



---

«Il mio ufficio è il mio divano». Spazi, strumenti e tempi del lavoro da remoto

Author(s): Davide Azzolari and Giovanna Fullin

Source: *Meridiana*, 2022, No. 104 (2022), pp. 75-100

Published by: Viella SRL

Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/27186255>

---

JSTOR is a not-for-profit service that helps scholars, researchers, and students discover, use, and build upon a wide range of content in a trusted digital archive. We use information technology and tools to increase productivity and facilitate new forms of scholarship. For more information about JSTOR, please contact [support@jstor.org](mailto:support@jstor.org).

Your use of the JSTOR archive indicates your acceptance of the Terms & Conditions of Use, available at <https://about.jstor.org/terms>



JSTOR

*Viella SRL* is collaborating with JSTOR to digitize, preserve and extend access to *Meridiana*

«Il mio ufficio è il mio divano».  
Spazi, strumenti e tempi del lavoro da remoto

di Davide Azzolari, Giovanna Fullin

*«My Office Is My Couch». Spaces, Instruments and Times of Working from Home*

With the Covid-19 pandemic the use of remote working strongly increased and the experimentation of this working arrangement is expected to bring about changes destined to last over time. This article investigates potentialities and limits of remote working by analyzing workers' experiences (through a survey and in-depth interviews). It explores the autonomy in the management of working time and the strategies adopted to prevent the latter from invading free time. As regards spaces and work instruments, the analysis highlights a misalignment between the perception of «comfort» of some solutions adopted by remote workers, and their adequacy from the point of view of workers' physical well-being.

KEYWORDS: REMOTE WORKING; PANDEMIC; ERGONOMIC; WORKING TIME

### 1. Introduzione

Le possibili implicazioni dell'adozione delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione (d'ora in poi Ict) all'interno dei luoghi di lavoro rappresentano un oggetto di grande interesse tanto per la ricerca accademica quanto per la politica e la pratica aziendale<sup>1</sup>. Queste tecnologie offrono infatti grandi prospettive di innovazione nell'organizzazione del lavoro in quanto sono in grado di rivoluzionare gli spazi, i tempi e le modalità di comunicazione e di coordinamento dei lavoratori<sup>2</sup>. Tra le implicazioni dell'uso delle Ict che hanno attirato maggiormente l'attenzione degli studiosi vi è la possibilità di lavoro a distanza<sup>3</sup>. Le proiezioni più ottimistiche effettuate agli inizi del nuo-

<sup>1</sup> G. Gosetti, *La digitalizzazione del lavoro*, in «Economia e società regionale», 1, 2019, pp. 91-120.

<sup>2</sup> R. Albano, T. Parisi, L. Tirabeni, *Gli smart workers tra solitudine e collaborazione*, in «Cambio», 9, 2019, pp. 61-73.

<sup>3</sup> B. Vilhelmson, E. Thulin, *Who and Where are the Flexible Workers? Exploring the Current Diffusion of Telework in Sweden*, in «New Technology, Work and Employment», 31, 2016, pp. 77-96; M. Hynes, *Telework Isn't Working: A Policy Review*, in «The Economic and social review», 45, 2014, pp. 579-602.

vo millennio prevedevano che fino al 65% dei lavoratori sarebbero diventati remote workers<sup>4</sup>, ma fino allo scoppio dell'emergenza Covid-19 la diffusione di queste forme di lavoro è stata piuttosto lenta e limitata.

Secondo i dati dell'European working condition survey del 2000, la percentuale di telelavoratori in Europa rappresentava solo il 4,2% degli occupati e a 5 anni di distanza questo gruppo era cresciuto di soli 2,8 punti percentuali, seppur con differenze consistenti tra i diversi Paesi dell'eurozona. Utilizzando una definizione più articolata per identificare i lavoratori da remoto<sup>5</sup> e facendo riferimento ai dati della stessa indagine, nel 2015 si rileva come nell'Europa pre-pandemia la diffusione del lavoro da remoto fosse ancora scarsa e raggiungesse solo il 15,1% dei lavoratori. L'adozione ancora piuttosto limitata di questa forma di lavoro sembrava dunque rappresentare uno di quei casi in cui le aspettative di diffusione di una nuova tecnologia potenzialmente in grado di ridurre i costi e di migliorare la vita dei lavoratori vengono disattese<sup>6</sup>. Tuttavia, anche se la crescita del lavoro da remoto non era stata così intensa come prospettavano le prime previsioni, è indubbio che la diffusione di questa modalità di lavoro sia cresciuta col tempo, soprattutto in alcuni Paesi (Figura 1). Nel 2015, ad esempio, in Danimarca, Norvegia e Svezia la percentuale di lavoratori da remoto superava il 26%. L'Italia, al contrario, con una percentuale di lavoratori da remoto che non superava il 7,9% del totale degli occupati, rappresentava il Paese europeo in cui questa nuova forma di lavoro era meno diffusa.

Secondo le stime dell'Osservatorio sullo smart working, in Italia il numero dei lavoratori da remoto era molto limitato ma in crescita già prima della pandemia: nel solo periodo tra il 2018 e il 2019 il loro numero era passato da 480.000 a circa 570.000<sup>7</sup>. È tuttavia con l'avvento dell'emergenza e delle restrizioni anticontagio che il remote work ha assunto le dimensioni di un vero e proprio fenomeno di massa che ha coinvolto milioni di persone in Europa e nel mondo. Le stime dello stesso Osservatorio parlano infatti di più di 6,5 milioni di lavoratori che in Italia si sono trovati a svolgere

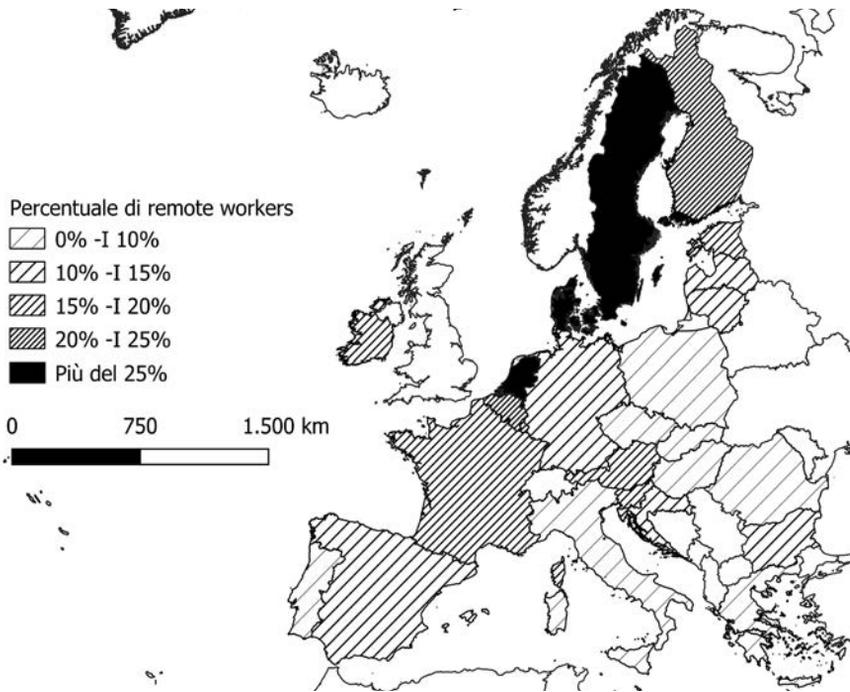
<sup>4</sup> Hynes, *Telework Isn't Working* cit., pp. 579-602.

<sup>5</sup> La definizione operativa di *remote workers* qui adottata comprende quei lavoratori che nei 12 mesi precedenti alla rilevazione hanno utilizzato le Ict per almeno 3/4 del loro tempo di lavoro e hanno lavorato più volte al mese in un luogo diverso dai locali del loro datore di lavoro (o dai propri locali nel caso dei lavoratori autonomi). In particolare, sono stati considerati i rispondenti che hanno lavorato per più volte al mese nei locali del cliente, in un sito esterno, nella propria abitazione o in luoghi pubblici.

<sup>6</sup> Vilhelmson, Thulin, *Who and Where are* cit., pp. 77-96.

<sup>7</sup> <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-continua-la-crescita-tra-le-grandi-aziende>; <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-emergenza-covid19-new-normal>.

Figura 1. La diffusione del lavoro da remoto in Europa (EU-27) nel 2015.



Fonte: elaborazione degli autori su microdati EWCS (2015), © EuroGeographics per i confini amministrativi.

la propria attività da remoto durante il primo lockdown. Anche se con il termine della fase più critica dell'emergenza sanitaria il ricorso al lavoro a distanza è diminuito, è ragionevole attendersi che la sperimentazione diretta di questa forma di lavoro – sia per le imprese che per i lavoratori – porterà dei cambiamenti destinati a durare nel tempo. Si stima infatti che alla fine dell'emergenza il lavoro da remoto rappresenterà la normalità per più di 4 milioni di lavoratori in Italia<sup>8</sup>.

