

## IL TELELAVORO TRA OPPORTUNITÀ E ALIENAZIONE

MASSIMILIANO SMERIGLIO  
Università degli Studi Roma Tre  
[massimiliano.smeriglio@uniroma3.it](mailto:massimiliano.smeriglio@uniroma3.it)



### Abstract

*What makes the innovative process going on in our companies different from great innovations such as Taylorism? At the center of the innovative process we are experiencing is not primarily the optimization of the times and efforts dedicated to production, but creativity. The innovation most desired by companies today no longer has as its main objective the reduction of the costs of the production process or the increase in the quantity of goods / services produced with the consequent lowering of the unit cost for potential customers, but the increase in the desirability of products obtainable by increasing the usefulness, instrumental or status, of the goods and services offered. This increase in desirability can be obtained almost exclusively, in particular for the most radical innovations where computers cannot yet replace us, only through human (creative) brain. In this context, teleworking can certainly become an opportunity, both for companies and for workers, but, equally certainly, an instrument of alienation. If on the one hand this way of working can offer greater opportunities for reconciling professional needs with personal ones, facilitate creative processes thanks to the non-fixed exposure of the individual, to the same organizational context, on the other the separation between the worker and the environment corporate can involve processes of exclusion psychology, as well as physical, which could negatively impact on health, as well as on his working well-being. This paper aims to try to answer the question: How can we prevent the negative consequences of teleworking and facilitate the positive aspects for the human person?*

**Keywords:** *companies; innovation; alienation; welfare*

### Sunto

*Cosa rende il processo innovativo in corso nelle nostre imprese diverso da grandi innovazioni come, ad esempio, il Taylorismo?*

*Al centro del processo innovativo che stiamo vivendo non c'è principalmente l'ottimizzazione dei tempi e sforzi dedicati alla produzione, bensì la creatività. L'innovazione maggiormente auspicata dalle imprese oggi non ha più come obiettivo principale la riduzione dei costi del processo produttivo o l'aumento della quantità dei beni/servizi prodotti con conseguente abbassamento del costo unitario per i potenziali clienti, ma l'aumento della desiderabilità dei prodotti ottenibile aumentando l'utilità, strumentale o di status, dei beni e servizi offerti.*

*Tale aumento della desiderabilità può esser ottenuto quasi esclusivamente, in particolare per le innovazioni più radicali ove i computer non possono ancora sostituirci, soltanto tramite l'ingegno (creativo) umano.*

*In tale quadro il telelavoro può certamente divenire un'opportunità, sia per le imprese che per i lavoratori, ma, altrettanto certamente, uno strumento di alienazione.*

*Se da un lato questa modalità di lavoro può offrire maggiori opportunità di conciliazione delle esigenze professionali con quelle personali, facilitare processi creativi grazie alla non fissa*

*esposizione dell'individuo, al medesimo contesto organizzativo, dall'altro la separazione tra il lavoratore e l'ambiente aziendale può comportare processi di esclusione psicologica, oltre che fisica, che potrebbero impattare negativamente sulla salute, oltre che sul suo benessere lavorativo. Questo lavoro intende provare a rispondere alla domanda: Come prevenire dunque le conseguenze negative del telelavoro e facilitare gli aspetti positivi per la persona umana?*

**Parole chiave:** *impresa; innovazione; alienazione; benessere*

1. La disoccupazione attualmente non è al centro del dibattito politico del nostro Paese, questo perché, al momento, l'indicatore non è particolarmente allarmante; in alcuni territori si registrano addirittura dati record per il numero storico di occupati, come il Lazio. L'economia italiana sta mutando, la propensione all'innovazione delle nostre imprese cresce velocemente; è ormai riconosciuto come lo sviluppo continuo di prodotti e servizi non sia più un elemento funzionale ad aumentare il fatturato, bensì una necessità indispensabile per avere maggiori probabilità di non dover chiudere l'azienda per fallimento.

Tale generalizzata tendenza ad innovare non si riflette solamente sui beni o servizi che le aziende si propongono di vendere ai propri clienti, ma anche sulle modalità attraverso cui si realizzano tali prodotti organizzativi. L'innovazione in campo aziendale può infatti derivare da modifiche o sviluppi all'output aziendale che ne aumentano, auspicabilmente, la desiderabilità per il cliente, oppure dal cambiamento dei processi organizzativi per la produzione dello stesso prodotto organizzativo. In entrambi i casi l'innovazione parte dall'essere umano; un'idea di una persona per il miglioramento di un bene o servizio, oppure il lavoro, svolto con modalità maggiormente efficaci o efficienti, per la produzione di quello stesso bene o servizio.

