

SPAZI E MODULARITÀ CAMBIANO L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

La nuova architettura aumenta la produttività negli uffici

di **Cristina Casadei**

La produttività non è un tema che riguarda soltanto i lavoratori. La si richiede anche allo spazio, che in termini assoluti è sempre di meno nelle sedi di la-

voro. Grazie anche a strumenti come lo smart working, che non rende necessaria la presenza in sede, le grandi società dimezzano i metri quadri per lavoratore e li ripensano, aprendoli a tutti i dipendenti. In alcuni casi anche al-

la città. Le scrivanie personali lasciano il posto a quelle condivise, che si possono prenotare e si devono lasciare come le si trova. Niente effetti personali, il loro spazio è in appositi armadietti, e montagne di carta. La new way

of working o il dynamic working, a seconda di come lo si preferisce chiamare, ha policy molto severe che valgono per tutti. Lo spazio ha una sua specificità: serve per concentrarsi, per lavorare in team, per rilassarsi, per fare te-

lefonate riservate, per fare telefonate che non lo sono, per incontrare i clienti. Lo si occupa, e quindi lo si libera, ogni volta a seconda delle esigenze e dell'attività che si sta svolgendo. Tutti, dal primo all'ultimo. ▶ pagina 12



L'ARCHITETTURA CAMBIA IL LAVORO

La rivoluzione arriva in ufficio

Cristina Casadei ▶ pagina 12

I luoghi del lavoro. Le architetture migliorano la produttività

Scrivanie condivise e mense digitali, l'ufficio cambia volto

Da Axa a Microsoft le sedi si aprono alla città

LAYOUT ADATTABILI

Le nuove sedi offrono aree condivise, sale riunioni dove si possono incontrare molte persone, corner per le telefonate riservate

ADDIO AL POSTO FISSO

Nessuna postazione stabile per i dipendenti, neanche per i capi: gli spazi privilegiano la creatività e l'innovazione

Cristina Casadei

■ Avere vent'anni in due e chiedere di parlare col capo di una grande multinazionale è sintomo di una buona dose di coraggio. Ma per la Xbox questo ed altro, hanno detto i due di ritorno da scuola, con zaini grandi la metà di loro. Nella sede milanese di Microsoft, in via Pasubio, il piano terra è stato aperto alla città, con un'area di co-working per i più grandi e una per sperimentare alcuni dei prodotti, tra cui appunto la Xbox, anche per i più piccoli. Spazio aperto a tutti, tranne che in caso di eventi. Una motivazione difficile da comprendere per due bambini che di fronte alla chiusura per eventi

hanno chiesto alla reception di parlare con il capo. La storia di Microsoft è il punto di partenza o di arrivo, se preferite, del nostro viaggio nel lavoro che cambia, delle sedi che si aprono alle città e ne cambiano scorci e vita.

Zigzaghiamo sulla piantina di Milano con il professor Mariano Corso che è il responsabile dell'osservatorio di Smart working del Politecnico di Milano. In zona Garibaldi si staglia un grattacielo che incrocia la nostra vista all'arrivo in stazione: Maire Tecnimont. Dopo avere introdotto lo smart working fino a 4 giorni a settimana il gruppo ha anche rivisto gli spazi di lavoro. Così l'intera

hall del complesso Garibaldi, 1200 metri quadrati di superficie, si è trasformata in luogo di incontro e co-working aperto alla città di Milano, il cosiddetto MEE-TinG Maire Tecnimont Hub Garibaldi che ha circa 200 tra postazioni e aree riunioni, in un am-



biente che favorisce il confronto e lo scambio di idee, mentre la mensa aziendale è stata ripensata con un orientamento digitale e polifunzionale: non più semplice area per la pausa pranzo, ma vero e proprio luogo di lavoro ed incontro con più di 500 sedute e 5 sale riunioni multimediali.

La città si trasforma seguendo il lavoro nuovo. Quello che ha archiviato l'orario, i sabati, le domeniche, le aperture, le chiusure, la scrivania con le foto dei bambini quando erano piccoli e montagne di carta, l'armadietto con le cose personali. Anche per i capi. Niente più scrivania personale nemmeno per loro, l'ufficio non ufficio è una versione più democratica e orizzontale del lavoro dove ognuno deve solo portare risultati. Niente segretarie davanti alla porta, dal primo all'ultimo ci si siede dove c'è posto. Ogni spazio ha sempre una connotazione e una funzione, l'area per fare riunioni, quella per telefonare, quella per mangiare e rilassarsi. Mai, comunque, la funzione è quella di appoggiare una borsa o un cappotto. Per questo ci sono gli armadietti con il lucchetto.