Questo cambiamento si inserisce in un trend di lungo periodo di trasformazione delle relazioni di impiego e dell'organizzazione del lavoro, accompagnato dalla diffusione delle tecnologie informatiche e di comunicazione

<sup>8</sup> <https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/smart-working-italia-numeri-trend>.

ma anche dalla terziarizzazione e dai cambiamenti nei modelli organizzativi<sup>9</sup>. Il lavoro da remoto veniva dipinto già prima della pandemia come uno strumento che amplia la libertà d'azione e l'autonomia dei lavoratori, che li rende maggiormente padroni del loro tempo e facilita la conciliazione tra vita e lavoro<sup>10</sup>. Con l'emergenza sanitaria sono emerse in modo evidente le potenzialità di questa forma di lavoro, che ha permesso a moltissime persone di proseguire la propria attività senza doversi spostare da casa. I provvedimenti legislativi nel periodo emergenziale hanno ampliato le sue possibilità di applicazione, abdicando alla contrattazione collettiva che in passato era prevista per ogni implementazione. Viene in qualche modo ribadita, quindi, sia esplicitamente con l'uso dei termini lavoro «agile» o «smart», sia implicitamente nella liberalizzazione del suo utilizzo, l'idea che l'impatto sulle condizioni dei lavoratori di questo strumento sia sostanzialmente positivo<sup>11</sup>. L'obiettivo delle pagine che seguono è cercare di comprendere – attraverso l'analisi delle esperienze dirette dei lavoratori – che cosa si nasconde dietro questa idea positiva, anche un po' stereotipata, del lavoro da remoto che faceva parte dell'immaginario collettivo pre-pandemia. Che cosa è avvenuto durante l'emergenza sanitaria? I lavoratori che si sono trovati a lavorare a distanza hanno davvero apprezzato le potenzialità di questa modalità di lavoro? Quali sono state le principali criticità? Quali degli aspetti positivi e negativi dell'esperienza emergenziale è utile considerare al fine di valutare l'opportunità e le modalità migliori per implementare il lavoro da remoto in condizioni di normalità?

I dati rilevati da molte ricerche nel corso degli ultimi due anni mettono in luce come i lavoratori, guardando al ritorno alla normalità, chiedano di poter proseguire a lavorare da remoto per almeno qualche giorno alla settimana<sup>12</sup>. Essi hanno dunque apprezzato le potenzialità di questo strumento che era a molti sconosciuto. Tuttavia è noto come gli elementi che concorrono a de-

<sup>9</sup> S. Bertolini, G. Fullin, V. Pacetti, *Il lavoro da remoto tra terziarizzazione, digitalizzazione e trasformazioni delle relazioni di impiego. Una introduzione*, in questo numero.

<sup>10</sup> G. Chiaro, G. Prati, M. Zocca, *Smart Working: dal lavoro flessibile al lavoro agile*, in «Sociologia del lavoro», 138, 2015, pp. 69-87; R. Albano, Y. Curzi, T. Parisi, L. Tirabeni, *Perceived Autonomy and Discretion of Mobile Workers*, in «Studi organizzativi», 2, 2018, pp. 32-61.

<sup>11</sup> S. Bertolini, G. Fullin, V. Goglio, V. Pacetti, S. Tosi, M. Vercelli, *Il lavoro da remoto alla prova dell'emergenza. Implicazioni sociali e organizzative*, in «Cambio. Rivista sulle trasformazioni sociali», 11, 2022.

<sup>12</sup> D. Azzolari, G. Fullin, E. Modica, V. Pacetti, S. Tosi, *A casa tutto bene? Le condizioni fisiche e psicologiche dei lavoratori «in smart»*, in *Il lavoro da remoto. Aspetti giuridici e sociologici*, a cura di M. Peruzzi e D. Sacchetto, Giappichelli, Torino 2021, pp. 97-129; J.M. Barrero, N. Bloom, S.J. Davis, *Why Working From Home Will Stick*, Becker Friedman Institute for Economics working paper 2020-174, University of Chicago, Chicago 2021.

terminare la soddisfazione e l'insoddisfazione per il lavoro siano molteplici e come spesso le valutazioni dei lavoratori possano apparire contraddittorie<sup>13</sup>. In particolare, il tema dell'autonomia nello svolgimento del lavoro, come ha messo in luce l'ampia letteratura sulle nuove forme di impiego e le nuove professioni<sup>14</sup> e, più in generale, sulle caratteristiche del capitalismo contemporaneo<sup>15</sup>, ha una grande rilevanza e riemerge in modo forte riguardo al lavoro a distanza. Ma il livello di autonomia percepita può essere più elevato di quello reale, così come la sensazione di essere controllati può essere in parte svincolata dalle reali opportunità di monitoraggio da parte dei datori di lavoro. Connesso al tema dell'autonomia, rispetto al lavoro da remoto, c'è quello del recupero di margini di libertà nella gestione del tempo, di cui nelle società avanzate i lavoratori lamentano l'accelerazione continua<sup>16</sup>. Il lavoro a distanza va dunque a toccare questioni centrali delle esperienze lavorative e lo studio di quanto avvenuto durante la pandemia offre l'opportunità di cogliere dinamiche non scontate e contraddizioni nei vissuti dei lavoratori che possono essere utili per comprendere meglio le trasformazioni del lavoro nelle società contemporanee. È con questo obiettivo di carattere generale che il presente contributo si propone di analizzare nel dettaglio i vissuti dei lavoratori, cercando di esplorare alcuni dei nodi più controversi delle esperienze di lavoro a distanza. Nelle pagine che seguono ci concentreremo in particolare su un tema molto dibattuto, quello dell'autonomia nella gestione dei tempi, e uno invece decisamente più trascurato ma altrettanto essenziale nei vissuti dei lavoratori, ovvero quello di spazi e strumenti per lo svolgimento del lavoro.

Nello specifico ci interrogheremo su quali siano i reali margini di autonomia nella gestione dei tempi di lavoro e di non lavoro (§2 e 3) e su come si svolga l'attività lavorativa all'interno delle mura domestiche (§4). Le analisi si basano su 189 interviste semi-strutturate realizzate tra maggio e luglio 2020 e su 896 questionari raccolti tra marzo e aprile 2021. Entrambi i cam-

<sup>13</sup> P.K. Edwards, *The Puzzle of Work: Insecurity and Stress and Autonomy and Commitment*, in *Understanding Social Change*, eds. A.F. Heath, J. Ermisch and D. Gallie, Oxford U.P., Oxford 2005 pp. 93-124; A. Brown, A. Charlwood, D.A. Spencer, *Not All That It Might Seem: Why Job Satisfaction Is Worth Studying despite It Being a Poor Summary Measure of Job Quality*, in «Work, Employment and Society», 26, 2012, pp. 1007-18.

<sup>14</sup> R. Semenza, A. Mori, P. Borghi, *Alla ricerca di cittadinanza: il lavoro autonomo professionale in Italia, Germania e Regno Unito*, in «Quaderni di rassegna Sindacale», 17, 2017, pp. 41-59.

<sup>15</sup> L. Boltanski, E. Chiappello *Le nouvel esprit du capitalisme*, Post Print, Paris 1999; M. Magatti, *Libertà immaginaria. Le illusioni del capitalismo tecno-nichilista*, Feltrinelli, Milano 2009.

<sup>16</sup> H. Rosa, *Accelerazione e alienazione. Per una teoria critica del tempo nella tarda modernità*, Einaudi, Roma 2015.

pioni sono stati costruiti tramite campionamento a valanga<sup>17</sup> e hanno come popolazione di riferimento i lavoratori e le lavoratrici che durante il primo anno dell'emergenza sanitaria hanno lavorato da remoto per almeno parte del loro tempo di lavoro. Dunque, con l'eccezione dei dati dell'European working condition survey del 2015 citati precedentemente ed usati per alcuni confronti, il materiale empirico utilizzato è relativo ad un periodo che, per tanti versi, presenta connotati di eccezionalità. Tuttavia, come già messo in luce nel contributo introduttivo a questo numero monografico<sup>18</sup>, l'analisi di quanto avvenuto durante la pandemia permette di mettere a fuoco nodi critici e potenzialità del lavoro da remoto la cui identificazione è cruciale per migliorare la progettazione e la negoziazione della sua applicazione in futuro, in condizioni che ci auguriamo ritornino alla normalità. La parte conclusiva del contributo propone quindi delle riflessioni in questa direzione, oltre a richiamare alcune questioni di carattere generale sulle trasformazioni dei modi di lavorare delle società contemporanee. Prima di inoltrarci nell'analisi del materiale empirico, tuttavia, è importante richiamare le principali ambivalenze che la letteratura ha messo in luce riguardo all'impatto del lavoro da remoto sulle esperienze dei lavoratori in merito alla gestione del proprio tempo e dei propri spazi di lavoro.

