

Il lavoro agile e intelligente nella Telepolis post-industriale. Intervista di Mirella Giannini a Domenico De Masi

Domenico De Masi

Smart working. La rivoluzione del lavoro intelligente, Marsilio, Venezia
2020

Parole chiave

Smart working, lavoro post-industriale, pandemia

Domenico De Masi è professore emerito di Sociologia del lavoro presso l'Università "La Sapienza" di Roma.

Mirella Giannini è stata docente di Sociologia del lavoro e dei Processi economici presso il Dipartimento di Scienze sociali dell'Università "Federico II" di Napoli.

Buongiorno Mimmo, vorrei discutere con te di uno dei tuoi libri, questo che tratta dello smart working. Il libro porta un sottotitolo accattivante, "La rivoluzione del lavoro intelligente", in cui tu leghi tre concetti, che si traducono facilmente in riflessioni. 1. Il lavoro, un'attività che è "vita", come dice Polanyi, e, come la vita, può essere faticosa oppure entusiasmante oppure le due qualità insieme. 2. L'intelligenza, che implica una capacità che, come si legge nei dizionari, è quella di attribuire un significato pratico o

concettuale ai diversi momenti esperienziali. In questo caso, credo, il lavoro intelligente significa dare un “senso” all’attività, acquisire un significato che per Weber è da comprendere. 3. La rivoluzione, forse il più importante dei tre termini, indica una rottura tra il prima e il dopo, tra il modo precedente di lavorare e il modo successivo, tra il passato e il futuro dell’umanità che vive e lavora. Se, allora, intendo bene, non solo tu vuoi annunciare già dai titoli che è molto importante capire le trasformazioni del lavoro, ma che diventa cruciale comprendere il senso che imprime la direzione al cambiamento e, ancora di più, individuare i soggetti a cui assegnare la responsabilità di tale cambiamento.

Hai colto in pieno il mio intento. Da sempre la natura tende agli esseri umani le sfide della fame, del dolore, della noia, della malattia, della morte. Per vincere queste sfide, gli umani sono stati costretti a sgobbare fisicamente e stancarsi intellettualmente. Ma, nello stesso tempo, non hanno mai smesso di escogitare espedienti organizzativi per lavorare il meno possibile e strumenti ai quali delegare il loro lavoro: animali, schiavi, utensili, macchine meccaniche, elettromeccaniche, digitali e, da ultimo, intelligenza artificiale. Veniamo fuori da due secoli di esaltazione del lavoro come dovere, come riscatto, come auto-realizzazione; la nostra Costituzione ne fa addirittura il fondamento della Repubblica democratica.

Ma nel corso della storia non è stato sempre così. Aristotele scrive: “È perfetto solo il cittadino libero dai compiti necessari, che vengono sbrigati da servi, da artigiani e da braccianti”. E, due secoli dopo, Cicerone incalza: “La condizione salariale è sempre sordida e indegna di un uomo libero. Ogni artigianato è sordido e lo è anche il commercio in quanto fonte di lucro”. Occorre attendere i *Due Trattati sul Governo* (1689) di John Locke per avere una valorizzazione del lavoro in quanto mezzo con cui l’essere umano trasforma le materie prime e si appropria del prodotto dando così origine alla proprietà privata, che poi lo Stato difende. Con Locke, il lavoro diventa la misura del valore di ciascun prodotto: valore calcolabile in base alla fatica richiesta dalla sua produzione. Il concetto è ripreso cento anni dopo nella *Indagine sulla natura e le cause della ricchezza delle nazioni* (1776) da

Adam Smith, secondo cui “il lavoro è l’ultima e reale misura con cui il valore di tutte le merci può essere stimato e paragonato in ogni tempo e luogo”. Infine, Marx, nel primo libro del *Capitale* (1867) definisce il lavoro come “l’essenza dell’uomo, l’essenza che si avvera dell’uomo”. Se l’uomo-lavoratore vende la sua essenza a un datore di lavoro, per ciò stesso si aliena.

