

LA METAMORFOSI POST PANDEMIA DEI LUOGHI DI LAVORO (E NON SOLO)

di **Corrado Caruso**

ELIMINARE LE POSTAZIONI NON BASTA, OCCORRE RIPENSARE SPAZI E FUNZIONI

L'emergenza Covid-19 ha modificato molti aspetti della nostra vita personale e lavorativa. Per architetti e pianificatori dell'ambiente di lavoro, la pandemia ha agito da acceleratore per molti dei concetti sui nuovi modi di lavorare e usare gli spazi ufficio. Le aziende, oltre a porsi domande su come garantire il necessario distanziamento al rientro in ufficio dall'emergenza già pensano ai cambiamenti necessari in termini di quantità necessaria e d'uso dello spazio per il ritorno a un'agognata - e aggiornata - "normalità" che, al momento, per i grandi gruppi si prevede tra la fine del 2020 e l'inizio del 2021.

In attesa del *new normal*, il rientro in ufficio dall'emergenza è caratterizzato dalle seguenti attività:

- Preparazione e sanificazione degli edifici con particolare attenzione agli aspetti di ricambio dell'aria primaria che dovrà essere decisamente prevalente rispetto al ricircolo (ad esempio, trattamento con ionizzatori).
- Gestione dei turni / orari di lavoro, separazione dei percorsi di ingresso e di uscita, controllo dei collegamenti verticali come gli ascensori.
- Aumento della distanza tra i posti di lavoro e diminuzione della densità grazie alla minore contemporaneità di presenza delle persone.
- Aumento dei cicli di pulizia degli ambienti di lavoro e spazi comuni.
- Adozione sempre maggiore di una *clean desk policy*.
- Ridefinizione e distanziamento dei posti di lavoro in ufficio (pannelli, *screen*, etc. con materiali innovativi e facilmente igienizzabili).

I scenari fisici del lavoro saranno caratterizzati da una nuova declinazione degli ambienti:

- Nuove postazioni a casa per il lavoro da remoto, con spazi interni residenziali in cui il soggiorno possa ospitare un angolo *smart* di solito

aperto, ma all'occorrenza chiudibile grazie a pareti-librerie mobili per permettere maggiore *privacy* in un ambiente abitato anche da altri familiari. Dovranno essere inoltre affrontati aspetti di ergonomia quali le sedute, tavoli ad altezza variabile, illuminazione, acustica, tecnologia.

- Spazi di *co-smart working* all'interno degli edifici dove abitiamo. In un progetto residenziale a Milano appena presentato abbiamo dedicato al piano terra spazi comuni destinati a poter co-lavorare all'interno del condominio quando il lavoro *smart* da casa diventa un problema.

- Spazi di *co-working* o uffici satelliti, anche decentrati per ridurre l'impatto della pendolarità sull'ambiente, una soluzione nata in Nord Europa negli anni 90.

- Spazi di lavoro nelle sedi aziendali di oggi trasformati per le nuove necessità di relazione e interazione in un *virtual physical office*.

La trasformazione delle sedi esistenti in un mix di *virtual physical office* avverrà tramite:

- Un ripensamento degli *open space* e delle stanze di gruppo, bilanciando la necessità di *privacy* e distanziamento con la socializzazione e il confronto. Gli spazi di lavoro attuali andranno ridisegnati: dall'*open space* che garantiva l'ottimizzazione dello spazio si dovrà virare verso un *open space* facilmente rimodulabile a seconda delle persone presenti.

- La creazione di spazi per la socializzazione e comunicazione virtuale: la *community* degli uffici diventerà un mix di spazio reale e virtuale, in cui non saranno mai presenti tutti i dipendenti contemporaneamente, ma sarà importante creare momenti costanti di dialogo tra chi sarà in ufficio e chi lavorerà da remoto. Maggior spazio a video e *tele conference room*, quindi, che diventeranno strumenti e spazi indispensabili per mantenere coesione nei *team* di lavoro e rendere fluida la comunicazione tra colleghi e con interlocutori esterni.