## *2. Il dibattito sul lavoro a distanza: potenzialità e limiti, percezioni soggettive e ambivalenze*

In letteratura il dibattito sulle conseguenze della diffusione delle tecnologie digitali all'interno degli ambienti di lavoro si articola in una contrapposizione piuttosto netta tra gli studiosi che accolgono positivamente le potenziali trasformazioni indotte da questi nuovi strumenti e coloro che, al contrario, identificano in queste innovazioni un possibile rischio di peggioro-

<sup>17</sup> Le interviste qualitative sono state trascritte e codificate con il software Nvivo. Gli intervistati risiedono nelle regioni Lombardia (75%) e Piemonte (23%), tra le regioni più colpite dai contagi nella prima fase dell'emergenza. Il campione è a prevalenza femminile (le donne rappresentano il 64% degli intervistati), molto istruito (il 64% dichiara un titolo di studio pari o superiore alla laurea, i diplomati sono il 33%) e piuttosto ben distribuito per quanto riguarda le fasce di età. Anche il campione quantitativo è composto prevalentemente da donne (65% del totale) e da individui con un alto livello di istruzione (il 54% possiede un titolo di studio pari o superiore alla laurea e il 46% ha conseguito il diploma). I rispondenti al questionario risiedono prevalentemente in Lombardia (84% del totale dei rispondenti) e risultano equamente distribuiti tra le diverse fasce di età.

<sup>18</sup> Bertolini, Fullin, Pacetti, *Il lavoro da remoto tra terziarizzazione, digitalizzazione* cit.

ramento delle condizioni lavorative e di aumento delle disuguaglianze<sup>19</sup>. La discussione che si è articolata intorno alla diffusione del lavoro da remoto non rappresenta, da questo punto di vista, un'eccezione. In questa sede ne riprenderemo alcune linee, concentrandoci sui contributi che hanno preso in considerazione le questioni relative all'autonomia nella gestione dei tempi, agli strumenti e agli spazi di lavoro.

Un primo tema dibattuto rispetto alle caratteristiche del lavoro da remoto riguarda il livello di autonomia dei lavoratori. Da un lato, infatti, lavorare a distanza può offrire a questi ultimi margini più ampi di flessibilità nella gestione dei tempi e dei modi di svolgimento della propria attività. Dall'altro lato, tuttavia, le tecnologie informatiche rendono possibile un controllo molto stretto su molte prestazioni lavorative, con il rischio di ridurre invece che aumentare gli spazi di autonomia dei lavoratori<sup>20</sup>. Le tecnologie informatiche e di comunicazione possono infatti permettere ai manager di adottare forme di sorveglianza nuove ed estremamente pervasive<sup>21</sup>. Tale ambivalenza si ritrova anche nei risultati di ricerca. I lavoratori che svolgono da remoto almeno una parte della propria attività lavorativa tendono infatti a percepirsi come più autonomi<sup>22</sup> ma un'analisi approfondita svolta da Albano e colleghi ha messo in luce come spesso questa sensazione di maggiore autonomia sia in realtà riconducibile ad una maggiore discrezionalità di scelta tra opzioni definite in modo eterodiretto dai superiori<sup>23</sup>, e dunque sia solo parziale.

La questione dell'autonomia si intreccia inoltre con quella della gestione dei tempi di lavoro, rispetto ai quali alcuni autori hanno messo in luce un vero e proprio paradosso. Infatti, se, da un lato, coloro che lavorano da remoto

<sup>19</sup> A. Carreri, G. Gosetti, B. Poggio, P. Zanoni, *Lavoro e digitalizzazione: introduzione alla sezione monografica*, in «Sociologia del lavoro», 158, 2020, pp. 51-73.

<sup>20</sup> G. Valenduc, P. Vendramin, *Work in the digital economy: sorting the old from the new*, ETUI working paper n. 2006.03, European Trade Union Institute, Brussels 2016.

<sup>21</sup> M. Brocklehurst, *Power, Identity and New Technology Homework: Implications for New Forms of Organizing*, in «Organization Studies», 22, 2001, pp. 445-66; Azzolari, Fullin, Modica, Pacetti, Tosi, *A casa tutto bene?* cit.; F. Campolongo, F.E. Iannuzzi, *Controllo manageriale e lavoro da remoto. Una ricerca nel contesto pandemico*, in *Il lavoro da remoto. Aspetti giuridici e sociologici*, a cura di M. Peruzzi e D. Sacchetto, Giappichelli, Torino 2021, pp. 51-72; G. Fullin, V. Pacetti, *Il lavoro da casa durante l'emergenza. Tecnologie, relazioni, controllo*, in *Forza Lavoro! Ripensare il lavoro al tempo della pandemia*, a cura di L. Cigna, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano 2020, pp. 43-55.

<sup>22</sup> Eurofound, *Working anytime, anywhere* cit.; R. Albano, S. Bertolini, Y. Curzi, T.M. Fabbri, T. Parisi, *DigitAgile: l'ufficio nel dispositivo mobile. Opportunità e rischi per lavoratori e aziende*, Osservatorio MU.S.I.C., working paper n. 03-2017, pp. 1-51.

<sup>23</sup> Albano, Bertolini, Curzi, Fabbri, Parisi, *DigitAgile: l'ufficio nel dispositivo mobile* cit., pp. 1-51.

sono spesso più liberi di decidere quando lavorare, dall'altro essi rischiano di dover essere continuamente reperibili e di veder dunque aumentare il proprio carico di lavoro<sup>24</sup>. Spesso la necessità di mantenere distinti lavoro e vita privata viene vissuta come un bisogno individuale e l'incapacità di evitare continue sovrapposizioni tra tempi di lavoro e tempi di vita come una responsabilità individuale<sup>25</sup>, sebbene sia invece una necessità comune a chi lavora da casa e necessiti quindi di una regolazione più chiara, auspicabilmente demandata alla contrattazione collettiva (unica via per rendere davvero agibile il diritto alla disconnessione di cui attualmente molto si parla)<sup>26</sup>. Va inoltre considerato che, anche se il lavoratore da remoto ha la possibilità di modulare i propri orari per favorire la conciliazione vita-lavoro, l'assenza di un orario lavorativo rigido può portare il tempo del lavoro ad invadere quello della vita privata<sup>27</sup>, così come – in un movimento contrario – gli impegni famigliari a sconfinare nel tempo di lavoro. Quest'ultimo problema, che è fonte di grande stress e riguarda nello specifico chi si trova a lavorare da casa, interessa molto più spesso la componente femminile di quella maschile<sup>28</sup>. Con la pandemia, in particolare, queste criticità legate alla porosità tra tempi di lavoro e tempi di vita si sono intrecciate con problematiche più strutturali come la carenza di spazi all'interno dell'abitazione e le differenze di genere nel loro utilizzo. A causa della sospensione delle attività scolastiche in presenza e dei vincoli alla mobilità durante i periodi di lockdown, molti lavoratori si sono infatti trovati costretti a lavorare dalla propria abitazione, spesso in spazi inadatti, combattendo ogni giorno per trovare soluzioni che permettessero a tutti i membri del nucleo familiare di svolgere le proprie attività da remoto<sup>29</sup>. A risentire

<sup>24</sup> M. Mazmanian, W. Orlikowski, J. Yates, *The Autonomy Paradox: The Implications of Mobile Email Devices for Knowledge Professionals*, in «Organization Science», 24, 2013, pp. 1337-57; L. Taskin, G. Sewell, *Out of Sight, Out of Mind in a New World of Work? Autonomy, Control, and Spatiotemporal Scaling in Telework*, in «Organization Studies», 36, 2015, pp. 1507-29.

<sup>25</sup> Azzolari, Fullin, Modica, Pacetti, Tosi, *A casa tutto bene?* cit.

<sup>26</sup> M. Peruzzi, *Lavoro agile: flessibilità temporale, (dis)connessione, controllo. Una riflessione giuslavoristica*, in *Il lavoro da remoto. Aspetti giuridici e sociologici*, a cura di M. Peruzzi e D. Sacchetto, Giappichelli, Torino 2021, pp. 17-36; G. Fullin, V. Pacetti, *Il lavoro da casa durante l'emergenza. Tecnologie, relazioni, controllo*, in *Forza Lavoro! Ripensare il lavoro al tempo della pandemia*, a cura di L. Cigna, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano 2020, pp. 43-55.

<sup>27</sup> Albano, Bertolini, Curzi et al., *DigitAgile: l'ufficio nel dispositivo mobile* cit., pp. 1-51.

<sup>28</sup> T. Allen, T. Golden, K. Shockley, *How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings*, in «Psychological Science in the Public Interest», 16, 2015, pp. 40-68 Albano, Parisi, Tirabeni, *Gli smart workers* cit., pp. 61-73.

<sup>29</sup> A. Dordoni, A. Carreri, *Il lavoro da casa durante la pandemia da Covid-19: vissuti, esperienze e criticità. Un'indagine visuale condotta attraverso la tecnica native image making*, paper presentato al V Convegno Siseo 2021.

maggiormente di queste difficoltà sono state le donne, le quali hanno pagato un prezzo maggiore anche per quanto riguarda gli effetti sul proprio benessere psico-fisico<sup>30</sup>. Sono infatti state loro a portare sulle proprie spalle la maggior parte del peso del lavoro di cura della casa e dei figli, e sempre loro a cedere spesso ai propri partner gli spazi e gli strumenti più adeguati allo svolgimento dell'attività lavorativa<sup>31</sup>.