Oggi questa narrazione del lavoro inteso come essenza dell’uomo, come sua espressione vitale, come fondamento imprescindibile della sua dignità, è arrivata al capolinea. Non siamo più in una fase evolutiva del lavoro così come lo abbiamo conosciuto: siamo in un punto rivoluzionario di rottura, che la pandemia si è limitata a segnalare a tutti coloro – lavoratori e studiosi del lavoro – che caparbiamente rifiutano di prenderne atto. La rivoluzione è determinata dal fatto che, a furia di inventare protesi sempre più potenti e intelligenti, a furia di imparare come si producono più beni e più servizi con sempre meno lavoro umano, siamo arrivati molto vicino al punto in cui potremo fare a meno di quasi tutto il lavoro fisico e di gran parte del lavoro intellettuale. Nel 1901 gli italiani erano 40 milioni e, durante quell’anno, lavorarono 70 miliardi di ore; due anni fa, nel 2019 eravamo 60 milioni e abbiamo lavorato solo 40 miliardi di ore, ma abbiamo prodotto molto di più. Questo processo di *jobless growth*, iniziato con la lontanissima invenzione delle prime rudimentali macchine meccaniche e continuato sempre più velocemente con l’introduzione delle macchine elettromeccaniche e digitali, oggi si accinge a compiere la sua parabola con il ricorso all’Intelligenza Artificiale. Quando tutto il lavoro restante consisterà nell’attività creativa, la vendetta biblica che condannava l’uomo alla bestialità sarà esaurita e dell’uomo creato resterà solo l’attitudine creatrice. In altri termini, si sta realizzando la profezia che Keynes fece nel 1930 in *Economic Possibilities for our Grandchildren*: “Mi sentirei di affermare che di qui a cent’anni il livello di vita dei paesi in progresso sarà da quattro a otto volte superiore a quello odierno. Non sarebbe fuori luogo prendere in considerazione la possibilità di progressi anche superiori”. Da questa previsione, che gli eventi successivi hanno ampiamente confermato, Keynes dedusse la rivoluzione che è sotto

i nostri occhi, ma che noi ci rifiutiamo di ammettere: “Visto in prospettiva ciò significa che *l’umanità sta procedendo alla soluzione del suo problema economico*” (il corsivo è di Keynes).

Come siamo approdati a questo sbocco rivoluzionario? A partire dalla fine dell'Ottocento, i termini “lavoro”, “lavoratore” e “lavorare” hanno assunto via via un significato sempre più onnivoro fino a comprendere, indifferentemente, il minatore e il calciatore, il *driver*, lo scienziato e il poeta, là dove sarebbe stato più giusto dire che l'operaio fatica, l'impiegato lavora e l'artista crea. Intanto, nell'ambito della forza lavoro, è profondamente mutato il rapporto quantitativo tra i vari tipi di lavoratori: gli operai, che agli inizi del Novecento rappresentavano la stragrande maggioranza della popolazione attiva, ora, sostituiti dalle macchine elettromeccaniche e dai robot, si sono ridotti a un terzo appena; un altro terzo è composto dagli impiegati, a loro volta sostituiti dai computer; un altro terzo è rappresentato dai creativi: quadri, manager, funzionari, dirigenti, imprenditori, professionisti, scienziati, artisti.

In sintesi: 1. l'offerta di lavoro aumenta perché aumenta la popolazione mondiale, ma la domanda diminuisce; 2. il lavoro residuo è sempre più di natura cognitiva e creativa; 3. per gli addetti alle mansioni esecutive, siano essi operai o impiegati, l'orario settimanale di lavoro si ridurrà progressivamente mentre aumenterà il tempo libero; 4. grazie allo *smart working* il lavoro degli impiegati si destrutturerà sempre più nel tempo e nello spazio; 5. per i creativi si attenuerà sempre più il confine tra lavoro e non lavoro, dando vita a quell'ozio creativo in cui studio, lavoro e gioco coincidono. Di sicuro, per un ampio numero, e crescente, di addetti a mansioni esecutive, il lavoro andrà via via diminuendo e rappresenterà una dimensione sempre meno determinante della propria realizzazione e della propria identità; il tempo di lavoro potrà essere usato sempre meno come parametro per calcolare la retribuzione; il tempo libero prenderà sempre più il sopravvento sul tempo di lavoro, spiazzandolo dal suo ruolo di fattore di identità; un numero crescente di cittadini dovrà affidare la propria sopravvivenza al reddito universale; solo per i creativi sarà lecito evocare la concezione di

Polanyi secondo cui “il lavoro è vita”; per tutti gli altri il lavoro resterà un castigo alienante.

