

Tra proclami di smart working per sempre e retromarce frettolose quando la pandemia arretra, tutte le professioni, anche quelle meno adatte alle prestazioni da remoto come il personal trainer, si sono adattate alla doppia modalità. I giovani, però, hanno bisogno di un luogo fisico per formarsi...

di **Alberto Mingardi**

UN FUTURO «IBRIDO» PER IL LAVORO L'UFFICIO? SARÀ CENTRALE

Fra le tante profezie generate dalla pandemia, quella sull'inevitabile fine del lavoro d'ufficio è una delle più controverse. A un certo punto, sono stati in molti a pensare che la tecnologia avesse finalmente affrettato una transizione che in alcuni settori aveva già avuto inizio. Qualcuno si era azzardato a dare per morte le città: la popolazione urbana era destinata a rarefarsi, incalzata dalla nuova possibilità di vivere in ambienti più piacevoli, senza perdere per questo l'opportunità di un lavoro ambito.

Il cambiamento

Più o meno radicale, un cambiamento è già avvenuto. Una ricerca di Gartner sostiene che il 74% delle imprese sceglierà permanentemente il lavoro in remoto e si aspetta che, dal 2024, saranno 600 milioni le persone che svolgono le proprie mansioni da casa. Nei mesi scorsi il mazzo si è più volte rimesscolato. Secondo un sondaggio del Pew Center dello scorso gennaio, l'87% dei Ceo si aspettava di modificare le politiche immobiliari della propria azienda, per esempio concentrando gli uffici in un numero più limitato di città e riducendo la rete delle filiali. Nello stesso tempo, però, anche per questioni legate al distanziamento sociale e ai nuovi rischi che la pandemia ha reso tanto più rilevanti per le singole imprese, oltre la metà dei Ceo interpellati si aspettava di avere bisogno di più, e non di meno, «office space».

A primavera, l'arrivo dei vaccini ha affrettato il «ritorno in ufficio». Proprio le aziende dell'hi tech e finanziarie, in teoria le meno dipendenti dalle relazioni di prossimità che si allacciano all'interno dello stesso spazio, parevano determinate a riportare i propri impiegati alla scrivania. Con la variante Delta la tendenza sembra essersi invertita. La scorsa settimana, a dispetto di utili record nell'ultimo trimestre (per la prima volta hanno passato il miliardo di dollari), Zoom ha

visto una significativa flessione in borsa: la traiettoria di crescita pare meno chiara. Torneremo a fare le riunioni tutti seduti allo stesso tavolo?

Canali inediti

Persino per le palestre, ha scritto il *Wall Street Journal*, il futuro è ibrido: Equinox, una catena di palestre di alta gamma, ha lanciato una App per la ginnastica da casa. I suoi clienti più attivi risultano essere quelli che alternano l'attività «in presenza» con quella «in remoto»: un po' come gli acquirenti di eBook, che sono poi quelli che acquistano più libri su carta. In generale, sono moltissimi i personal trainer che, pur facendo un lavoro nel quale il contatto fisico coi loro clienti pare irrinunciabile, si sono ingegnati a immaginare sessioni su Zoom o su Instagram. Da principio, è stato un modo per tamponare un'emorragia di reddito e clientela. Col tempo, è diventato un canale nuovo.

L'Economist ha dato conto di come, secondo una recente ricerca, siano di più le donne (32%) che gli uomini (23%) interessati a un lavoro totalmente «da casa». Le ragioni sono comprensibili, fra cui, ricordava Bartleby, il fatto che molti uffici restino più accoglienti per gli uomini che per le donne, al di là dei casi più eclatanti di ambienti di lavoro complicati se non «tossici». Nondimeno, ricordava la columnist in un articolo intitolato «le donne hanno bisogno dell'ufficio», chi vi rinuncia sta «anche rinunciando al senso di connessione con gli altri. Iper-efficienza e distanza significano meno opportunità di tensioni interpersonali ma anche meno gioia gratuita, che è difficile da replicare su Zoom».

Le ultime generazioni

Il problema più rilevante riguarda i lavoratori più giovani. I vantaggi dell'ufficio, o della fabbrica, sono tipicamente ricondotti al monitoraggio degli impiegati: si concentrano nel medesimo



● Il punto in Italia

Se, come vorrebbe il ministro per la Pubblica amministrazione Renato Brunetta, può concludersi l'esperimento dello smart working di massa negli uffici pubblici, la situazione potrebbe essere molto diversa per quanto riguarda le aziende.

Nel settore privato infatti, nella sua versione ibrida (cioè un po' a casa e un po' in presenza), lo smart working sembra un fenomeno irreversibile e, in buona misura, visto con favore dalla maggioranza dipendenti.

Bisogna poi considerare la normativa. Con un emendamento al disegno di legge di conversione del decreto «Riaperture» è stata prorogata, dal 31 luglio 2021 al 31 dicembre 2021 la possibilità di uno smart working semplificato per le aziende.

In sintesi, fino a fine anno, non è necessario siglare alcun accordo individuale con il lavoratore per consentire l'attività da remoto.

posto, per accertarsi che ognuno svolga il compito assegnatogli. Essere assieme nello stesso luogo vuol dire però anche poter scambiare idee, sviluppare nuove forme di cooperazione, scoprire come affrontare un problema nel momento in cui emerge. Non tutti gli uffici, neppure oggi, sono necessariamente contrassegnati da un alto livello di informalità e da relazioni molto «orizzontali». Tutti però sono il luogo nel quale si trasmette la cultura del lavoro tipica di una certa azienda. Vivere l'ufficio è particolarmente importante per chi è nuovo di un certo mestiere e di un certo ambiente: perché coi compiti assegnati si trasmette anche un metodo, con l'esempio si trasferisce l'importanza di atteggiamenti e valori, con il contatto diretto col capo si comprende quali sono le esigenze che tende a privilegiare.


La sfida

Questa sarà una delle sfide del dopo-pandemia: chi ha fatto l'università nella pandemia si sta abituando non solo alla didattica ma alla vita «a distanza».

Gli anni della formazione plasmano il modo in cui noi ci rapportiamo con gli altri, prima ancora che dotarci di un certo insieme di conoscenze e abilità. Persone, dunque, che hanno sviluppato notevole duttilità nell'utilizzo delle nuove tecnologie, e un'autentica abitudine agli incontri «in remoto», sono proprio quelle che più avrebbero bisogno, all'entrata nel mondo del lavoro, di un contatto con quella realtà per loro nuova che è un'azienda.

Il futuro dell'ufficio è incerto e la nostra vita, che era già «in modalità ibrida» prima della pandemia, lo sarà ancora di più dopo di essa. Ma certo la notizia della morte di un luogo di lavoro «fisico» è stata ampiamente esagerata.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**La cultura aziendale
e quella legata ad una
certa mansione
si trasmette «vivendo»
in un ambiente:
Zoom non basta**

**Essere assieme nello
stesso luogo vuol dire
anche poter scambiare
idee, oltre a sviluppare
nuove forme
di cooperazione**