Conosciuto nei paesi anglosassoni come "Telework" o, nella versione americana, come "Telecommute" (ossia tele-pendolarismo, accezione che focalizza l'attenzione sulla possibilità di sostituire gli spostamenti fisici delle persone con il trasferimento telematico) il telelavoro può rappresentare una parziale risposta ai cambiamenti in atto nel sistema d'impresa e nell'organizzazione del lavoro.

La variabile fondamentale da considerare però è la tipologia di prestazione professionale che si svolge mediante il telelavoro. Quando questa ha un alto gradiente di creatività o innovazione l'attività professionale più difficilmente potrà risultare alienante e la produttività ed il benessere del lavoratore tendenzialmente aumenteranno, quando invece la prestazione richiesta sarà di tipo compilativo, in particolare se la velocità e la quantità sono parametri che incidono sulla valutazione dell'operato della persona (es.: cottimo), questa risulterà più probabilmente alienante.

Sono certamente possibili infinite forme composite tra i due estremi, come lavori ad alta creatività che comprendo anche elementi di tipo ripetitivo, oppure svolgimento della prestazione lavorativa in modalità telelavoro solo per alcuni giorni della settimana o del mese. Inoltre una stessa prestazione professionale può risultare alienante per alcune persone ma non per altre; si pensi ad esempio, nel caso di telelavoro da casa, al differente valore che gli individui assegnano al poter essere raggiungibili fisicamente dai propri cari.

Data l'alta variabilità delle prestazioni professionali realizzabili in modalità telelavoro, tenuto conto della notevole soggettività del valore che tale modalità può rivestire per ogni persona, vista anche la diversa propensione a svolgere lavori di tipo creativo/innovativo o attività compilative/ripetitive, risulta evidente che difficilmente sarà mai possibile

arrivare a distinguere nettamente tra telelavoro “buono o cattivo”, tra ciò che è nettamente opportunità e ciò che comporta alienazione.

D'altra parte difficilmente il legislatore potrà operare tale distinzione normando; la varietà delle variabili intervenienti impedirebbe l'efficacia concreta della disciplina e si finirebbe probabilmente per produrre un complessissimo dettato normativo non comprensibile né ai lavoratori né agli imprenditori, con conseguenti competenze sulla reale applicazione.

Lo sforzo attualmente in essere è quello di produrre delle linee guida aziendali per disciplinare il telelavoro, ambiti di applicazione e caratteristiche, auspicabilmente in accordo con le organizzazioni sindacali; tale modalità può essere potenzialmente efficace se l'aspetto soggettivo e aziendalmente peculiare del telelavoro venisse riconosciuto e accettato, lasciando agli individui ed alle organizzazioni la libera scelta riguardo il suo eventuale utilizzo, anche per periodi di tempo limitati.

Orientarsi in un mondo in continua trasformazione non è semplice, soprattutto quando i tempi subiscono contrazioni infinite e i luoghi dilatazioni incredibili. Trasformazioni che investono tutti gli ambiti della nostra vita: la cultura, l'economia, la comunicazione e le relazioni sociali.

In più, se il cambiamento diventa la pietra di paragone dei nuovi assetti aziendali e dell'organizzazione produttiva allora tutto diventa più difficile. Il cambiamento continuo è la fenomenologia più esplicita del post moderno. In questo senso, costruire nuove mappe in un mondo dove tutto è in continuo divenire, serve davvero a poco. L'invito dunque è quello di provare ad affrontare il cambiamento standoci dentro, provando a governarlo quando è possibile o seguendolo quando la forza del suo vento diventa troppo forte.

Affrontare il cambiamento senza atteggiamenti apocalittici o integrati, provando a reinterpretarne il senso, assumendo come bussola necessaria la frontiera del soddisfacimento dei vecchi diritti e dei nuovi bisogni.

Esiste un ideogramma cinese che indica la parola cambiamento, che si compone, a sua volta, di due ideogrammi che, se presi separatamente, significano problema e opportunità. Dal cambiamento, appunto, derivano problemi e/o opportunità: è importante sottolineare come un problema può anche essere fonte di opportunità, più raramente un problema è solo un problema, ancora più raramente una opportunità è solo una opportunità. Non è un caso che il sociologo americano Ichack Adizes abbia coniato il termine opporthreat (da opportunità e minaccia) che a sua volta richiama il famoso ideogramma<sup>1</sup>.