Nelle pagine iniziali del tuo libro, il lettore trova un'importante frase che sintetizza efficacemente la tua analisi: “Come il passaggio dal lavoro nelle botteghe a quello nelle fabbriche richiese alcuni decenni, così il passaggio dal lavoro negli uffici allo smart working richiederà ancora del tempo, ma la pandemia del Coronavirus ha inaspettatamente accelerato il processo, che proseguiva con lentezza eccessiva a causa di un tenace rifiuto delle aziende e delle pubbliche amministrazioni”. Ecco, ho l'impressione che per te il tempo giochi un ruolo di rallentamento o di accelerazione delle trasformazioni del lavoro, e soprattutto che eventi inattesi o responsabilità umane possano condizionare il tempo opportuno delle rivoluzioni, o meglio possano incidere fortemente sulle condizioni che favoriscono lo sconvolgimento dei parametri tecnologici, scientifici e sociali di un determinato ordine lavorativo. Leggendoti, mi sono convinta che tu dia molto peso all'intervento umano e che questo diventi riprovevole nel momento in cui non colga le occasioni che nel tempo appaiono come favorevoli al cambiamento. Per esempio, l'aumento del lavoro impiegatizio e manageriale, individuato e valorizzato già nella organizzazione industriale da Fayol, è la condizione a sostegno dello smart working, una condizione che non è stata colta da chi ha rifiutato tenacemente di implementarlo lasciando trascorrere inutilmente il tempo pur potendo rendere il lavoro agile, felice e creativo.

Diamo uno sguardo alle date. Molti di noi si stanno battendo da anni per l'adozione dello *smart working* nelle aziende e nella Pubblica Amministrazione. In Italia, la prima organizzazione ad adottare un vero e proprio *smart working* è stata l'INPS nel 1990, grazie alla lungimiranza del suo presidente Gianni Billia. Con i miei allievi, nel 1993, pubblicammo un testo (*Il telelavoro. Teorie e applicazioni*) che ancora oggi resta il libro più completo sull'argomento. Poi fondammo la Società Italiana Telelavoro (SIT), senza scopo di lucro, ma solo per incentivare la destrutturazione del lavoro nel tempo e nello spazio. Eravamo consapevoli che ciò non lo avrebbe riscattato del tutto dalla taylorizzazione e dalla subordinazione; che sarebbe stato solo un primo

passo verso la liberazione dal lavoro; che sarebbe stato ostacolato dai conservatori, ma che prima o poi si sarebbe affermato. In tutti questi anni, non sono mancati sforzi positivi da parte di un'esigua minoranza di aziende, manager e consulenti, sicché il primo marzo 2020, secondo l'Osservatorio del Politecnico di Milano, operavano in remoto non più di 570.000 lavoratori. Il 10 marzo, sotto la sferza del Coronavirus e dei decreti del Presidente del Consiglio, gli *smartworkers* sono schizzati a 6,5 milioni. Se non ci fosse stato il Covid e l'incremento fosse continuato con lo stesso ritmo dei venti anni precedenti, per raggiungere i 6,5 milioni sarebbero stati necessari 210 anni e quindi ci saremmo arrivati nel marzo del 2230.

