

## Vantaggi (e svantaggi) di un cambiamento. Più liberi, ma non stacchiamo mai Il lavoro? Contano i risultati, non le ore

di RITA QUERZÉ

**L'**Ocse ci spiega che gli italiani lavorano 200 ore più dei danesi, 300 più di olandesi e tedeschi. Il tutto guadagnando di meno. Allora, forse conviene seguire il consiglio di tale Philip G. Cerny, professore di Politica e affari globali che così ha scritto al *Financial Times* «La verità è che il lavoro non si può più misurare in ore. Andrebbe parametrato sui risultati». Da noi solo alcune aziende straniere hanno scelto questa strada, le italiane no. Che la svolta vada assecondata?

A PAGINA 27

Aziende

### Dove il lavoro non si misura in ore: più libertà e risultati migliori

MILANO — Quante ore dedichiamo al lavoro ogni settimana? Fare il conto è diventato pressoché impossibile. Quaranta? Trenta? Trentasette? La verità è che, per molte professioni, l'orario di lavoro non esiste più. Semplicemente si comincia quando ci si sveglia. E si smette un attimo prima di spegnere l'*abat-jour*. L'altra faccia della medaglia è che talvolta il privato si conquista pezzi dell'orario standard di lavoro. Questione di sopravvivenza. Spesa online, colloqui con i professori dei figli, il nonno da portare alla visita di controllo: non si può fare altrimenti.

Lucy Kellaway, pregiata columnist del *Financial Times*, ha coinvolto i suoi lettori in un esercizio semplice solo in apparenza: conteggiare le proprie ore di lavoro settimanali. Sembrava facile, invece... L'impresa si è arenata su un quesito cruciale: «L'idea per questa rubrica mi è venuta mentre me ne stavo nella vasca da bagno: era relax o era lavoro?», si è chiesta la Kellaway, senza riuscire a darsi una risposta.

Il tema ha coinvolto i lettori. Tra i commenti, quello più illuminante è venuto da tale Philip G. Cerny, professore emerito di Politica e affari globa-

li. «La verità è che il lavoro non si può più misurare in ore — fa notare Cerny —. Andrebbe parametrato sui risultati».

E da noi, in Italia, come va? Non tanto bene per la verità. L'Ocse ci ha spiegato di recente che gli italiani lavorano 200 ore più dei danesi, addirittura 300 più di olandesi e tedeschi. E il tutto guadagnando di meno. Colpa di un sistema produttivo che in questi anni ha perso terreno. Se c'è una piscina da svuotare, un conto è avere a disposizione un secchio, un altro poter contare su un'idrovora. Gli italiani spesso hanno il secchio. E quindi devono lavorare di più (pagati di meno).

Poi c'è un problema culturale. Le aziende valutano ancora il personale per le ore spese in ufficio e non per i risultati. Anacronistico. Tanto più che oggi le tecnologie permettono di lavorare dappertutto. E allora dovrebbe funzionare il lodo Kellaway: le buone idee comandano, anche quando fanno capolino mentre si sta nella vasca da bagno.

In Italia sono le aziende straniere a fare da apripista, dall'alta tecnologia al credito. Microsoft, Ibm, Coca-Cola, Nestlé, Siemens, Plantronics, Alcatel, L'Oréal e di recente anche Sanofi han-

no introdotto nuove modalità organizzative che lasciano liberi i dipendenti di lavorare da casa o da dove preferiscono: alla fine contano i risultati.

Le imprese italiane per il momento stanno a guardare. Ma se è vero che i dipendenti devono usare il secchio al posto dell'idrovora, allora lasciare loro la libertà di organizzarsi potrebbe portare delle sorprese. Il «rischio» è che per avere un po' di libertà di manovra in più il personale diventi anche più produttivo. Per di più si tratterebbe di una politica di conciliazione famiglia-lavoro (*work-life balance*, la chiamano gli inglesi) a basso costo.

Nel disegno di legge delega sul lavoro si parla dell'incentivazione di contratti collettivi che rendano flessibile l'orario anche grazie al telelavoro. Diciamo che la formula è un po' vaga. Ci sta dentro di tutto, dal vecchio telelavoro al lavoro smart o agile. Che poi sono due modi di dire la stessa cosa: lavorare dove e come si vuole nella consapevolezza di essere valutati sui risultati. Tra tante «svolte buone», questa potrebbe essere ottima.

Rita Querzé

@rquerze

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Nuovi modelli**

In Italia si dà ancora troppo peso al tempo speso in ufficio, mentre le aziende straniere esplorano nuovi modelli

**Gli esempi**

**I dipendenti si organizzano**

**1** Alla Sanofi di Milano il 24% dei dipendenti può contare sulla libertà di organizzarsi la giornata di lavoro. Spesso si tratta di donne che, grazie a un accordo firmato con i sindacati, possono decidere quando lavorare da casa

**Telelavoro per i più bravi**

**2** Cristina Scocchia, nuova numero uno di L'Oréal in Italia, pensa di introdurre un progetto di telelavoro flessibile basato sulla valutazione dei risultati. «In questo modo — spiega — aiutiamo i talenti»

**Meno tavoli: si sta a casa**

**3** Alla Siemens di Milano i posti di lavoro sono il 20% in meno rispetto al numero dei dipendenti. Questo perché in media ogni giorno un dipendente su cinque sceglie di lavorare da casa