Nello stesso modo, con la medesima mentalità va affrontata questa ricerca ed il suo oggetto: il telelavoro e le occasioni d'impiego che potrebbe significare anche per le persone diversamente abili. Certo, nessun atteggiamento apologetico verso il telelavoro, perché oggi più di ieri non esistono re taumaturghi, bacchette magiche che in un solo colpo risolvono il problema del lavoro e quello della disabilità.

Ma neanche preconcetti che rimandano ad immagini e simboli di un mondo del lavoro che non c'è più. Una grande disponibilità al confronto, una grande disponibilità a fare, a costruire spazi possibili per il lavoro a distanza, questo il compito impegnativo per operatori sociali, enti pubblici ed imprenditori. Fare ricerca attiva sui bisogni ed i desideri dei disabili, promuovere nuove forme del lavoro che non uccidono la dignità e la motivazione.

Sotto un lampione, ci racconta Paul Watzlavich, c'è un ubriaco che sta cercando qualcosa. Si avvicina un poliziotto e gli chiede che cosa ha perduto. “La mia chiave”, risponde

---

<sup>1</sup>Alessandrini G., “Apprendimento organizzativo la via del kanbrain”, Unicopli, Milano, 1995, p. 125

l'uomo, e si mettono a cercare tutti e due. Dopo aver guardato a lungo, il poliziotto gli chiede se è proprio sicuro di averla persa lì. L'altro risponde: "No, non qui, là dietro; solo che là è troppo buio"<sup>2</sup>

È inutile continuare a cercare soluzioni occupazionali tra la magnifica potenza della catena di montaggio, all'ombra dello Statuto dei lavoratori. Non troveremo nulla. Lavoro nero, subappalto, contratti a tempo determinato, prestazioni occasionali, collaborazioni coordinate e continuative, telelavoro, lavoro interinale, questo è il buio che dobbiamo indagare. È qui che troveremo soggetti in carne ed ossa, disabili e non, giovani e giovani di altre generazioni, uomini e donne con i quali continuare questo cammino senza mappe, cercando, denunciando, proponendo, cambiando rotta o resistendo se necessario, ma senza rimpianti per l'acciaio e le sue procedure.

"Oggi ancora è diffusa la tentazione di tornare a quella che fu la casa della schiavitù industriale. E come se l'epoca della grande industria fosse talmente dentro di noi da impedirci di esplorare nuovi percorsi nel tempo dell'esodo. Ma se questo è un viaggio senza ritorno, è perché noi abbiamo voluto partire"<sup>3</sup>.

Oggi se possiamo parlare di telelavoro è perché il castello è andato in frantumi, perché quel modello produttivo e sociale ha lasciato la scena a qualcosa di altro e di nuovo che ad oggi chiamiamo post fordismo.

Ma cosa era (e cosa è, ancora oggi in tante parti del mondo) il fordismo?

"L'organizzazione che lentamente ci lasciamo dietro le spalle è quella del castello che Weber ha descritto scientificamente, Maria Teresa d'Austria e Henry Ford hanno sviluppato imprenditivamente, Taylor e Fayol hanno progettato nel dettaglio e Franz Kafka ha impareggiabilmente rappresentato come grande Scrittore di organizzazione".

Per entrare nel dettaglio, è utile riproporre i principi chiave della teoria organizzativa classica; questi principi, molti dei quali sono stati usati per la prima volta da Federico il Grande e da altri condottieri allo scopo di trasformare gli eserciti in macchine militari, rappresentano le basi su cui si fondava la teoria organizzativa della prima metà del nostro secolo.

Elenchiamo di seguito i "comandamenti" del scientific management.

Unità di comando: ogni dipendente deve ricevere ordini solo da un superiore gerarchico.

Catena del comando: rappresentata la linea gerarchica che lega superiori a subordinati e che va dal vertice alla base dell'organizzazione.

Ambito del controllo: il numero di persone che fanno capo ad un superiore non deve essere tale da causare problemi di comunicazione e di coordinamento.

Staff e line: il personale di staff mette a disposizione le sue competenze professionali ma deve stare attento a non violare la struttura gerarchica.

Iniziativa: deve essere incoraggiata a tutti i livelli gerarchici dell'organizzazione.

Divisione del lavoro: l'organizzazione deve aspirare ad un livello di specializzazione tale da permetterle di perseguire in maniera efficiente i propri obiettivi.

---

<sup>2</sup> Watzlawich p., "Istruzioni per rendersi infelici" Feltrinelli, Milano, 1998, p.22

<sup>3</sup> Marazzi C., "E il denaro va, esodo e rivoluzione dei mercati finanziari", Bollati Boringhieri, Torino, 1998, p.1

Autorità e responsabilità: diritti d'impartire disposizioni e i doveri di obbedienza devono essere pianificati correttamente.

