

Flessibilità e conciliazione

LE "ISOLE DI SISTEMA" COME VIA ITALIANA AL LAVORO SOSTENIBILE

FRANCESCO DELZIO

Le imprese italiane hanno compreso, sul piano dell'organizzazione del lavoro, la lezione della pandemia? Sono riuscite a trasformare misure e strumenti per la gestione dell'emergenza in una nuova qualità del lavoro e in un nuovo rapporto tra occupazione e vita privata, in un'era nella quale il lavoro non è più il "sovranos assoluto" delle nostre esistenze? Una prima risposta - impressionante - viene dal recente Global Workplace Report di Gallup, l'annuale fotografia dello stato di salute del lavoro nel mondo: ben il 25% dei lavoratori italiani (record negativo a livello internazionale) si sente «triste» a causa della sua occupazione, sentendosi «attivamente disimpegnato» sul luogo di lavoro. Non si limita a cercare di lavorare il meno possibile, ma cerca di «minare quello che i colleghi impegnati realizzano»: in altri termini, compie atti di sabotaggio dell'impresa in cui opera.

Naturalmente un livello così profondo e pericoloso di insoddisfazione è figlio di cause molto diverse, tra cui il basso livello delle retribuzioni medie in Italia e la maggiore diffusione di lavori estremamente ripetitivi, a basso contenuto creativo e innovativo. Ma è anche una spia della difficoltà delle nostre imprese di innovare i modelli organizzativi verso un lavoro più "sostenibile": un lavoro più flessibile, più motivante e più capace di interpretare in particolare i nuovi bisogni dei lavoratori dai 20 ai 50 anni, dalla Generazione Zeta alla Generazione X, e al tempo stesso più produttivo per le stesse aziende.

Eppure qualcosa si muove anche nel nostro Paese. L'antico costume italico rifugge dalle innovazioni di sistema che partono dall'alto, ovvero da scelte del legislatore o da accordi tra le parti sociali. Ma ciò che registriamo oggi è un fenomeno nuovo, in grado di cambiare ugualmente il rapporto tra lavoro e lavoratore mediante la forza simbolica di aziende impattan-

ti e innovative. Aziende che potremmo definire "isole di sistema": leader di mercato capaci di dare il buon esempio, trainando verso modelli di innovazione organizzativa interi settori e filiere d'impresa.

L'esempio più recente è quello di Generali: grazie ad un recente e innovativo accordo sindacale il colosso assicurativo ha sostanzialmente eliminato il badge, garantendo ai suoi dipendenti un'ampia flessibilità quotidiana nell'organizzazione del proprio lavoro. Si tratta di un'innovazione ad alto valore simbolico, che rappresenta per Generali il suggello di una strategia di relazioni industriali *win-win* in grado di migliorare la qualità del lavoro e al tempo stesso di far crescere la produttività. Una strategia che ha fatto del modello ibrido, con possibilità di lavorare da casa fino a tre giorni a settimana, la normalità in azienda.

Non è un caso isolato: negli ultimi mesi si stanno moltiplicando in Italia *best practices* (che naturalmente è impossibile citare tutte) in grado di dar vita ad "isole di sistema". I primi grandi esempi di applicazione della settimana corta in Italia sono Intesa Sanpaolo e Luxottica, in cui sono operativi modelli fondati su quattro giorni di lavoro a settimana, a parità di stipendio. Altre "isole di sistema" possono essere considerate sicuramente Eni, Ferrari e Pirelli: i tre *big player* hanno deciso di supportare le famiglie dei lavoratori nella gestione dei problemi organizzativi derivanti dalla chiusura delle scuole per oltre tre mesi, garantendo ai figli dei dipendenti campus residenziali e centri estivi, dentro e fuori azienda, totalmente gratuiti. Partendo dal successo e dalla visibilità di questi primi esperimenti (e di altri analoghi), è probabile che nei prossimi mesi le "isole di sistema" si moltiplichino nel nostro Paese. Dando vita ad una sorta di "via italiana al Lavoro Sostenibile": una nuova cultura del lavoro che rimetta gradualmente al centro delle strategie imprenditoriali la personalità del lavoratore e il valore del lavoro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

