendo il senso di appartenenza allo Stato e l'orgoglio per la funzione sociale svolta.

Per ottenere questo risultato è necessario, in primo luogo, un cambiamento culturale della classe dirigente, che deve assumere consapevolezza che il lavoro agile è uno strumento innovativo che non può essere ridotto alla mera esecuzione da casa del lavoro che si svolgeva negli uffici.

La nuova organizzazione del lavoro deve essere basata su un sistema di valutazione dei risultati della prestazione e non più su un sistema a tempo.

È l'occasione per valorizzare le tante professionalità interne alla pubblica amministrazione e sollevare quel velo pietoso che da anni ha coperto quella minoranza di lavoratori non produttivi che macchiano l'onore dei tanti servitori dello Stato ingiustamente bollati come fannulloni, con la colpevole connivenza di una classe dirigente che ha costantemente abdicato al proprio ruolo di controllo.

Il lavoro agile, come ogni progresso della modernità (in primis, la telematica) ha bisogno di investimenti importanti, in risorse e formazione. Nulla di questo è stato fatto.

Neppure lontanamente sono stati analizzati gli aspetti negativi che possono evidenziarsi da un uso cieco della nuova e auspicabile modalità di svolgimento del lavoro. Ci riferiamo ai riflessi psicologici individuali e ai risvolti sociali che immancabilmente deriverebbero da un eccessivo isolamento del lavoratore e da un prevedibile e progressivo

---

<sup>4</sup> Alla definizione inserita nella legge 81/2017 si affiancano anche quelle formulate da enti e centri studi, come ad esempio:

1. quella formulata da **Mariano Corso**, responsabile scientifico dell'**Osservatorio Smart Working, Politecnico di Milano**: *"Smart Working significa ripensare il telelavoro in un'ottica più intelligente, mettere in discussione i tradizionali vincoli legati a luogo e orario lasciando alle persone maggiore autonomia nel definire le modalità di lavoro a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati. Autonomia, ma anche flessibilità, responsabilizzazione, valorizzazione dei talenti e fiducia diventano i principi chiave di questo nuovo approccio"*;
2. quella fornita dal **Chartered Institute of Personnel and Development**: *"Il lavoro agile è un approccio all'organizzazione del lavoro finalizzato a guidare una migliore efficacia ed efficienza nel raggiungimento degli obiettivi attraverso la combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, puntando sull'ottimizzazione degli strumenti e delle tecnologie e garantendo ambienti di lavoro funzionali ai lavoratori"*.

(vedi: [https://it.wikipedia.org/wiki/Lavoro\\_agile#Definizioni](https://it.wikipedia.org/wiki/Lavoro_agile#Definizioni)).

#### SEDE NAZIONALE

Via Giuseppe Bagnera, 29 - 00146 Roma; tel.: +39 065590699; cell. +39 3771813085  
[www.dirpubblica.it](http://www.dirpubblica.it) – [sede@dirpubblica.it](mailto:sede@dirpubblica.it) - [dirpubblica@pec.it](mailto:dirpubblica@pec.it)  
C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

ancoraggio della retribuzione a performance non definite e non limitate nella quantità e nei tempi di svolgimento. Di questo non ne parla nessuno, neppure la L.81/2017 in modo specifico; l'articolo 22<sup>5</sup>, infatti, della suddetta norma, rubricato come **"Sicurezza sul lavoro"**, è eccessivamente generico e non sufficiente a prevenire un pericolo individuale e sociale così temibile da meritare una apposita previsione normativa (non contrattuale).

Il pubblico impiego, comunque, ha già dimostrato di essere pronto a gestire il cigno nero, l'evento imprevedibile ed inaspettato che ci ha travolto in questi mesi. Chi siede sulle poltrone del potere può dire lo stesso?

*"...oggi più che mai fermarsi a riflettere su aspetti concreti fuori da ideologismi e prese di posizione può rappresentare la sliding door tra continuare a vivere nel passato e iniziare a vivere nel futuro" ... certo sig.ra Ministro!*

Roma, 10/12/2020<sup>i</sup>

---

<sup>5</sup> Art. 22 - Sicurezza sul lavoro -

1. Il datore di lavoro garantisce la salute e la sicurezza del lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile e a tal fine consegna al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro.

2. Il lavoratore è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali.

#### SEDE NAZIONALE

Via Giuseppe Bagnera, 29 - 00146 Roma; tel.: +39 065590699; cell. +39 3771813085  
[www.dirpubblica.it](http://www.dirpubblica.it) – [sede@dirpubblica.it](mailto:sede@dirpubblica.it) - [dirpubblica@pec.it](mailto:dirpubblica@pec.it)  
C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004

---

## **NOTE DI CHIUSURA.**

È necessario un accenno ai risvolti commerciali e sociali che lo smart work rende evidente nel settore della P.A. - Com'è noto, in ogni distretto, sono numerose e capillari le imprese che, andando incontro ai bisogni di ristorazione (e non solo) dei pubblici impiegati, hanno trovato la loro ubicazione attorno agli Uffici pubblici. Tali imprenditori seguono le vicende del pubblico impiego; infatti, con la fine dell'orario unico (08.00-14.00) e l'apertura degli Uffici di pomeriggio, numerosi esercenti di alimentari, di bar, ristoranti, ecc. ecc., modificarono ed estesero i loro esercizi per colmare i nuovi bacini di utenza che si erano formati. Anche altri eventi hanno avuto naturali conseguenze nella linea di contatto imprenditori-lavoratori pubblici: pensiamo al momento in cui la scala mobile venne definitivamente soppressa (luglio 1992) e ai riflessi che tale evento comportò nel commercio, soprattutto di beni alimentari. Che le imprese abbiano sempre avuto "attenzione" per i lavoratori pubblici è arcinoto e naturale: l'imprenditore si colloca laddove insorge il bisogno per cedere utilità; quando il bisogno si estingue, l'impresa si ricolloca. Se liquidassimo la questione in questo modo, potremmo essere accusati di cinismo, esistono gli Uomini, infatti, prima delle imprese. Se va favorito ogni tipo di attenzione nei confronti delle Persone; allo stesso tempo dobbiamo stare attenti a quelle imprese che consolidano un bisogno che non ci sarebbe più, bloccando il corso degli eventi. Si tratta di quelle imprese (quante e terribili ce ne sono!!) che al proprio interno non danno lavoro, ma servitù e all'esterno non cedono beni reali e utili, ma arnesi inutili o, peggio, dannosi. Sono quelle imprese che bloccano il progresso e l'evoluzione scientifica. Tutto questo per dire che, laddove monta l'ostilità contro il lavoro agile nel pubblico impiego, ancorandosi sui suoi difetti e passioni, possono nascondersi i difetti e le passioni della mala-impresa.

### **SEDE NAZIONALE**

Via Giuseppe Bagnera, 29 - 00146 Roma; tel.: +39 065590699; cell. +39 3771813085  
[www.dirpubblica.it](http://www.dirpubblica.it) - [sede@dirpubblica.it](mailto:sede@dirpubblica.it) - [dirpubblica@pec.it](mailto:dirpubblica@pec.it)  
C.F.: 97017710589 - Partita I.V.A.: 04919551004