Come mai si è improvvisato precipitosamente e forzatamente, in pochi giorni, ciò che si sarebbe potuto attuare gradualmente e razionalmente negli anni precedenti? Come mai, per anni, le aziende e i sindacati hanno così cocciutamente rifiutato i vantaggi economici ed esistenziali dello *smart working*? Dietro i 6,5 milioni di *smartworkers* improvvisati ci sono circa 650.000 capi e circa 6.500 capi del personale – cui vanno aggiunti innumerevoli sindacalisti – che, per un senso malsano del potere e per una imperdonabile miopia organizzativa, hanno impedito questa innovazione, privando di innumerevoli vantaggi i lavoratori, le aziende, l'ambiente e l'intera economia nazionale. Ovviamente, come prima della pandemia questi capi hanno fatto di tutto per mantenere negli uffici quanti più lavoratori possibile, così, dopo la pandemia, faranno di tutto per riportarceli e per costringere i residui telelavoratori entro una corazza di regole con cui ridurre lo *smart working* in un telelavoro. Il primo a cimentarsi con manovre furbesche in questa operazione di retroguardia è stato il ministro Brunetta nella Pubblica Amministrazione, dove, prima della pandemia, appena il 12% dei dipendenti lavorava in remoto e dove tutto lascia prevedere che si tornerà più o meno a quella percentuale, determinando un ulteriore *gap* tra l'arretramento inefficiente del settore pubblico e la modernizzazione efficiente del settore privato.

L'impressionante accelerazione rivoluzionaria impressa dal Covid, rispetto alla lentezza riformista con cui procedeva il processo di

remotizzazione del lavoro, dimostra ancora una volta come troppo spesso le aziende usino prospettare lunghe azioni riformiste per evitare il cambiamento (di cui però amano straparlare) ritardandolo all'infinito, laddove l'intervento rivoluzionario taglierebbe la testa al toro. La parola "rivoluzione" fa paura alle aziende e ai sindacati perché evoca sommovimenti luttuosi e cruenti. Ma rivoluzione è pure quella incruenta di Ford con la catena di montaggio; di Elton Mayo con le *Human Relations*; di George Devol con il primo robot commerciale programmabile. A quanto pare, il neo-capitalismo incoraggia le rapide rivoluzioni quando interessano agli imprenditori e ricorre alle lente riforme quando potrebbero giovare ai lavoratori. Nel caso dello *smart working*, che riduce i costi aziendali e incrementa la produttività, anche gli imprenditori se ne sarebbero giovati, ma i loro manager glielo hanno tenuto nascosto per non mettere in pericolo il loro potere arcaico.

Sono diverse le ragioni del rifiuto delle aziende e delle pubbliche amministrazioni e tu ce le fai ben conoscere, ma ci sono anche ragioni sociali e politiche. Sono necessari nuovi modelli politici, giuridici, organizzativi che si allargano dall'azienda alla città, in uno spazio dove l'innovazione costituita dallo smart working fa giocare i corpi, dove domina il mito futurista della velocità, e dove la stanzialità dei corpi fisici si accompagna al nomadismo dei corpi intellettuali, dove si lavora da soli, ma insieme. Lo spazio cittadino cambia fisionomia, dalla Polis pre-industriale, alla Metropolis industriale, alla Telepolis post-industriale. Riprendi questo termine da Javier Echeverría, un docente dell'università di San Sebastián, che trent'anni fa lo inventò quando scrisse un saggio ancora attualissimo dal titolo Telepolis. La nuova città telematica. Insomma, tu ci presenti uno spazio dove la qualità del lavoro e della vita è improntata alla serenità e alla libertà perché enfatizzi tutti gli aspetti positivi che avevi già valorizzato quando accogliesti con entusiasmo la novità del telelavoro e comunque definisci gli aspetti negativi come una deriva e uno stravolgimento. Perfino il Coronavirus assume una positività per "la sferza impreveduta di un pipistrello cinese" che ha "sponsorizzato" lo smart working.