Accanto al tema degli spazi di lavoro vi è quello delle condizioni di svolgimento dell'attività lavorativa al di fuori degli spazi aziendali, questione meno dibattuta ma altrettanto cruciale per il benessere di coloro che lavorano da remoto. I lavoratori che svolgono la propria attività dietro una scrivania si preoccupano generalmente meno degli aspetti ergonomici del proprio lavoro di quanto facciano gli addetti ad attività che prevedono sforzi intensi o che si svolgono in ambienti poco confortevoli<sup>32</sup>. Questo accade sia perché questi aspetti incidono meno – o in modo meno evidente – sul loro benessere, sia perché la responsabilità relativa agli aspetti ergonomici del lavoro è solitamente affidata ai datori di lavoro, che devono seguire degli standard ben consolidati<sup>33</sup>. Tuttavia, con il passaggio al lavoro da remoto e il conseguente allontanamento della postazione lavorativa da quella che è la supervisione diretta del datore di lavoro, emergono dei potenziali rischi per la salute dei lavoratori. Una delle poche ricerche svolte prima della pandemia su questa tematica<sup>34</sup> ha mostrato come più della metà dei lavoratori da remoto coinvolti non prestasse attenzione all'ergonomia della propria postazione lavorativa in casa e come i datori di lavoro facessero lo stesso nel 94% dei casi. Lo stesso studio ha inoltre rilevato come quasi la metà degli intervistati non avesse una sedia da ufficio o una scrivania in casa, e come una percentuale simile esperisse dolori riconducibili all'attività lavorativa. Con lo spostamento della postazione lavorativa all'interno dell'abitazione e la riduzione dei controlli sulla sua adeguatezza, gli aspetti ergonomici del lavoro tornano dunque ad essere rilevanti anche per le attività intellettuali. Per questo motivo emergono come cruciali sia un mag-

<sup>30</sup> A. Tintori, L. Cerbara, G. Ciancimino, *Gli effetti del lavoro agile nel corso del lockdown del 2020 in Italia. Tra opportunità e alienazione*, in «Analysis», 1-2021, pp. 33-43.

<sup>31</sup> A.I. Romens, *Lavoro da remoto, conciliazione tra tempi di vita e lockdown: per una prospettiva di genere*, in «Sociologia del Lavoro», 150, 2021, pp. 224-43; L. Manzo, A. Minello, *Mothers, childcare duties, and remote working under Covid-19 lockdown in Italy: Cultivating communities of care. Dialogues in Human Geography*, 10, 2020, pp. 120-3.

<sup>32</sup> S. Harrington, B.L. Walker, *The effects of ergonomics training on the knowledge, attitudes, and practices of teleworkers*, in «Journal of Safety Research», 35, 2004, pp. 13-22.

<sup>33</sup> *Ibid.*

<sup>34</sup> Turvallisuusutiset 2014 cit. in Eurofound, *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Lussemburgo 2017.

gior intervento dei datori di lavoro nel fornire strumentazioni adeguate ai propri dipendenti, sia percorsi di formazione diretti ai lavoratori che insegnino loro e come organizzare in modo ottimale la propria postazione lavorativa<sup>35</sup>.

Il dibattito attorno al lavoro da remoto ha toccato molti altri temi che non avrebbe senso riprendere in questa sede. Questa breve rassegna ha messo in luce le grandi ambivalenze che la letteratura e le ricerche hanno evidenziato, sia prima della pandemia sia nelle condizioni eccezionali degli ultimi due anni, rispetto alle questioni relative all'autonomia nella gestione del tempo di lavoro e di vita, alla disponibilità di spazi e strumenti e alle condizioni ergonomiche. Tali ambivalenze si rispecchiano anche nelle percezioni dei lavoratori, i quali paiono apprezzare molte delle potenzialità di questa forma di lavoro ma, nei loro racconti, fanno emergere anche vari aspetti critici che, tuttavia, in molti casi tendono a essere sottovalutati o messi in secondo piano. Su queste contraddizioni si focalizzerà l'analisi delle prossime pagine.

### 3. *Riappropriarsi del tempo e della comodità*

L'emergenza sanitaria per la pandemia da Covid-19 ha spinto moltissime aziende che si erano mostrate fino ad allora restie a permettere ai propri dipendenti di lavorare al di fuori delle mura aziendali ad utilizzare il lavoro da remoto. Essa ha inoltre indotto cambiamenti rilevanti anche nell'organizzazione del lavoro di enti e imprese che avevano già introdotto questa forma di lavoro, perché queste, generalmente, lo avevano fatto in maniera molto marginale, per una piccola frazione del monte ore o come una risorsa a cui ricorrere occasionalmente. Il lavoro da remoto ha tuttavia continuato a essere utilizzato in modo molto intenso anche una volta concluse le fasi più critiche di lockdown. I questionari da noi somministrati tra marzo e aprile 2021, ad un anno dall'inizio della pandemia, mostrano infatti come in quel periodo il 50,4% dei rispondenti lavorasse da remoto 5 giorni su 5, e solo il 20,3% di essi lo facesse per meno di 3 giorni a settimana. In questa fase, una quota ampia di questi lavoratori ha dichiarato che il lavoro da remoto ha offerto maggiore autonomia nella gestione del proprio tempo<sup>36</sup>. Le interviste aiutano a comprendere su quali dimensioni i lavoratori hanno percepito di aver am-

<sup>35</sup> M.M. Robertson, W. Maynard, *Managing the safety and performance of home-based teleworkers: A macroergonomics perspective*, in *Ergonomics Design for Healthy and Productive Workplaces*, ed. A. Hedge, CRC Press, Boca Raton 2016, pp. 299-320.

<sup>36</sup> Il 55,9% dei rispondenti dichiarava di sentirsi più autonomo nella gestione del proprio tempo di lavoro e solo una sparuta minoranza pari al 10,3% affermava di aver percepito una diminuzione nell'autonomia in questo ambito.

pliato la propria discrezionalità nella gestione quotidiana del tempo di lavoro. Numerosi intervistati hanno sottolineato come aspetti positivi del lavoro da remoto il fatto di poter sospendere l'attività lavorativa per svolgere altre attività o anticipare/posticipare l'inizio e la fine della giornata lavorativa:

magari ogni tanto mi capita la mattina, visto che non devo andare in ufficio... Vado, per dire, al parco a correre e invece di iniziare alle 8 e 30 inizio alle 9. Se devo andare in ufficio vado in ufficio punto e basta. Piuttosto che, non so, con mia moglie, verso le 11 e 30: «Va beh dai, il caffè andiamo a prendercelo fuori, c'è il sole». Magari vai fuori e la pausa caffè invece che farla in ufficio di 10/15 minuti la fai di 30 minuti, ecco... Ma perché lo puoi fare, perché sai che quella mattina o quel giorno non c'è una giornata particolarmente impegnativa.

(Luca, 51 anni, commercialista)

Il lavoro da remoto sembra dunque aver permesso una maggiore flessibilità oraria per molti lavoratori, in particolare per coloro il cui lavoro poteva essere svolto in buona parte senza interazioni o feedback frequenti con colleghi e superiori:

Lavoro in base alla necessità e in base anche a come sono produttiva io. Se sono più produttiva di notte, lavoro di notte. [...] Molto del mio lavoro non è una cosa «uno a uno» con una persona, sono cose che a volte devo sviluppare da sola.

(Sara, 52 anni, analista informatica)

Nel contribuire a questa percezione può aver avuto un ruolo rilevante la possibilità di gestire in altro modo il tempo che, lavorando in presenza, sarebbe stato dedicato al tragitto casa-lavoro. Si tratta di tempo che generalmente viene considerato «perso» e che con il lavoro da remoto diviene quindi una risorsa «liberata», utilizzabile dalle persone secondo le loro preferenze: si può scegliere di iniziare a lavorare prima per poi finire in anticipo, o si può decidere di gestire con più tranquillità le fasi della giornata precedenti all'inizio del lavoro. Si tratta indubbiamente di un ampliamento delle possibilità d'azione dei lavoratori – soprattutto per coloro che abitano ad una certa distanza dal luogo di lavoro – che sentono di riappropriarsi così di una parte del proprio tempo:

È più efficiente come modalità perché chiaramente non perdi tempo ed energie negli spostamenti. È quindi più efficace gestire meglio la giornata e di conseguenza si può essere più produttivi. Non è un problema se ti fermi mezz'ora, un'ora o due ore in più perché tanto sei già a casa e non hai quella cosa di scappare via subito.

(Giacomo, 30 anni, consulente)

Io mi alzavo alle 6 e 30 adesso mi posso alzare ben un'ora dopo, perché comunque faccio colazione, accendo il pc e alle 8 lavoro. Alle 8 là iniziavo a lavorare anche in ufficio, però è proprio diverso. Soprattutto a livello... Togli il viaggio, questo è già un grande aiuto. Adesso magari inizio a sentire un po' di più il peso.

Perché non essendo abituata a stare tutti i giorni a lavorare a casa inizia a diventare un po' pesante, sarebbe bello fare un po' e un po'. [...] Almeno un giorno, ti alzi un attimo dopo, non hai il viaggio, sai che anche se finisci un attimo dopo, se finisci di lavorare alle sei e mezza sei a casa, non hai poi quaranta minuti di macchina. (Marta, 28 anni, consulente)

Come mette in luce Follis, «gli spostamenti per recarsi al lavoro (sono) considerati l'attività quotidiana di gran lunga più spiacevole. Il dato varia ovviamente con la durata del pendolarismo [...], ma evidenzia comunque la principale fonte di quotidiana infelicità collettiva»<sup>37</sup>.

