

L'analisi

## Con lo smart working la produttività non cala

**TITO BOERI**

**C'** è una netta contrapposizione fra l'imperativo di contenere l'avanzata del virus e la scelta di salvaguardare l'attività economica. Le due esigenze sembrano essere agli antipodi.

di. Ma è proprio vero che bisogna "chiudere tutto" per impedire che ci siano contatti tra le persone?

*continua a pagina 15* →

con un articolo di **BENIAMINO PAGLIARO** a pagina 14 →

# A ciascuno il suo obiettivo e la produttività non cala

Il lavoratore apprezza il taglio del tempo perso per andare in azienda, le assenze per malattia si riducono  
Ma in Italia, soprattutto nelle piccole imprese manifatturiere, la digitalizzazione è in grave ritardo

**TITO BOERI**

**C'** è in questi giorni una netta contrapposizione fra l'imperativo di contenere l'avanzata del virus e la scelta di salvaguardare l'attività economica. Le due esigenze sembrano essere agli antipodi. La Regione Lombardia chiede di "fermare la produzione" e chiudere le aziende, mentre governo e Confindustria sono titubanti se non altro in considerazione del fatto che la Lombardia genera un quarto del reddito nazionale. Ma è proprio vero che bisogna "chiudere tutto" per impedire che ci siano contatti a meno di due metri di distanza tra le persone?

Se l'Italia avesse un'economia come quella di Israele, con l'80 per cento dei lavoratori nei servizi e un terzo degli addetti alla manifattura operanti in settori high-tech, potrebbe prevenire il rischio di contagio da Covid-19 senza grossi traumi sul piano economico. Una quota molto alta di lavori potrebbe essere svolta da casa minimizzando il rischio di contagio. La produttività del lavoro pro capite potrebbe anche non risentirne perché ciascun nucleo familiare adotterebbe orari di lavoro compatibili con la condivisione delle responsabilità familiari, anche quando i figli sono anch'essi costretti a casa dalla chiusura delle scuole. L'Italia ha, invece, una struttura economica con un peso

ancora rilevante della manifattura (dà lavoro a un quarto degli occupati) e un livello ancora arretrato di digitalizzazione e robotizzazione. Ci sono circa 3 milioni e mezzo di operai nell'industria che oggi lavorano spesso l'uno a stretto contatto dell'altro. Certo molte mansioni anche nel manifatturiero possono essere gestite a distanza, come i servizi amministrativi e la commercializzazione dei prodotti. Ma è anche vero che la struttura industriale è composta da molte piccole imprese in settori tradizionali che sono tipicamente meno inclini a investire nelle tecnologie che permettono di ottimizzare il lavoro a distanza. Lo smart working è molto più sviluppato nelle grandi che nelle piccole imprese e lo è ancora di più nelle multinazionali. Questo, a parità di distribuzione della manodopera fra settori, penalizza l'Italia rispetto ad altri Paesi: solo un occupato su cinque dichiara di avere qualche volta lavorato da casa nell'ultimo anno. Altrove in Europa il rapporto è di uno su tre.



Peso: 1-4%,15-62%

Incoraggiante però il fatto che la crisi stia spingendo molte imprese a investire nello smart working. Secondo un'indagine curata da Astra Ricerche per Manageritalia su un campione di circa 1.400 iscritti all'associazione, sono sempre di più le imprese che, a seguito dell'epidemia, hanno organizzato il lavoro a distanza per tutte le mansioni per cui questo è possibile. Il 70% degli intervistati dichiara di avere adottato questa modalità di lavoro che, in circa il 40% dei casi non rappresenta una semplice estensione di pratiche di lavoro a distanza già esistenti per alcuni dipendenti, ma un vero e proprio ampliamento della platea di lavoratori coinvolti. Lo smart working coinvolge in questi giorni molti dipendenti che sin qui non lo avevano affatto praticato. Il tutto sta avvenendo, sempre secondo i rispondenti all'indagine, senza pesanti contraccolpi negativi sulla produttività: solo il 5% dei rispondenti sostiene che il lavoro a distanza ha comportato un abbassamento della produttività per lavoratore. Questo fatto non sorprende: studi sperimentali (con gruppi trattati e gruppi di controllo randomizzati) dimostrano che lo smart working non provoca riduzioni della produttività pro capite. Al contrario ci possono essere miglioramenti della produttività perché diminuiscono le assenze per malattia e gli stessi lavoratori apprezzano questa modalità di lavoro che riduce il tempo perso nel recarsi al lavoro e gradiscono la flessibilità negli orari (lo documenta per l'Italia un recente studio di Marta Angelici e Paola Profeta). Semmai diminuisce la produttività per ora lavorata, ma questo non è un problema per l'azienda posto che il lavoro agile (a differenza del telelavoro) non è basato su orari rigidi di lavoro, ma

sull'assegnazione di compiti da svolgere in un dato arco di tempo. Stando a casa, soprattutto quando ci sono i figli, spinge a fare tante altre attività familiari spezzettando nel tempo il lavoro per l'azienda, il che può non essere efficiente in tutti i casi in cui il

completamento di un alto numero di mansioni in rapida successione (*batch working*) funziona meglio che un metodo di lavoro segnato da lunghe interruzioni tra

una mansione e l'altra, ma alla fine gli obiettivi di produzione individuali vengono pur sempre raggiunti.

Ma quanti sono i lavori che possono essere organizzati a distanza? In principio tutti quelli che non richiedono contatti di visiva frequenti con i propri colleghi o gli utenti. Le classificazioni delle occupazioni oggi disponibili guardano solo alla necessità generica di contatti frequenti, senza specificare se di visiva, on line o telefonici. Quindi sono poco utili. Un'indagine curata all'Università di Princeton dieci anni fa da Blinder e Krueger aveva stimato che solo il 30% dei lavori negli Stati Uniti non richiede frequenti contatti di visiva. La percentuale dovrebbe essere aumentata nel tempo, ma è molto difficile che si possa andare oggi oltre il 50%.

E quali ostacoli bisogna superare per raggiungere tutte le mansioni in cui il lavoro a distanza è, in linea di principio, possibile? C'è sicuramente un problema di digitalizzazione delle comunicazioni nelle piccole imprese che potrebbe essere superato magari con mirati incentivi pubblici. Ma le resistenze maggiori oggi vengono dai sindacati, che non gradiscono il fatto che ci siano obiettivi di produzione individuali. Per organizzare il lavoro a distanza non ci sono alternative. Bene dunque farsene una ragione. E potrebbe essere proprio il settore più sindacalizzato, il settore pubblico, a dare il buon esempio, dato che molte amministrazioni pubbliche hanno già l'infrastruttura per metterlo in atto.

1 Una giovane mamma lavora da casa e riesce anche ad assistere il figlio piccolo

**20%**

**DA CASA**

La percentuale degli italiani che hanno lavorato almeno una volta da casa

**5%**

**MENO EFFICIENTI**

È la percentuale degli smart workers che ha notato un calo della produttività



1



Peso: 1-4%,15-62%