Nei momenti di vacche grasse il neo-liberismo condanna e impedisce le ingerenze dello Stato nell'economia ma, nei momenti di vacche magre, le pretende per mungere ristori e sussidi. Poi, appena le cose si rimettono in sesto, torna a pretendere che lo Stato riduca al minimo il suo ruolo economico. Tutta la vicenda della pandemia, compresa la precipitosa sostituzione di Conte con Draghi, è stata esemplare in questo senso. Non sapendo gestire il passaggio dal lavoro industriale a quello postindustriale e non volendo sperimentare le innovazioni per imparare a gestirle, datori di lavoro e sindacato hanno fatto a gara ad ostacolare lo *smart working* mettendone in evidenza solo gli svantaggi. Soprattutto si è battuto il tasto della presunta solitudine in cui cadrebbe lo *smartworker*, della perdita di identità aziendale, della difficoltà di lavorare in gruppo e dell'impossibilità di esprimere creatività. Eppure le numerose ricerche condotte in questi mesi da parte di aziende, sindacati e pubbliche amministrazioni, sia in Italia che all'estero, hanno ampiamente dimostrato che la stragrande maggioranza degli intervistati desidera perseverare nel lavoro agile anche dopo la pandemia e che la maggioranza dei capi riconosce (con sorpresa!) che lo *smart working*, lungi dal ridurre la produttività, l'ha incrementata.

Oggi quasi tutti i 16 milioni di lavoratori cognitivi dormono in un quartiere e lavorano in un altro quartiere, spesso a molti chilometri di distanza l'uno dall'altro, sprecando soldi, tempo e stress per spostarsi tra casa e ufficio. Restano così estranei alla vita sociale sia del quartiere dove abitano sia in quello dove lavorano. Mezza città è vuota di giorno, l'altra metà è vuota di notte, sicché i prezzi degli immobili lievitano con grandi profitti per le società immobiliari; il traffico demenziale provocato dal pendolarismo sottrae ore preziose ai cittadini, inquina l'ambiente, provoca il 60% degli incidenti stradali e il 40% delle morti su strada. Lo *smart working*, applicabile alle sole mansioni telelavorabili, oltre a essere facoltativo e reversibile, può essere praticato solo in alcuni giorni della settimana, facendo così salvi i rapporti faccia a faccia con i colleghi d'ufficio, senza ostacolare quelli con i propri famigliari e con gli abitanti del proprio quartiere. Ciò consente di ristrutturare gli

uffici, rendendoli più umani; le abitazioni, rendendole più funzionali; le città, rendendole più vivibili.

Per la prima volta dopo l'avvento postindustriale, grazie allo *smart working*, lavoro e vita si ricongiungono come avveniva nella Firenze medicea, quando la coincidenza di casa e bottega creò l'humus necessario per fecondare una delle civiltà più creative di tutti i tempi. Durante l'arco del Rinascimento, tra la peste descritta da Boccaccio (1348) e la fine del Cinquecento, gli adulti abitanti a Firenze erano circa 20.000: un terzo di quanti oggi lavorano alla Telecom o alla Fiat. Se la creatività di queste due grandi aziende non è neppure lontanamente paragonabile a quella della Firenze che creò le idee e le opere del Rinascimento, è proprio perché la loro organizzazione è funzionale a un lavoro prettamente esecutivo. Eppure, nell'attuale società postindustriale, quasi tutto ciò che è esecutivo andrebbe affidato alle macchine, lasciando ai lavoratori in carne e ossa le mansioni che richiedono creatività, organizzate in modo da non ostacolarne la piena espansione.

“Il lavoro non è umano se non è intelligente e libero”. Tu metti in esergo questa frase di Paolo VI quando ti accingi a tratteggiare le caratteristiche dello smart working e vuoi convincere a considerarlo per l'appunto intelligente e libero, anche se ti rendi conto che questo progetto innovativo significa mettere in discussione stereotipi relativi a luoghi, orari e strumenti di lavoro. Inoltre, in questo tuo libro sostieni anche che lo smart working è uno strumento efficace per combattere l'emarginazione delle donne che si è avuta nel mondo industriale e che oggi si rivela sempre più come un inutile spreco di intelligenze, oltre che una inaccettabile ingiustizia sociale. Insomma, sembra che ci siano molte ragioni a favore dell'implementazione di questa forma di lavoro e sembra che tu spinga tutti i lettori a trasformare la tragedia della pandemia da Covid-19 in un'occasione epocale da cogliere per mettere in moto intelligenza e libertà, e anche felicità nel senso greco di eudemonia, quindi, non nel senso dell'economia classica, ma felicità intesa come scopo della vita e fondamento dell'etica.