Centralizzazione dell'autorità: sempre presente in varia misura deve adeguarsi alle capacità del personale in modo da ottimizzarne l'utilizzo.

Disciplina: l'obbedienza, l'assiduità, l'impegno, il comportamento rispettoso insieme a tutta una serie di atteggiamenti di sottomissione devono corrispondere a regole e a prassi diffuse.

Subordinazione degli interessi individuali all'interesse generale.

Giustizia: si deve incoraggiare il personale nell'esercizio dei suoi doveri.

Rapporti di lavoro di lungo periodo: per favorire lo sviluppo delle competenze.

Spirito di corpo: favorisce l'armonia, la quale rappresenta una potenzialità per l'organizzazione.

Forse richiamare alla memoria le immagini di Chaplin in *Tempi moderni*, dove il grande attore veste i panni di un operaio alla catena di montaggio, ci aiuta a capire ancora meglio quel modello di organizzazione del lavoro, basato sulla singola mansione ripetuta migliaia di volte (Chaplin anche a turno finito continuava a muovere le mani cercando di stringere un bullone invisibile), sulla catena del comando e del controllo (il capo reparto che, appena Chaplin perdeva il ritmo, interveniva energicamente) e su una gerarchia piramidale.

2. Questo modello organizzativo cominciò ad andare in crisi intorno alla metà degli anni '70 (dopo la crisi petrolifera e la "scoperta" dello sviluppo compatibile, o meglio della fine del Mito delle risorse illimitate) con delle crepe vistose ai pilastri - divisione del lavoro, gerarchia e controllo - sui quali si era retto il management per quasi un secolo. Almeno quattro gli agenti del cambiamento: ipercompetizione, globalizzazione, trasformazione del quadro socio politico e evoluzione tecnologica

#### Ipercompetizione

Nessun vantaggio competitivo rimane stabile nel tempo. Una nuova formula imprenditoriale sviluppata da una impresa produce reddito fino a quando i concorrenti non inventa contromosse adeguate o fino a quando non comincia l'obsolescenza tecnica dei prodotti dei processi. La novità è data dall'estrema accelerazione con la quale questa dinamica manifesta. Se prima si poteva contare su archi temporali di dieci o quindici anni per sfruttamento dell'innovazione, oggi e domani si dovrà farei conti con prospettive di pochi anni, prima di perdere il vantaggio acquisito.

#### Globalizzazione

Il tempo che passa tra esporre un paio di scarpe "Made in Italy" in una vetrina di via Corso a Roma, assistere allo spettacolo di un turista un po' particolare che di quella scarpa fa una fotografia ricordo e vedere poi la stessa scarpa, questa volta "Made in..." in vendita alla metà del prezzo originale sulla bancarella di un mercato, questo tempo dicevamo, è sempre più corto. La distanza fisica non è più, almeno nella stragrande maggioranza dei casi, una causa ed uno strumento di segmentazione dei mercati. Questa parola, globalizzazione, riassume molto bene una serie di fenomeni che caratterizzano l'attuale sistema economico: la internazionalizzazione dei mercati finanziari, il decentramento della produzione di beni, lo sviluppo del commercio internazionale che permette oggi una circolazione globale delle merci. La tendenza delle grandi aziende a stabilire alleanze internazionali.

“In virtù di questi fenomeni i processi economici assumono una estensione planetaria. Questo vuol dire ad esempio, che una azienda che produce automobili può quotarsi in borsa a New York, costruire i motori a San Paolo del Brasile, comprare i sedili in India, assemblare e verniciare le auto a Milano e venderle in tutto il mondo”<sup>4</sup>.

#### Trasformazione socio politica

L'esperienza della trasformazione dei Paesi dell'ex blocco sovietico dopo il 1989, ha fatto riflettere a fondo quanti operano nel campo dell'economia e del management sulla necessità di tenere sempre in grande considerazione il rapporto tra politica ed economia, tra istituzioni ed assetti economici di un Paese. L'isolamento, anche quello sostenuto dall'ideologia della professionalità, non paga, e nemmeno l'azienda è una variabile indipendente; per guadagnare e competere le imprese si trovano a doversi misurare con l'ambiente istituzionale tanto quanto con l'ambiente di mercato.

“Per entrare bene nel secolo che ci attende, occorre recuperare il gusto per la comprensione delle e per la partecipazione alle dinamiche sociali”<sup>5</sup>.