Da altre interviste emerge però come non tutti riescano ad utilizzare il tempo che precedentemente veniva dedicato al trasferimento tra abitazione e luogo di lavoro per svolgere attività che aumentano il proprio benessere fisico e/o psicologico. Al contrario, per molti intervistati il tempo che viene sottratto agli spostamenti è stato trasformato in tempo di lavoro addizionale che va ad appesantire ulteriormente la giornata lavorativa e accresce la stanchezza. Questa realtà emerge chiaramente dalle parole di un'intervistata, che rimanda ad una questione su cui torneremo nelle prossime pagine: la positività tra tempo di lavoro e tempo di vita.

Si lavora di più, non si deve andare fino all'ufficio, non si deve tornare a casa e la pausa pranzo la fai davanti al computer. Fai anche colazione davanti al computer. Quindi lavori di più a mio avviso. È più stressante e i processi sono più complicati.

(Giusy, 25 anni, impiegata)

Oltre alla riduzione del tempo necessario agli spostamenti, rimanere a lavorare a casa ha altri aspetti positivi. Ai rispondenti al questionario è stato chiesto di associare 2 parole al lavoro da remoto<sup>38</sup> (Figura 2) e dopo la parola «casa» – che è stata citata moltissimo e che abbiamo per questo escluso dal computo – compaiono, in ordine di frequenza, la parola «comodità», citata 168 volte, a cui segue «flessibilità», che è stata scelta 159 volte. Citate con molta minore frequenza, ma comunque degne di nota, in quanto danno concretezza all'idea di «comodità», sono le parole «pigriama», «tuta», «senza trucco», «trascuratezza» e «divano». Un insieme di termini che rimanda ad un nuovo modo, privato e informale, di vivere la quotidianità lavorativa. Lavorando da

<sup>37</sup> M. Follis, *La resilienza del lavoro da remoto: stime e valutazioni per il dopo Covid-19*, in «Sociologia del lavoro», 160, 2021, p. 260.

<sup>38</sup> Ai rispondenti al questionario è stato chiesto di associare due parole al lavoro da remoto. Considerate le ripetizioni, sono state raccolte così 182 parole diverse, che sono rappresentate nella Figura 2 in modo che a maggiore frequenza corrisponda una dimensione maggiore del carattere.



Nella nuvola di parola emerge anche la parola «tempo». Sul tema i racconti degli intervistati sono ambivalenti e mettono in luce, accanto alla maggior libertà e flessibilità, alcuni elementi di criticità che è importante prendere in considerazione in modo approfondito.

#### 4. *Tempi di lavoro e tempi di vita: sovrapposizioni e strategie di mantenimento dei confini*

Nonostante la diffusa sensazione di una maggiore autonomia nella gestione del tempo di lavoro, molti dei rispondenti al questionario dichiarano di aver percepito un incremento del carico di lavoro in seguito al passaggio al lavoro da remoto. Infatti, il 62,5% di essi afferma di lavorare di più, il 29,4% non ha segnalato alcun cambiamento e solo l'8,1% ha dichiarato di aver percepito una diminuzione del carico di lavoro. È opportuno ricordare che la *survey* è stata svolta nella primavera del 2021, a distanza di un anno dallo scoppio dell'emergenza sanitaria. L'incremento del carico di lavoro non sembra dunque essere stato limitato alla peculiare situazione delle prime fasi dell'emergenza, bensì una condizione che si è protratta anche nei periodi in cui le restrizioni erano allentate. Ai lavoratori che hanno risposto al questionario sono state poste alcune domande relative al carico di lavoro che sono generalmente incluse nella European working condition survey condotta da Eurofound. È dunque possibile mettere a confronto i dati da noi raccolti con quelli nazionali ed europei relativi al periodo precedente alla pandemia (l'ultima rilevazione attualmente disponibile si riferisce al 2015).

Ai rispondenti al questionario abbiamo chiesto di comparare il carico di lavoro prima della pandemia con quello relativo alla loro condizione al momento della risposta (primavera 2021). All'interno del nostro campione il carico di lavoro risultava piuttosto alto anche prima dell'emergenza. Il 54,9% lavorava infatti più di 10 ore al giorno almeno una volta al mese e il 22,7% lavorava di notte<sup>39</sup> almeno una volta al mese. Il carico era particolarmente elevato per il sottogruppo di rispondenti che esercitava la propria attività da remoto anche prima dell'emergenza, all'interno del quale a svolgere lunghe giornate di lavoro e lavoro notturno erano rispettivamente il 69,2% e il 35,2% dei lavoratori. Si tratta di percentuali molto elevate, decisamente superiori alla media nazionale rilevata da Eurofound nel 2015<sup>40</sup>

<sup>39</sup> Per lavoro notturno si intende in questa sede, come nel questionario dell'Ewcs, il fatto di aver lavorato per più di due ore tra le 22 e le 5 del mattino.

<sup>40</sup> Dato che il nostro campione quantitativo presenta un livello di istruzione elevato abbiamo comparato i dati con quelli Eurofound relativi a chi ha un titolo pari o superiore al diploma

ma allo stesso tempo in linea con i valori che si rilevano tra i lavoratori da remoto<sup>41</sup> dei 27 Paesi membri<sup>42</sup>. Ciò che può spiegare questa specificità del nostro gruppo di rispondenti è il tipo di lavoro svolto: avendo selezionato per la nostra indagine lavoratori le cui mansioni sono state «remotizzate» completamente o quasi durante la fase più acuta dell'emergenza, abbiamo giocato forza focalizzato l'attenzione su persone che facevano un uso piuttosto intenso delle Ict anche prima della pandemia. Tale caratteristica è infatti associata ad una maggiore propensione a lavorare più a lungo e oltre il proprio orario di lavoro<sup>43</sup> anche in assenza di ricorso al lavoro da remoto.

Nonostante tra i nostri rispondenti il carico di lavoro fosse già alto, con il passaggio al lavoro da remoto durante l'emergenza c'è stato un ulteriore incremento. Con la crisi sanitaria e l'imposizione del lavoro da remoto la percentuale di lavoratori che ha svolto almeno una giornata da più di 10 ore è salita al 62,5% (+7,6 punti percentuali rispetto a quanto dichiarato per il periodo precedente all'emergenza). Anche la frequenza del lavoro notturno è aumentata con l'arrivo della pandemia: con il passaggio al lavoro da remoto il 20% dei rispondenti ha lavorato almeno un giorno di più la notte. Va tuttavia specificato che, nel caso del lavoro notturno, non si tratta necessariamente di ore addizionali a quelle svolte durante il normale orario di ufficio. Come è stato discusso nel paragrafo precedente, infatti, diversi rispondenti potrebbero aver deciso di lavorare al di fuori del normale orario d'ufficio volontariamente, per adeguare i tempi del lavoro alle proprie necessità.

Oltre all'aumento del carico di lavoro, è importante soffermarsi su un tema connesso, che riguarda l'aumentata porosità tra tempi di lavoro e tempi di vita. Come è stato discusso nel primo paragrafo, la maggiore flessibilità oraria concessa dal lavoro da remoto sembra essere un'arma a doppio taglio: da un lato essa può permettere ai lavoratori di gestire meglio il proprio orario lavorativo mentre, dall'altro, favorisce la dilatazione del tempo di lavoro e rischia di incidere negativamente sul tempo dedicato alla famiglia e alle

ma anche così la frequenza di giornate da più di dieci ore e di lavoro notturno è molto superiore nel nostro gruppo di rispondenti. Infatti, secondo l'Ewcs del 2015, in Italia i lavoratori con livello di istruzione medio-alto che avevano dichiarato di superare almeno una volta al mese le 10 ore di lavoro in un giorno erano il 24,0%, mentre quelli che svolgevano mensilmente del lavoro notturno si attestavano al 16,5%.

<sup>41</sup> È qui stata utilizzata la stessa definizione operativa dell'introduzione.

<sup>42</sup> Secondo i dati di Eurofound, infatti, il 56,7% dei *remote worker* europei dichiarava di lavorare più di 10 ore al giorno almeno una volta al mese e il 23,7% di lavorare almeno una volta di notte.

<sup>43</sup> Eurofound, *Telework and Ict-based mobile work: Flexible working in the digital age*, New forms of employment series, Publications Office of the European Union, Lussemburgo 2020.

attività di svago<sup>44</sup>. Durante la pandemia, soprattutto durante i lockdown, gli aspetti negativi della sovrapposizione di tempi di lavoro e tempi di vita sono stati accentuati da due fattori: l'impossibilità di uscire di casa e la consapevolezza che anche gli altri si trovavano nella stessa situazione. Se, come già sottolineato, il fatto di non dover raggiungere il luogo di lavoro ha permesso di risparmiare sui tempi di spostamento, dall'altro lato questo ha privato le persone di quel momento di stacco tra lavoro e vita privata che si sostanzia proprio nell'atto di spostarsi e nella necessità di spegnere il computer prima di abbandonare l'ufficio. Dalle interviste emerge come la mancanza di una netta separazione – fisica e mentale – tra luogo di lavoro e abitazione aumenti il rischio che il lavoro si protragga oltre il normale orario, fino a sera inoltrata. In molti casi, infatti, la scelta del momento della disconnessione è appannaggio del lavoratore e della sua capacità di autoregolarsi. Se non si è sufficientemente attenti, dunque, il lavoro rischia di procedere ad oltranza. Un'intervistata, ad esempio, osserva che

con lo smart working si fa un po' meno questa distinzione perché fisicamente sei sempre nello stesso posto per cui è più difficile. Cioè in banca quando esco basta, ho finito, è difficile che pensi a delle pratiche una volta uscita da quella porta, in casa mi viene più spesso, ci penso. [...] noi, per esempio, quando l'orario finisce dobbiamo chiudere il computer e tornare a casa. Se invece sei a casa a lavorare, finché una pratica non la finisci non ti viene in mente di chiudere il computer.