Andiamo in piazzale Maciachini dove Zurich ha ottimizzato gli spazi con il dimezzamento delle superfici complessive del building. Cambia l'impostazione del lavoro e dei modelli organizzativi, meno incentrati sulla presenza fisica e sempre più legati ad obiettivi prefissati e concordati con il proprio manager. Il lavoro diventa dynamic working, con l'ottimizzazione dei layout interni. I singoli uffici e le postazioni individuali fanno posto ad open space evoluti con sedute ergonomiche, luci antiriflesso e pannelli fonoassorbenti. Il lavoro in sede necessita di spazi pensati in modo nuovo, soprattutto perché si

lavora sempre meno in sede alla Zurich. Con l'ultimo accordo sullo smart working gestanti e neomamme fino al primo anno di età del bambino potranno fare smart working 3 volte alla settimana, invece delle 2 valide per tutti, mentre oggi l'85% della popolazione aziendale utilizza lo smart working: stiamo parlando di 1.000 dipendenti su 1.200.

Parlare di costi ha sicuramente senso, dice Corso, ma sarebbe riduttivo limitarsi a questo. Una scrivania, in una sede di semiperiferia, a Milano, secondo la stima del professore, ha un costo che oscilla tra i 300 e i 400 euro al mese. Questo aspetto c'è e se proprio vogliamo rimanere in tema di riduzione degli spazi, facciamo un salto da Axa, prima in corso Como a Milano e poi a Roma. Lo smart working raggiunge pressoché tutta la popolazione aziendale e questo ha portato alla ridefinizione degli spazi per adeguarli alle mutate esigenze. A partire dalla nuova sede di Roma niente più postazioni fisse, ma ambienti dedicati alla creatività, all'innovazione, alla collaborazione e alla concentrazione. Infrastrutture rinnovate di pari passo con l'adeguamento della strumentazione tecnologica, con laptop in dotazione a tutti e wi-fi in azienda per favorire la mobilità all'interno delle sedi. Spazi ripensati, ma anche razionalizzati al punto che grazie alla new way of working a Roma Axa da tre sedi ne ha fatta una.

Sempre rimanendo tra Roma e Milano uno degli impatti più forti è stato generato da Bnp Paribas che ha portato nel palazzo Diamante, in porta Nuova, quasi tutte le società del gruppo, mentre a Roma Bnl ha riunito le sue otto sedi nel palazzo Orizzonte Europa in cui ci si imbatte uscendo dalla

stazione Tiburtina. Non ci si può fermare solo al fatto che cambia il rapporto tra metri quadrati e lavoratori: in termini assoluti i metri quadri sono di meno, ma le nuove sedi offrono molte più aree in cui lavorare, ognuna delle quali pensata in base all'attività che si deve svolgere. È nato così il cosiddetto ufficio diffuso in cui ci sono postazioni con funzioni diverse a seconda del lavoro che si deve fare, sale riunioni dove si possono incontrare molte persone, corner che sembrano cabine telefoniche per fare telefonate riservate, salottini da due per incontrare un cliente.

Ognuna di queste storie incrocia a suo modo i grandi temi della modernità. In nuovi strumenti di lavoro innanzitutto: lo smart working è stata la leva che ha consentito di creare un nuovo modello di organizzazione dello spazio di lavoro. «Le persone lavorano a distanza, da casa, dal cliente, da un hub e possono scegliere in autonomia le migliori condizioni di lavoro, quelle in cui riescono a essere più produttive», osserva Corso. Poi la sostenibilità: al mattino ci sono interi quartieri residenziali che si svuotano congestionando i quartieri del terziario. Molte grandi società hanno dimostrato che potrebbe non essere più necessario. E poi la sharing economy. «Il layout non fissa più la postazione di Mario Rossi, le scrivanie diventano condivise, in alcune aziende si possono prenotare, in altre ci si appoggia dove si trova spazio, si diffondono nuove policy: sharing desk, sharing room». Questo nuovo modo di lavorare «necessita di nuovi modelli di leadership ma ha un effetto molto forte sulla produttività - afferma Corso -. Per chi fa smart working può aumentare anche del 20%».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Desk sharing

● La nuova organizzazione del lavoro portata dalle tecnologie e da strumenti come lo smart working, fa sì che la scrivania non sia più personale, ma venga condivisa. La si prenota o la si usa in base alla presenza e a ciò che si deve fare. Le policy del desk sharing sono chiaramente molto severe: niente oggetti personali abbandonati sulla scrivania mentre non la si usa (ci sono appositi armadietti) e niente carta. Quando la si lascia, la scrivania deve essere come la si è trovata



Luoghi di vita e lavoro. La Microsoft house, nella sede progettata da Herzog & De Meuron è concepita con spazi da cui si apprezzano i diversi volti di Milano. Niente mensa, ma living con cucine intelligenti (i software sono Microsoft) e di design dove si può godere di una pausa pranzo con vista (1) e meeting in living dove le vetrate si oscurano a seconda della riservatezza (3). Nella sede di Bnp spazi polifunzionali accolgono le riunioni (2), mentre in Zurich ogni area ha una sua specificità (4e 5)





Spazi condivisi.

La carta sparisce e le scrivanie sono condivise in Zurich (6). Per gli effetti personali i collaboratori di Axa trovano armadietti (8) per poter lasciare tutti gli spazi condivisi in ordine e possono anche lavorare in spazi all'aperto (7)