#### Evoluzione delle tecnologie

Ogni diciotto mesi raddoppiano le capacità di elaborazione dati e si dimezzano i costi della strumentazione di calcolo e di trasmissione, hardware in primo luogo ma anche software, utilizzata. Accanto alle tecnologie per il trattamento delle informazioni, progressi enormi si sono avuti nei campi della robotica, della miniaturizzazione dei circuiti, della telefonia, delle biotecnologie, dei materiali e delle leghe. Questi cambiamenti hanno un impatto sull'economia e sul management perché portano a nuovi prodotti, a nuove macchine e processi che li realizzano, a nuove forme di organizzazione. Nel tempo l'attenzione si è spostata dalla potenza di calcolo dei grandi sistemi centrali, all'informatica distribuita ed oggi alle reti. L'incrocio tra informatica e telecomunicazioni fa sì che non si riesca nemmeno ad immaginare di quanto aumenteranno le nostre capacità di elaborazione e di trasmissione di informazioni. Le informazioni saranno sempre più strumento per realizzare altri prodotti/servizi e prodotti/servizi in sé stesse.

“In generale sarà da sviluppare un modello organizzativo che sia in grado di sfruttare almeno in percentuale accettabile il potenziale offerto dalle nuove tecnologie”<sup>6</sup>.

Tanto per non fare nomi il telelavoro, per esempio.

Oggi siamo immersi nel mondo del frammento, in un sistema sociale ed economico in continua evoluzione, difficile da descrivere perché immerso in un continuo e velocissimo divenire. E dentro questo divenire, la possibilità, qui ed ora, di mettere in campo sperimentazioni ed ipotesi di nuovi lavori e di nuove modalità di lavoro per “vecchi” lavori: il telelavoro tra queste, con la volontà di guidarlo verso un giusto uso, utile alla riorganizzazione aziendale (incidendo direttamente sui costi fissi), utile agli uomini che

---

<sup>4</sup> Ciotti F., “Introduzione ai nuovi media”, [www.mediamente.rai](http://www.mediamente.rai)

<sup>5</sup> Perrone V., “Crisi dei paradigmi dominanti e nuovi modelli di cooperazione”, *Economia&Management* n.2/'96, p.87

<sup>6</sup> Perrone V., Op. Cit., p. 90

ne usufruiranno, sperando che sia chiaro sin da ora al sistema Italia che la potenzialità di questa modalità di relazione professionale sta nella capacità di sviluppare creatività e quindi produttività e innovazione. Se così non sarà, e il volto scuro del sistema produttivo nostrano è possibile che tenterà di utilizzare il telelavoro per lavori procedurali e standardizzati, dove magari parcheggiare (tra l'altro casa loro) i disabili dovuti assumere per legge, vorrà dire che avremmo sprecato una gran occasione per far crescere il benessere, la qualità della vita e l'economia. E forse tra una decina di anni potremo goderci al cinema un capolavoro tragicomico dal titolo "Tempi postmoderni", la storia di telelavoratore e della sua immensa solitudine, noiosa e ripetitiva.

3. Sono molte le definizioni che descrivono il telelavoro, alcune molto simili, altre diverse tra loro perché diverso è il punto di osservazione che si sceglie per osservare un fenomeno dai confini incerti.

Generalmente per telelavoro si intende il lavoro svolto a distanza con l'ausilio di strumenti informatici e di telecomunicazione.

Si può parlare di telelavoro in presenza dei seguenti elementi: collocazione dell'attività lavorativa in una sede spazialmente separata da quella principale dell'impresa; utilizzo rilevante e continuativo di sistemi informatici e telematici nello svolgimento del lavoro; esistenza di una rete di comunicazione e di una connessione con questa rete che permetta un collegamento costante tra il luogo dove il lavoro si svolge e il luogo dove ne vengono utilizzati i risultati; modifica della struttura organizzativa tradizionale; flessibilità di erogazione e gestione del lavoro; trattamento e comunicazione di informazioni per loro natura immateriale (categoria oggi assai ampia grazie all'avvento della multimedialità) <sup>7</sup>.

Il telelavoro presuppone quindi che lo svolgimento dell'attività lavorativa avvenga in una Sede separata dagli uffici centrali o dagli impianti di produzione, e che il lavoro si basi su un utilizzo più o meno esteso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Il telelavoro, per taluni aspetti, potrebbe ricordare il concetto di lavoro a domicilio, a sua volta comunemente associato a bassi salari e condizioni di lavoro al di sotto degli standard normativi.

Tuttavia bisogna osservare che il lavoro a domicilio consiste, nella maggior parte di casi, in una attività rivolta alla produzione di beni materiali, spesso a basso valore aggiunto, mentre caratteristica fondamentale del telelavoro è l'uso della tecnologia dell'informazione e della comunicazione per ricevere, trattare e inviare informazioni, quasi sempre nell'ambito della produzione di servizi con elevato valore aggiunto<sup>8</sup>.