(Elisabetta, 53 anni, impiegata in un istituto di credito)

L'invasione del lavoro nei tempi di vita emerge chiaramente anche dai dati sulla frequenza con cui i lavoratori che hanno risposto al questionario dichiarano di rispondere a chiamate, mail e messaggi durante la pausa pranzo o la sera. Infatti, il 40% dei rispondenti interrompe spesso la pausa pranzo per questi motivi (mentre prima della pandemia accadeva solo al 25%), e per il 26% lo stesso accade anche alla sera (contro il 17% del pre-pandemia).

La consapevolezza che gli altri lavoratori siano a casa – e dunque potenzialmente disponibili a rispondere – incoraggia colleghi e superiori a inoltrare e-mail, messaggi e talvolta chiamate anche negli orari tipicamente associati alle pause e nella tarda sera. Sebbene dalle interviste qualitative non emerga l'esistenza di un obbligo esplicito di risposta, gli intervistati si sono dichiarati più propensi a rispondere e a controllare l'eventuale arrivo di chiamate o messaggi anche al di fuori dell'orario di lavoro quando stanno lavorando

<sup>44</sup> Albano, Bertolini, Curzi, Fabbri, Parisi, *DigitAgile: l'ufficio nel dispositivo mobile* cit., pp. 1-51.

da remoto. Chi non lo fa, spesso è perché si è auto-imposto di ignorare le comunicazioni fuori orario e la pressione implicita a rispondere. I racconti degli intervistati si riferiscono ad un periodo particolare, in cui i vincoli alla mobilità costringevano le persone a passare la maggior parte del tempo nella propria abitazione. È quindi interessante rilevare quali strategie siano emerse allora, per riuscire ad arginare l'invasione del tempo di lavoro in momenti della giornata normalmente dedicati ad altro. Come afferma un'intervistata, bisogna reagire al «lavoro che entra a capofitto nella tua vita»:

diciamo che io mi sono data la regola, cioè... Nel senso, secondo me è necessario farlo. [...] Io la sera quando decido che finisco di lavorare, magari il cellulare rimane lì e rimane acceso, ma chiudo. Spengo proprio il computer e cerco di mettere via, nella borsa di lavoro, tutto il materiale. [...] All'inizio non lo facevo, da un certo punto in avanti ho cominciato a farlo. [...] Cioè adesso è tutto molto intrecciato, è più una questione di capacità del singolo di staccare ogni tanto, di non considerarsi sempre obbligato a dare risposte, e quindi di concedersi degli spazi liberi no? In qualche modo, di non stare a controllare continuamente il cellulare aziendale se non in caso di urgenze, il famoso diritto alla disconnessione è un diritto che bisogna concedersi prima proprio mentalmente. [...] Credo che sia importante autorizzarsi a staccare e quindi sì, a un certo punto separare i vari ambiti [...] perché anche quando torni a casa la sera e hai dietro il cellulare aziendale e il tuo capo ti chiama alle otto di sera quello è smart working, è il lavoro che entra a capofitto nella tua vita.

(Elena, 49 anni, responsabile selezione e formazione)

Io solitamente lavoro dalle 8 alle 17. Ma figurati se chiudevo alle 17... Non è quasi mai successo [ride]. Me lo sono dovuta un po' imporre perché poi appunto a casa non hai quei limiti. Quindi mi sono dovuta dire poi «adesso basta!» perché ci sono anche altre cose da fare [...]. Però non è... Questo non è lo smart working. Questo è stato lavorare da casa in una situazione di emergenza sanitaria mai vissuta prima. Quindi lo smart working deve essere qualcosa di diverso.

(Giuseppina, 46 anni, ricercatrice qualità prodotti)

In alcuni casi, le persone hanno consapevolmente adottato dei comportamenti di «difesa» del proprio tempo non lavorativo, che possono apparire banali ma in realtà si configurano come vere e proprie strategie – definite dagli stessi intervistati «espediti» o elementi di autodisciplina – per mantenere una distinzione tra tempo di lavoro e tempo di vita:

Io su questo sono molto rigido e molto disciplinato e quindi quando io stacco, stacco, cioè se stacco alle cinque, o alle sei o alle sette, basta, io fino alla mattina dopo, non guardo il cellulare, non guardo e-mail, non guardo il computer.

(Roberto, 37 anni, ingegnere)

E poi degli espedienti, come per esempio durante il fine settimana o durante la giornata in cui non si lavora, chiudere il computer e non utilizzarlo, per le attività domestiche utilizzarne un altro, in modo da non essere portati a controllare continuamente la posta.

(Vladimiro, 56 anni, avvocato)

Durante l'emergenza, la gestione dei tempi di lavoro è stata in molti casi demandata alla responsabilità e alla capacità di auto-regolazione del singolo lavoratore, ma è evidente come per garantire un corretto equilibrio tra i tempi del lavoro retribuito e i tempi di vita sia necessario il ricorso a politiche organizzative che mitighino l'incremento del numero di ore lavorative e favoriscano una corretta gestione dei tempi di riposo. Più che di responsabilità individuale, si tratta di un problema che andrebbe affrontato collettivamente, con accordi specifici e norme puntuali che mettano in luce l'importanza di regolare i tempi di questa modalità di lavoro, garantendo il diritto alla «disconnessione» e limitando le ingerenze dei datori di lavoro e dei colleghi<sup>45</sup>.

### 5. *Lavorare in casa: in quali spazi e con quali strumenti?*

In condizioni normali, il lavoro da remoto dovrebbe permettere ai lavoratori di decidere dove svolgere l'attività lavorativa quando non si trovano in azienda. Questa libertà non era esercitabile durante i periodi di lockdown, quando i vincoli alla mobilità costringevano le persone a lavorare dalla propria abitazione. Quanto avvenuto durante la pandemia, sebbene determinato da condizioni di eccezionalità, permette però di mettere a fuoco alcune criticità dello spostamento dell'attività lavorativa nel domicilio dei lavoratori che devono essere tenute in seria considerazione nel momento in cui si riflette su come organizzare e regolare il lavoro da remoto per il futuro.

Con lo spostamento del lavoro dall'azienda all'abitazione, l'adeguatezza degli spazi e degli strumenti in essa disponibili diventa un problema di primaria importanza. La problematica è innanzitutto di natura economica, in quanto la minore disponibilità di spazio nelle case dei lavoratori a reddito medio-basso – in particolar modo di quelli che tra essi hanno figli a carico – rischia di esacerbare delle disuguaglianze che il lavoro in sede tende invece ad annullare. Le case di molti italiani non sono infatti pensate per ospitare l'attività lavorativa di una o più persone. Secondo i dati Eurostat, nel 2018 il 28,3% degli

<sup>45</sup> I. Senatori, postfazione, in Albano, Bertolini, Curzi, Fabbri, Parisi, *DigitAgile: l'ufficio nel dispositivo mobile* cit., pp. 1-51; Peruzzi, *Lavoro agile: flessibilità* cit., pp. 71-95.

italiani viveva in condizione di sovraffollamento<sup>46</sup>, percentuale che arrivava al 41,5% per i nuclei familiari con figli dipendenti e scendeva al 16,9% per i nuclei senza figli a carico. La diffusione del lavoro da remoto su larga scala rischia quindi di essere problematica per quelle famiglie e quei lavoratori che, non godendo di alti livelli di reddito, non hanno a disposizione ampi spazi in cui organizzare una postazione di lavoro adeguata, e non possono sostenere con facilità le eventuali spese per la loro riconfigurazione.

Dai dati da noi raccolti emerge come la disponibilità di uno spazio in cui poter lavorare senza essere soggetti a interruzioni o distrazioni fosse problematica per circa la metà dei rispondenti al questionario: il 52% dichiarava di non avere a disposizione una stanza ad uso esclusivo in cui svolgere le proprie attività (come una camera privata o uno studio) e di ricorrere per questo motivo all'uso di stanze comuni (come la sala e la cucina) o in condivisione con altre persone. Questa ridotta disponibilità di spazi è sicuramente influenzata dal contesto emergenziale in cui è stata fatta la rilevazione. Le restrizioni agli spostamenti e la chiusura delle scuole hanno infatti esacerbato il problema, portando i lavoratori che convivevano con altre persone a condividere l'ambiente di lavoro con partner e figli, anch'essi costretti a svolgere le proprie attività da remoto. Il problema riguardava, come era prevedibile, più frequentemente chi conviveva con figli e chi viveva in coppia. Come messo in luce da altri studi, nelle coppie esiste su questo aspetto una marcata differenza di genere: sono le donne, infatti, ad avere più raramente la disponibilità di uno spazio ad uso esclusivo per lavorare da casa<sup>47</sup>. Dover lavorare in uno spazio dell'abitazione che è condiviso con altre persone può generare frustrazione e portare all'emersione di conflitti.