Allo stato attuale, nei due termini *smart* e *working* ciò che risulta ingannevole è *smart*. Perché un lavoro sia intelligente, ci vuole ben altro

che un semplice cambiamento di tempo e di luogo: occorre produrre cose intelligenti in modo intelligente. Pure essendo un laico, nel mio libro sullo *smart working* ho messo in esergo questa frase tratta dall'enciclica *Populorum progressio* di Paolo VI perché essa esprime il pensiero più acuto che io abbia mai letto a proposito del lavoro. Inoltre, nella stessa enciclica, Paolo VI arriva a giustificare la rivoluzione “nel caso di una tirannia evidente e prolungata che attentasse gravemente ai diritti fondamentali della persona e nuocesse in modo pericoloso al bene comune del Paese”. Ora, io mi chiedo: cosa più del neoliberalismo attenta gravemente ai diritti fondamentali della persona? E lo fa con la subdola astuzia che Tocqueville attribuiva al dispotismo quando si insedia nelle nazioni democratiche ed estende su di esse il suo potere immenso e tutelare. Secondo questo grande sociologo francese, questo potere “non spezza le volontà, ma le infiacchisce, le piega e le dirige; raramente costringe ad agire, ma si sforza continuamente di impedire che si agisca; non distrugge, ma impedisce di creare; non tiranneggia direttamente, ma ostacola, comprime, snerva, estingue, riducendo infine la nazione a non essere altro che una mandria di animali timidi e industriosi, della quale il governo è il pastore”.

Ribadisco: per modificare in meglio la società e il lavoro le riforme non bastano, occorre quel cambiamento brusco e totale che non abbiamo il coraggio di chiamare rivoluzione e che – come ha dimostrato, da ultimo, lo strappo violento del Covid – offre l'unica vera possibilità di modificare il lavoro in senso più umano. Oggi, anche nei Paesi più democratici, troppe aziende rappresentano delle *enclaves* in cui la democrazia si ferma davanti al loro muro di cinta, dentro il quale regna lo strapotere di capi – ovviamente, non eletti dal basso ma nominati dall'alto –, minuziosamente preparati dalle *business schools* e dalle scienze manageriali ad assumere e licenziare, a sorvegliare e punire come nel *Panopticon* di Jeremy Bentham, dopo aver convinto lavoratori e sindacati che “*There Is No Alternative*”. Molte mansioni (si pensi a quella del minatore) rappresentano di per sé stesse una tortura, spesso aggravata da uno stile autoritario di comando. In questi casi, non vi è altro rimedio sociale che accelerare al massimo l'invenzione di macchine capaci

di accollarsi queste fatiche e, nel frattempo, ridurre drasticamente gli orari e i carichi di lavoro. *Ça va sans dire* che, in una società veramente democratica, queste mansioni dovrebbero essere svolte a turno da tutti i cittadini fisicamente in grado di accollarsele.

In molti altri casi (si pensi ai *drivers*) non c'è nessun motivo di imprimere ritmi infernali ai lavoratori per sollecitare nei consumatori pretese eccessive di velocità o di prezzo, rendendoli complici dello sfruttamento padronale. Ma in un numero elevato e crescente di casi, anche grazie al supporto di una tecnologia sempre più precisa, potente, rapida, duttile, intelligente e poco costosa, già oggi il lavoro potrebbe essere mille volte più gradevole, conviviale, formativo e creativo se doverosamente organizzato in vista di una vita più giusta e felice per tutti. Come ho già detto, lo *smart working*, da solo, non è la soluzione, ma rappresenta tuttavia un tassello importante del grande mosaico del lavoro che, nella società postindustriale, inclina provvidenzialmente a convergere nell'ozio creativo.