Sulla base dei criteri esposti è possibile elencare alcuni grandi settori di applicazione del telelavoro quali: consulenza aziendale; editoria, giornalismo, editing e grafica; pubblicità, marketing e relazioni pubbliche; credito, vendita e consulenza finanziaria; assicurazioni e servizi finanziari; elaborazione, registrazione dati ed implementazione banche dati; formazione residenziale e a distanza; programmazione; assistenza e manutenzione; distribuzione commerciale. La lista è comunque esemplificativa, dato che i campi di applicazione del telelavoro tendono ad allargarsi per effetto della continua evoluzione della tecnologia, del miglioramento delle prestazioni nonché del cambiamento degli stili di vita.

Il telelavoro dunque rappresenta una delle trasformazioni più attese e più pervasive del lavoro e della vita quotidiana, considerato applicazione di primo piano della cosiddetta

---

<sup>7</sup> Pacifici G. e Nastasi T., "Il manuale del telelavoro per la piccola e media impresa", Franco Angeli, Milano, 1999, p. 14

<sup>8</sup> Ibidem

“Società dell’Informazione”. Come abbiamo visto per De Masi: “Il telelavoro è qualsiasi attività svolta a distanza dalla sede dell’ufficio o dell’azienda per cui si lavora, quindi anche senza ricorrere a strumenti telematici”. Sottolinea anche che i vantaggi per le aziende, per i dipendenti e per la società sono così tanti che ostacolare il telelavoro equivale a “volersi per forza torturare, evitando la possibilità di essere felici”. Sempre De Masi nel suo “Manuale sul Telelavoro” asserisce che in tempi neanche troppo lontani uscire di casa e andare in ufficio era una conquista per le donne e uno *status symbol* per gli uomini. I capi misuravano il loro potere in base al numero di dipendenti diretti. Allora l’unica tecnologia comunicativa era costituita dal telefono, peraltro riservato alla scrivania dei 25 dirigenti e di alcuni quadri. Solo più tardi sono arrivati fax, computer, internet e posta elettronica.

Patrizio Di Nicola afferma che il telelavoro è in realtà il risultato di due elementi: da un lato, il fenomeno del decentramento e dell’esternalizzazione di molte attività produttive, e dall’altro il crescente utilizzo dei mezzi informatici e tecnologici. Il contesto tecnologico, in particolare con l’avvento di Internet ha inciso sul rapporto tra lavoratori e datori di lavoro. Si è andata modificandosi la cultura organizzativa delle aziende, sempre più alla ricerca di: flessibilità, snellimento delle procedure e riduzione dei costi.

La rete, i social, i gruppi immateriali, le piattaforme digitali espandono al massimo le potenzialità del lavoro in assenza con il rischio peraltro evidente di far saltare la distinzione tra i tempi di vita e tempi di lavoro. Modificando radicalmente la nozione stessa di lavoro.

La crescente dimestichezza con i nuovi mezzi di comunicazione sempre più personalizzati, ha via via modificato il nostro rapporto con il tempo e lo spazio, creando un nuovo clima nei confronti del telelavoro. Il fenomeno del telelavoro, per le sue caratteristiche di estrema flessibilità e utilizzo di tecnologie dell’informazione, difficilmente può essere rinchiuso in rigide tipologie. Nella fase attuale, esso si presenta come una “sperimentazione sociale”, capace di mettere in discussione le abitudini, i rapporti sociali, le organizzazioni e la collettività.

Esistono quattro macro processi, rilevanti per il telelavoro:

- La concentrazione delle attività economiche nelle grandi aree urbane e metropolitane (tendenza al decentramento);
- Lo sviluppo dell’informazione e della comunicazione (despazializzazione delle attività);
- La flessibilità operativa e strategica;
- Un nuovo gruppo di bisogni negli individui.

Le più conosciute sono: lavoro a domicilio, quello svolto in centri satellitari e il lavoro mobile.

Il lavoro a domicilio è supportato da tecnologie dell’informazione e della comunicazione e rappresenta la soluzione più radicale, l’indipendenza da una sede centrale impone l’adozione di strumenti e supporti in grado di consentire una piena ed efficace autonomia di lavoro. Si tratta della forma più classica di lavoro decentrato nella quale l’attività lavorativa è svolta, in parte, presso l’abitazione del lavoratore. In generale, può essere realizzata con modalità differenti tra di loro, in merito alla formula contrattuale e alle modalità di collegamento con l’ufficio centrale (connessione telematica).