Fortunatamente abbiamo una casa sufficientemente grande, però non con una stanza per tutti, appunto, io ho sempre lavorato qua in soggiorno o in cucina, che vuol dire essere in balia un po' di tutti, chiunque passi ti chiede una cosa, si prepara un caffè, si prende una merendina, si fa un break, insomma, tu sei lì e tenti in tutti i modi di concentrarti. Quindi sì, molto molto impegnativo, e questo senza soluzione di continuità, cominci alle 8 con tutti in presenza e finisci a mezzanotte

<sup>46</sup> Secondo la definizione adottata da Eurostat, una persona è considerata in condizione di affollamento abitativo se la sua abitazione non dispone di un numero di camere da letto adeguato al numero e alle caratteristiche degli inquilini. Nello specifico, un'abitazione è considerata affollata se essa non soddisfa le seguenti condizioni: una camera per abitazione; una camera per ogni coppia convivente; una camera per ogni persona non accoppiata di 18 anni o più; una camera per ogni paio di adolescenti tra i 12 e i 17 anni dello stesso genere; una camera per ogni adolescente tra i 12 e i 17 anni non compreso nelle precedenti categorie; una camera per ogni paio di bambini sotto i 12 anni.

<sup>47</sup> Azzolari, Fullin, Modica, Pacetti, Tosi, *A casa tutto bene?* cit.; Romens, *Lavoro da remoto, conciliazione* cit., pp. 224-43.

con tutti in presenza. Sicuramente ha pesato il fatto di non avere ognuno una stanza per sé, in tutti i sensi.

(Chiara, 53 anni, statistica)

Allora noi abbiamo fatto fatica anche a trovare gli spazi in casa fortunatamente abbiamo... Diciamo quattro locali e quindi abbiamo inflato il padre in una stanza, la figlia nell'altra stanza, il piccolo nella stanza in cui rimanevo io; allora c'è stata una giornata in cui mia suocera è dovuta stare con il bambino su a casa e io ho fatto lezione in bagno perché non avevo più altre possibilità dove stare.

(Giada, 46 anni, insegnante)

È comunque possibile immaginare che, in un contesto non emergenziale in cui non tutti i membri del nucleo familiare sono presenti in casa contemporaneamente, la mancata disponibilità di spazi interamente dedicati al lavoro rappresenti un problema meno grave. Anche la presenza di bambini conviventi potrebbe risultare meno problematica nel momento in cui i genitori possono ricorrere, per la loro cura, a servizi formali come le scuole o a servizi informali come l'affidamento ai nonni<sup>48</sup>. Diversi intervistati che lavoravano da remoto prima della pandemia sottolineano, infatti, come quello degli spazi non fosse un reale problema prima dell'emergenza:

Prima lavorando un giorno alla settimana, erano tutti fuori, io mi mettevo in cucina e non davo fastidio a nessuno. Adesso, essendo la quotidianità, trovo che sia fondamentale avere uno spazio. Infatti, sono ancora qui che sto cercando di ragionare: «Dove mi metto?» [ride].

(Roberta, 53 anni, impiegata)

Eh, dipende da quanto si fa lo smart working [...] dovesse uno farlo, che ne so, 2 giorni a settimana con la casa libera da figli o cosa... Cioè, uno si può anche mettere sul tavolo di casa. Io poi non ho bisogno di chissà che, quello che è nel computer, ci sono tutte le informazioni. Non ho bisogno di grossi spazi. L'unica cosa, forse, è farlo alla lunga. In effetti le sedie, queste cose qui non sono banali. Poi dopo un po' può cominciare a venire un po' di mal di schiena, magari alle spalle perché la postura non è quella, come quella delle scrivanie o delle... delle sedie che ci sono negli uffici.

(Stefano, 46 anni, progettista)

Tuttavia, anche se potrebbero essere ridimensionate, non è detto che le problematiche legate alla condivisione degli spazi svaniscano una volta passata l'emergenza. Infatti, come è stato messo in luce, il lavoro da remoto favorisce l'attività lavorativa al di fuori del normale orario di lavoro. È quindi probabile

<sup>48</sup> Istat, *Rapporto annuale 2020, la situazione del Paese*, Istat, Roma 2020.

che nelle case che non dispongono di spazi adeguati si concretizzino disagi anche in una situazione post-emergenziale poiché il lavoro potrebbe comunque protrarsi nel weekend o in orari serali in cui l'intera famiglia è presente all'interno dell'abitazione. Quella degli spazi è pertanto una problematica che è necessario affrontare se, una volta superate le resistenze che il lavoro da remoto aveva incontrato prima dell'emergenza, questa forma di lavoro sarà destinata a diventare una realtà a lungo termine per una porzione sempre più grande di italiani. Anche gli autori che assumono le posizioni più entusiastiche in merito al lavoro da remoto riconoscono infatti come quello degli spazi sia uno dei «problemi da risolvere»<sup>49</sup>.

Una seconda problematica legata allo spostamento del lavoro dall'azienda all'abitazione riguarda invece le caratteristiche della postazione lavorativa in termini di adeguatezza della seduta, dell'illuminazione e degli strumenti informatici. Con la pandemia, i lavoratori si sono trovati a dover lavorare da casa senza essere stati forniti delle attrezzature ergonomicamente adatte allo svolgimento dell'attività lavorativa. Se, come messo in luce precedentemente (cfr §2), l'idea del lavoro da remoto è associata spesso ad una percezione di maggiore comodità, in realtà il tema nasconde degli elementi di criticità non irrilevanti da questo punto di vista. Il livello di soddisfazione complessiva espresso dai rispondenti alla *survey* riguardo all'adeguatezza della postazione lavorativa in casa è elevato (il 56,9% di essi dichiara di essere soddisfatto e solo il 17,3% esprime insoddisfazione) ma è comunque inferiore a quello relativo alla postazione aziendale (78,6%). Come illustrato in maggior dettaglio in un altro contributo<sup>50</sup>, la *survey* ha messo in luce come gli aspetti su cui la postazione di lavoro da remoto è considerata più carente sono, oltre allo spazio a disposizione, su cui ci siamo già soffermati, proprio la seduta, la grandezza del monitor e l'illuminazione. La medicina del lavoro evidenzia come una postura scorretta, l'assenza di una sedia ergonomica e un'illuminazione insufficiente possano incidere negativamente sulla salute, ma i lavoratori che svolgono attività non manuali tendono a non considerare gli aspetti ergonomici del proprio lavoro con attenzione<sup>51</sup>, e questo può divenire un problema grave se il lavoro da remoto diviene frequente e la responsabilità della salubrità dell'ambiente lavorativo viene delegata al singolo lavoratore. Dal nostro questionario emerge come solo il 75% dei risponden-

<sup>49</sup> F. Butera, *Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda*, in «Studi Organizzativi», 1, 2020, pp. 141-65.

<sup>50</sup> Azzolari, Fullin, Modica, Pacetti, Tosi, *A casa tutto bene? cit.*

<sup>51</sup> Harrington, Walker, *The effects of ergonomics cit.*, pp. 13-22.

ti abbia ricevuto un Pc dal proprio datore di lavoro e come il 19,5% non abbia ricevuto alcuno strumento. Il 52,1% dei lavoratori ha inoltre dovuto sostenere delle spese per poter lavorare da casa. Il confronto con i dati di una *survey* condotta da Eurofound mostra come la situazione in altri Paesi europei fosse ancora peggiore<sup>52</sup>.

Il problema che affronto a casa è non avere uno spazio, poi la disponibilità anche di una seduta comoda. Ovviamente sul tavolo senza il mio video, perché io in ufficio ovviamente ho lo schermo, qui lavorando sul computer portatile ovviamente è scomodo. [E che soluzione hai adottato a queste difficoltà?] Nessuna, no non ho una soluzione, alzo un pochino lo schermo, il computer, ma non più di tanto, perché altrimenti non riuscirei a scrivere... No, da questo punto di vista è meglio lavorare in ufficio.

(Sara, 59 anni, impiegata)

Naturalmente le cose vanno migliorate quindi non so, se si dovesse passare in modalità di smart working in modo continuativo, uno deve in qualche modo attrezzare meglio le proprie case per fare una cosa di questo tipo, che ne so da avere una postazione comoda orientata in modo corretto con un computer con uno schermo di dimensioni adeguate e quindi sicuramente una sedia che consente di stare seduto 6 ore senza avere mal di schiena alla fine. Quindi ci sono una serie di cose fisiche che devono essere che devono essere implementate.

(Emiliano, 50 anni, impiegato)

L'inadeguatezza della postazione di lavoro rischia inoltre di intersecarsi con un aumento delle ore lavorate e una gestione non ottimale delle pause, incrementando così i pericoli per la salute psicofisica dei lavoratori. Come osserva un intervistato:

banalmente, una sedia da ufficio ergonomica, pensata per farti star seduto otto ore senza farti venire mal di schiena. Quando poi sei a casa te ne accorgi che, insomma, gli strumenti che hai sul posto di lavoro sono diversi.