- La trasformazione e ibridazione degli spazi comuni aziendali, a partire dalle mense che potranno diventare delle *smart canteen*: luoghi dove, finiti i pasti, i tavoli potranno essere riorganizzati come postazioni di lavoro per garantire il distanziamento

quando ci saranno troppe persone presenti negli uffici "tradizionali"; gli auditorium diventeranno multisale di dimensioni variabili, riconfigurabili a seconda delle esigenze; le sale riunioni, da spazi rigidi e immutevoli dovranno saper coniugare presenza fisica e *community* virtuale, ci saranno sempre più *huddleroom* per video call e piccoli spazi chiusi singoli attrezzati per ospitare telefonate, *meeting* veloci, videoconferenze e *brainstorming* virtuali con sistemi di sanificazione costante.

Le trasformazioni precedenti organizzate in un progetto multidisciplinare concorrono alla definizione di un nuovo *space-budget* che permette alle aziende di valutare eventuali riduzioni e ottimizzazioni dell'area di ufficio affittata.

Lo *smart working* non è solo utile in momenti di emergenza o per risparmiare sui costi ma diventa, se ben applicato, un fattore critico di successo che può aumentare la produttività e migliorare il business delle aziende. Alla base ci deve però essere un cambiamento della cultura aziendale, che dovrà basarsi sulla fiducia nei confronti di dipendenti e dei collaboratori, sul lavoro per obiettivi, su flessibilità e competenze digitali e su una formazione *ad hoc* per i dipendenti.

I principali benefici che abbiamo potuto verificare e misurare in un progetto concreto realizzato in Italia per una azienda multinazionale di circa 200 persone che ha introdotto lo *smart working* in un periodo pre-covid sono, per l'individuo: la riduzione dei tempi e dei costi di spostamento (con 2 giorni / settimana di *smart working* si hanno 176 ore di spostamento e 1.200 euro all'anno risparmiati); una migliore gestione dei propri obiettivi professionali; un miglior bilanciamento tra vita privata e lavorativa. Per l'ambiente: un minor consumo energetico; meno emissioni di



CO₂; una migliore mobilità urbana. Per l'azienda: minori costi di affitto ed energetici per riduzione degli spazi (-25/30%); riduzione del tasso di assenteismo (tasso o su assenteismo di 1 gg); aumento della produttività (+5,5%); miglior clima aziendale (+40%); fidelizzazione e attrazione della forza lavoro (*turnover* volontario ridotto del 70%).

La tipica *road map* per un progetto di *smart working* può essere quindi sintetizzata in 4 passi:

- 1** la creazione di un *support team* multidisciplinare, interno ed esterno all'azienda costituito dal *top management*, architetti e pianificatori degli spazi, esperti giuslavoristici e consulenti per applicazioni digitali);
- 2** la definizione di un programma coordinato di soluzioni per le persone e gli spazi fisici;
- 3** un sistema digitale che faciliti la gestione degli accessi, la prenotazione dei posti di lavoro in sede e il monitoraggio delle presenze;
- 4** la creazione di un efficace piano di comunicazione interna.

I più comuni ostacoli percepiti sono per il *middle management* il rischio di perdere il controllo sui propri collaboratori; per l'It i rischi e i costi per supportare la moltiplicazione delle connessioni da remoto; per le persone il rischio di solitudine, isolamento e riduzione dello spirito di *team*.

Il processo deve consentire a tutto il personale la possibilità di accedere allo *smart working*, l'adesione deve essere su base volontaria, reversibile e fiduciaria (fino a prova contraria), gli orari di lavoro devono essere flessibili all'interno di un monte ore prefissato, è consigliato infine un modello misto con lavoro sia in sede che da remoto per mantenere e coltivare un aspetto imprescindibile del nostro essere: la relazione diretta con gli altri.

Co-fondatore e *Managing Partner* - DzU
Design to Users

© RIPRODUZIONE RISERVATA

176

ORE

A tanto ammonta il risparmio medio annuo di tempo in spostamenti dei dipendenti della sede italiana di una società multinazionale che hanno scelto di lavorare due giorni alla settimana da casa. Il risparmio economico è di circa 1.200 euro all'anno.