Con l’ufficio satellite un’impresa può delocalizzare parte delle proprie attività, anche in aree geograficamente distanti. Questa soluzione può risultare vantaggiosa nell’ambito delle strategie di ampliamento. L’impiego delle tecnologie può consentire il collegamento operativo tra la sede centrale, dove rimangono le funzioni di controllo o anche di produzione dell’offerta, e le sedi decentrate. La logica della localizzazione di queste sedi può essere del tutto indipendente dalla collocazione dell’offerta. Il fattore positivo con

questo tipo di soluzione è risultare vantaggioso nelle strategie di ampliamento del mercato, anche quando un'azienda intenda aprire nuove filiali in nuove aree di penetrazione.

Nel caso del lavoro mobile non esiste un luogo fisso. Il lavoro mobile si basa sulla possibilità di comunicazione tra punti remoti mediante l'uso della rete telefonica o via radio. Questa soluzione è particolarmente adatta per la fornitura di servizi su un ampio raggio spaziale. Alle suddette tipologie si aggiungono altre:

la tele-impresa; Il centro di lavoro comunitario; Il sistema diffuso delle imprese.

Le varietà di queste forme organizzative di telelavoro derivano dalla combinazione di diversi elementi e fattori: gli obiettivi perseguiti, rispetto a specifici problemi da risolvere o di esigenze cui dare risposte.

Il principio fondamentale della disciplina è quello della volontarietà: il telelavoro è una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa che può essere adottata solo previo accordo, individuale o collettivo, tra le parti.

In genere, è demandato alla richiesta del singolo lavoratore, ed è sempre reversibile, nel senso che il lavoratore può chiedere di tornare a svolgere la propria mansione nei locali del datore, ovvero questi può disporre il rientro in sede se la qualità e la quantità del lavoro svolto dal telelavoratore non soddisfa gli standard richiesti.

Con il "decreto Crescita 2.0" (n.221 del 17 dicembre 2012), le amministrazioni pubbliche oggi sono tenute a redigere un piano per la realizzazione del telelavoro in cui devono specificare "le modalità di realizzazione e le eventuali attività per cui non è possibile l'utilizzo del telelavoro", presumendo di fatto tutte le attività come telelavorabili a meno di prova contraria, come fatto dal Governo Obama.

Il Jobs Act introduce benefici per i datori di lavoro privato che facciano ricorso al telelavoro per venire incontro alle esigenze di cure parentali dei loro dipendenti.

Se i lavoratori a domicilio hanno diritto alla stessa retribuzione di un lavoratore in sede, le tutele in caso di crisi aziendale restano differenziate: i lavoratori a domicilio sono ammessi alla MiniASPI e alla CIG in deroga, ma restano esclusi dalla Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria (CIGO) e Straordinaria (CIGS), contratti difensivi o di solidarietà che poggiano su questi ammortizzatori.

Con ddl. del 28 gennaio 2016, allegato alla Legge di Stabilità, viene introdotto il cosiddetto "Jobs Act dei Nuovi Lavori" per il lavoro autonomo, e una disciplina dello *smart' working*: parità di retribuzioni e norme senza penalizzazioni di carriera -tra i quali la detassazione del premio di produttività-, tempi di riposo, infortuni e malattie professionali dipendenti dalla prestazione lavorativa, deducibilità delle spese per formazione.

Tutti questi aspetti, in altri Paesi sono demandati completamente al telelavoratore che, pure nell'ambito di un rapporto di lavoro dipendente, ha completa libertà nell'organizzazione del proprio ambiente domiciliare di lavoro con relativi costi a suo carico, oltretutto nella scelta degli orari di esecuzione dell'attività lavorativa. Il datore è sgravato di questi costi, che in Italia non sono eliminati, ma si "spostano" dai locali di lavoro al domicilio del telelavoratore, quando non si duplicano perché la norma impone la reversibilità del telelavoro e quindi di mantenere anche nella sede un numero di postazioni adeguato all'eventuale rientro dei telelavoratori.

A ciò si aggiunge che, in virtù delle responsabilità in tema di sicurezza e salute nel luogo di telelavoro, il datore ottiene un diritto di ispezione e organizzazione del lavoro all'interno di una proprietà privata, il domicilio del telelavoratore, in linea teorica inviolabile, ancorché subordinata al suo previo consenso che di fatto è obbligato, pena la perdita del posto di lavoro. È possibile una semplificazione normativa, che avvicina i costi del telelavoro al resto d'Europa, essendo assurdo assimilare un domicilio privato, in

cui il lavoro si svolge presso una semplice postazione informatica (computer portatile, fax e postazione Internet), agli standard di qualità e sicurezza richiesti - ed economicamente sostenibili- per una realtà industriale.