(Carlo, 45 anni, tecnico informatico)

Dopo una giornata di lavoro da remoto, il 60,2% dei rispondenti alla *survey* lamenta dolore alle spalle o al collo, il 46,9% occhi secchi e arrossati e il 38,8% dolore alla zona lombare sacrale. In genere, l'85,4% dei rispondenti dichiara di esperire almeno un sintomo di malessere fisico e il 65,0% rileva la comparsa di almeno due sintomi contemporaneamente<sup>53</sup>. Se l'uffi-

<sup>52</sup> <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2021/living-working-and-covid-19-update-april-2021-mental-health-and-trust-decline-across-eu-as-pandemic>.

<sup>53</sup> Ai rispondenti è stato chiesto di indicare se dopo una giornata di lavoro da remoto avvertissero uno o più dei seguenti sintomi di malessere fisico: a) occhi secchi e arrossati; b)

cio è diventato il divano, dunque, la percezione di maggior comodità – così frequentemente emersa dalle interviste – lascia spazio, in un secondo momento, quando le giornate di lavoro da remoto si susseguono e sono spesso caratterizzate da orari lunghi, ad una maggior consapevolezza dell'importanza degli aspetti ergonomici.

Senza dubbio, alcune delle problematiche emerse sono state esacerbate dalla necessità di passare molto velocemente al lavoro da remoto senza averlo potuto pianificare per tempo. La fretta con cui è stato organizzato il lavoro da remoto nelle prime fasi dell'emergenza ha sicuramente impedito che le aziende adottassero tutti i provvedimenti necessari a garantire un corretto svolgimento delle attività da casa. Ma se questo può aver influito in modo rilevante sulle testimonianze dei lavoratori intervistati durante il primo lockdown, è bene ricordare come i dati della *survey* a cui abbiamo fatto riferimento, rispetto alla mancata fornitura di attrezzatura da parte delle aziende, siano stati raccolti ad un anno di distanza dallo scoppio della pandemia. Un tempo, questo, che sarebbe stato sufficiente a garantire l'adozione di provvedimenti per risolvere – o quantomeno arginare parzialmente – problematiche come la strumentazione insufficiente.

## 6. Conclusioni

La pandemia ha offerto l'occasione di mettere alla prova il lavoro da remoto in moltissime realtà lavorative che non lo conoscevano o lo utilizzavano in modo molto sporadico. Quanto avvenuto durante l'emergenza sanitaria – sebbene connotato da condizioni di eccezionalità – permette di indagare in profondità i vissuti dei lavoratori e cercare di comprendere se questo strumento è agile (o smart), cioè è davvero in grado di garantire ai lavoratori maggiore autonomia nella gestione del tempo, maggiore libertà, flessibilità e comodità. Nei racconti degli intervistati si ritrova la soddisfazione per essere tornati padroni del proprio tempo, per essere liberi di scegliere come gestire gli impegni e le pause nella giornata lavorativa, così come la soddisfazione per aver guadagnato il tempo necessario al tragitto casa-lavoro e per poter lavorare dal divano invece di doversi recare in ufficio. Questi elementi fanno sentire le persone più libere e padrone del proprio tempo, in quanto intercettano dei bisogni importanti per i lavoratori non manuali delle società

dolore alle spalle o al collo; c) dolore alla zona lombare/sacrale; d) dolore al polso; e) mal di testa; f) difficoltà respiratorie; g) senso di eccessivo affaticamento; h) stanchezza agli arti inferiori; i) mal di stomaco, nausea o diarrea; l) vertigini; m) crisi di affanno.

avanzate, quali il desiderio di autonomia nella gestione del proprio lavoro e la ricerca di libertà nella gestione dei tempi di lavoro, altrimenti sempre più accelerati<sup>54</sup>. Ma allo stesso tempo questi elementi, che così facilmente fanno presa e diventano fonte di soddisfazione per i lavoratori, rischiano di nascondere alcune criticità che, invece, tra le parole degli intervistati e nelle loro valutazioni puntuali, emergono con evidenza. Lavorando da remoto si lavora più a lungo, spesso il lavoro invade le pause pranzo e le sere, i weekend e le nottate. Non solo perché si è deciso di dedicare un pomeriggio ad altre attività e si deve quindi recuperare il tempo di lavoro, ma perché quest'ultimo è privo dei confini che lo stare in ufficio naturalmente pone. Inoltre, anche se il comfort e la familiarità della propria abitazione rappresentano per molti lavoratori un punto di forza, va ricordato che abitudini come il lavorare sul divano, lo stare seduti su una sedia non adeguata o l'utilizzare un computer portatile con uno schermo troppo piccolo possono, alla lunga, portare a problemi di postura.

La disamina di queste contraddizioni permette di mettere a fuoco elementi di complessità nelle esperienze lavorative che non riguardano solo il lavoro da remoto ma, più in generale, i vissuti di molti lavoratori delle società contemporanee. Il senso di libertà derivante dalla possibilità di poter scegliere a che ora iniziare a lavorare al mattino o di poter interrompere l'attività lavorativa per dedicarsi ad altro senza dover chiedere il permesso, l'idea di poter decidere di non recarsi in ufficio e di poter stare seduti sul divano mentre si partecipa ad una call danno la sensazione di essere meno subordinati al proprio datore di lavoro e questo è indubbiamente una fonte di soddisfazione e gratificazione, ricercata e apprezzata anche da molti lavoratori parasubordinati, liberi professionisti, consulenti ecc. È importante, tuttavia, considerare anche gli altri aspetti dell'esperienza lavorativa, il dipanarsi degli orari di lavoro rispetto a quelli di vita, il loro sovrapporsi anche nei momenti in cui si vorrebbe tenerli distinti, la fatica di difendere il proprio tempo libero o di limitare carichi di lavoro eccessivi. L'esperienza dei lavoratori da remoto durante l'emergenza sanitaria permette, appunto, di indagare tutti questi aspetti insieme e dunque di affinare lo sguardo rispetto ai rischi che accompagnano questi cambiamenti nell'organizzazione del lavoro e nelle relazioni di impiego.

Anche la questione degli spazi e degli strumenti di lavoro, che con il lavoro da remoto emerge in modo evidente, va considerata per la sua rilevanza più generale. Nel lavoro impiegatizio troppo spesso le questioni ergonomiche paiono passare in secondo piano, in primis agli occhi dei lavoratori. Eppure esse hanno un peso rilevante rispetto alla qualità del lavoro e della vita degli

<sup>54</sup> Rosa, *Accelerazione e alienazione* cit.; Magatti, *Libertà immaginaria* cit.; Boltanski, Chiappello, *Le nouvel esprit du capitalisme* cit.

individui ed è necessario rimetterle a fuoco, soprattutto se un numero sempre crescente di lavoratori svolge gran parte della propria attività fuori dall'ufficio e deve quindi preoccuparsi individualmente di avere le condizioni ottimali per farlo. Questo aspetto richiama anche la questione, cruciale anch'essa, delle diseguaglianze e della loro amplificazione. Nel momento in cui si demanda ai singoli lavoratori la definizione del luogo e degli strumenti con cui svolgere la propria attività, implicitamente si accentua la condizione di debolezza e vulnerabilità di coloro che hanno meno risorse, in termini di spazio, arredi, connessione, illuminazione ecc. Le aziende possono incidere solo parzialmente su questo aspetto – fornendo strumentazione e sostenendo alcune spese – perché conta molto anche quanto gli individui trovano disponibile sul territorio, ovvero quanto e come intervengono su questi aspetti le amministrazioni locali, le politiche urbane e quelle infrastrutturali.

Rispetto al tema specifico del lavoro da remoto, l'analisi condotta nelle pagine precedenti mette in luce come la contrattazione collettiva possa incidere sulle condizioni di lavoro, offrendo un supporto laddove la gestione individualizzata di alcuni aspetti della prestazione lavorativa mostri delle criticità. Nello specifico, rispetto alla questione della gestione dei tempi di lavoro, è importante richiamare il dibattito sul diritto alla disconnessione che, invece di essere visto come un elemento di rigidità nella presunta libertà individuale di modulare la propria attività lavorativa, può essere un elemento essenziale affinché la porosità tra tempi di lavoro e tempi di vita non renda tale libertà un'arma a doppio taglio. Rispetto alle questioni ergonomiche, una regolazione attenta potrebbe intervenire, sollecitando le aziende a fornire ai lavoratori le strumentazioni adeguate e a monitorare i carichi di lavoro per evitare che divengano eccessivi<sup>55</sup>. Contemporaneamente, è importante che anche i lavoratori acquisiscano maggior consapevolezza dell'importanza degli aspetti ergonomici, della necessità di tenere il più possibile distinti tempo di vita e tempo di lavoro e del fatto che questa separazione non è responsabilità solo individuale ma deve essere regolata collettivamente attraverso la contrattazione. Affinché la maggiore autonomia non si traduca in un peggioramento delle condizioni di lavoro e di vita risulta quindi necessario favorire la formazione – tanto dei datori di lavoro quanto dei lavoratori – per aumentare la consapevolezza della complessità e della crucialità della sua gestione.

<sup>55</sup> Peruzzi, *Lavoro agile: flessibilità* cit., pp. 17-36.