## Riferimenti bibliografici

- ALESSANDRINI G. (1995), *Apprendimento organizzativo la via del kanbrain*, Unicopli, Milano, p. 125
- WATZLAWICH P. (1998), *Istruzioni per rendersi infelici* Feltrinelli, Milano, p.22
- MARAZZI C. (1998), *E il denaro va, esodo e rivoluzione dei mercati finanziari*, Bollati Boringhieri, Torino, p.1
- PACIFICI G., NASTASI T. (1999), *Il manuale del telelavoro per la piccola e media impresa*, Franco Angeli, Milano, p. 14
- PERRONE V. (1996), *Crisi dei paradigmi dominanti e nuovi modelli di cooperazione*, *Economia&Management* n.2/'96, p.87
- CIOTTI F., *Introduzione ai nuovi media*, su [www.mediamente.rai](http://www.mediamente.rai)
- TELEWORK RESEARCH NETWORK (2012), *Telework Savings Calculator*, su [undress4success.com](http://undress4success.com), Telework Research Network. URL consultato l'11 agosto 2012.
- GAJENDRAN, R. S., & HARRISON, D. A. (2007). *The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Analysis of psychological mediators and individual consequences*, *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
- GOLDEN, T. D., & FROMEN, A. (2011). *Does it matter where your manager works? Comparing managerial work mode (traditional, telework, virtual) across subordinate work experiences and outcomes* in *Human Relations*, 64(11), 1451-1475.
- MCCLOSKEY, D. W., & IGBARIA, M. (2003). *Does "out of sight" mean "out of mind"?* *An empirical investigation of the career advancement prospects of telecommuters*. *Information in Resources Management Journal*, 16(2), 19-34.
- JEFFREY HILL E., ERICKSON J.J., HOLMES E.K., FERRIS M. (2010) *Finding an Extra Day or Two*, Brigham Young University, June 2010
- HALF R., *Survey Finds Salary Is Top Draw for Job Candidates but Benefits Nearly As Popular*, su [roberthalffinance.com](http://roberthalffinance.com), 6 febbraio 2008.
- GANTENBEIN, D. (1999) *All dressed up with no place to go* su *Home Office Computing*, para. 21.
- Gantenbein, 1999, December, para. 24
- DAVENPORT, T. (1998) *Two cheers for the virtual office* para. 8 su *Sloan Management Review*
- MORGANTE G., *Cos'è il TeleLavoro e quali sono i vantaggi* su <http://www.risorsedisumane.com/telelavoro/>.
- REPORT ETUC sull'implementazione nell'Unione Europea (2007), *Enter the Timelords: Transforming Work to Meet the Future, final report of the Equal Opportunities Commission investigation into the Transformation of Work*, EOC 2007
- RZECZPOSPOLITA(2011) <http://www.rp.pl/artykul/62687,731755-Telepraca-blokowana-przez-BHP-i-definicje.html>.
- PODATKI.BIZ (2011), [http://www.podatki.biz/artykuly/14\\_12917.htm](http://www.podatki.biz/artykuly/14_12917.htm).
- GASSMANN O. (2005), *Telework Adoption and Energy Use in Building and Transport Sectors in the United States and Japan*, *J. Infrastruct. Syst. Volume 11, Issue 1, pp. 21-30 (Máptioc 2005)* su [scitation.aip.org](http://scitation.aip.org).
- LISTER, KATE (2011) *Undress For Success--The Naked Truth About Making Money at Home*, John Wiley & Sons (2009), ISBN 978-0-470-38332-2, su [undress4success.com](http://undress4success.com) (archiviato dall'url originale il 6 marzo 2011).

DI NICOLA P., RUSSO P., CURTI A. (1998), *Telelavoro tra legge e contratto*, Ediesse, Roma, ISBN 88-230-0333-4

DI NICOLA P. (1999), *Il nuovo manuale del telelavoro*, Seam, Roma, ISBN 88-8179-384-9

JONES E. (2010), *Go Global: How to Take Your Business to the World*, Brightwood Publishing,

*Working 5 to 9: How to Start a Successful Business in Your Spare Time*, Harriman House 2010

[www.telelavoro-italia.com](http://www.telelavoro-italia.com)

<http://www.eurofound.europa.eu/it/observatories/eurwork/articles/telework-in-the-netherlands/>

<http://www.lbmg-worklabs.com/etude-teletravail-coworking-telecentres-telelavoro>

