

Smart working

Il 40% del mondo torna in ufficio
da Enel ad Axa si rientra per gradi
LUIGI DELL'OLIO → pagine 10-11

La nuova normalità

Il 40% del mondo torna in ufficio da Enel ad Axa si rientra per gradi

La Cina riporta in presenza il 96% dei dipendenti mentre il Canada solo il 27% e si stima che dal 2022 ci saranno le condizioni per una ripresa senza rischi. Ma in Italia molte realtà scelgono la volontarietà e il diritto alla disconnessione

L'opinione

Dalle analisi emerge che il modello del futuro sarà ibrido, con almeno un giorno di lavoro a distanza per tutti i casi in cui la presenza non sarà indispensabile: questo significa che si libereranno molti spazi negli ambienti

LUIGI DELL'OLIO

Il ritorno alla "normalità" della vita aziendale è atteso per gennaio, ma le virgolette sono d'obbligo perché le modalità del lavoro in ufficio non saranno più quelle conosciute fino allo scoppio della pandemia.

Secondo una rilevazione della società di servizi immobiliari Cushman & Wakefield, che *Repubblica Affari & Finanza* pubblica in anteprima, la quota dei lavoratori (esclusi quelli che svolgono mansioni manuali) che hanno ripreso il proprio posto dietro alla scrivania si attesta a livello globale intorno al 40%. Con profonde differenze a livello geografico, con un massimo del 96% in Cina e un minimo del 27% in Canada. Perfettamente nella media l'Italia, «che era tra i Paesi occidentali con la quota minore di lavoratori in smart working fino al 2019, appena il 3,2% del totale, e si è quindi trovata costretta a una rapida inversione di tendenza nel momento in cui è stato deciso il primo lockdown», racconta Joachim Sandberg, amministratore delegato di Cushman & Wakefield nel nostro Paese.

Gli autori dello studio hanno

messo a punto un modello previsionale, incrociando i dati degli occupati con la situazione sanitaria e la regolamentazione in ogni Paese, arrivando a stimare che all'inizio del 2022 vi saranno le condizioni sia esterne (numero di contagi e quota di vaccinati), sia interne all'organizzazione aziendale per tornare in ufficio. Ma quanti e in che modo lo faranno dopo quasi due anni di smart working e il generale apprezzamento per questa opzione?

«Stiamo entrando in una nuova era in cui i riferimenti tradizionali del lavoro, vale a dire spazio e tempo, perdono efficacia. Questo non significa che i cambiamenti saranno evidenti da subito, ma il processo è iniziato», analizza Barbara Quacquarelli, docente di Organizzazione aziendale all'Università Bicocca di Milano. Che vede un passo differente per tipologie di aziende. «Numerose multinazionali con quartier generale all'estero adottavano programmi di lavoro agile già prima della pandemia e in questi mesi le hanno rese strutturali, mentre tra le Pmi e le realtà nazionali la tendenza è a sollecitare il ritorno in presenza per tutti i lavoratori o quasi».

Si rischia, dunque, un amplia-

mento della forbice delle opportunità a seconda della tipologia di azienda presso cui si lavora. «Il rischio c'è, ma consideriamo anche la pressione dei lavoratori in favore dello smart working è generalizzata, per cui la sua adozione diffusa sarà inevitabile. Le imprese che si opporranno faticeranno ad attrarre talenti e dovranno fare i conti con un forte turnover».

Il rientro è organizzato per gradi. Enel da metà settembre consente di tornare a lavorare in presenza, su base volontaria. Per farlo occorre prenotare una postazione attraverso un tool informatico. Axa, che ha avviato programmi di smart working nel 2017, durante la pandemia ha accelerato la transizione ed entro fine anno il 70% dei dipendenti del gruppo assicurativo adotterà un modello ibrido, lavorando a distanza o in



ufficio su base volontaria. Un'opzione alla quale si affiancano una serie di iniziative per facilitare la conciliazione tra esigenze familiari e lavorative. Nelle scorse settimane Generali ha un accordo sindacale su questi temi, che stabilisce la volontarietà dell'adesione al lavoro agile, il diritto alla disconnessione fuori dagli orari di lavoro e la dotazione informatica per lavorare a distanza. Marcon Italia, big dell'occhialeria situato nel distretto di Belluno, si era mosso in questa direzione già lo scorso autunno, raggiungendo un'intesa con i rappresentanti dei lavoratori che tra le altre cose prevede fino a tre giornate di lavoro a distanza e il diritto alla disconnessione. In casa Benetton il part time potrà essere esteso fino al 20% delle persone, con un'attenzione particolare alle esigenze dei neo-genitori. Nel caso

di Bain c'è la possibilità di lavorare da casa, in ufficio o presso il cliente, in base alle caratteristiche dei progetti. Con l'azienda che dota chi lavora da casa di una postazione ergonomica.

Lo scenario è ovviamente differente per chi svolge lavori operativi. «Le nostre associate stanno riducendo il ricorso al lavoro a distanza. Ormai riguarda solo il personale di sede, metà del quale adotta un modello misto», racconta Mario Resca, presidente di Confindustria, confederazione delle imprese che operano nel commercio con reti franchising e dirette.

«Dalle nostre analisi emerge che il modello del futuro sarà ibrido, con almeno un giorno di lavoro a distanza per tutti i lavori in cui la presenza non sarà indispensabile», sottolinea Sandberg. Questo significa che si libereranno

spazi negli uffici. «Non ci aspettiamo che il cambio di sede sarà la norma; piuttosto si punterà a riorganizzare gli uffici attuali, ampliando gli spazi di socializzazione, in linea con i nuovi bisogni emersi alla luce dell'esperienza pandemica», aggiunge il manager di Cushman & Wakefield. Una tendenza rilevata anche da Claudio Cacciamani, professore di Economia e Finanza Immobiliare presso l'Università di Parma: «Si va sempre più verso uffici con spazi comuni ampi e aree per la condivisione di idee e cultura aziendale a scapito di desk singoli, che saranno sempre più piccoli e distanziati». In parallelo a livello residenziale di stanno diffondendo «divisioni modulari di stanze e spazi familiari, tali da renderli a uso privato o professionale a seconda delle necessità durante la giornata».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

96% **20%**

CINESI

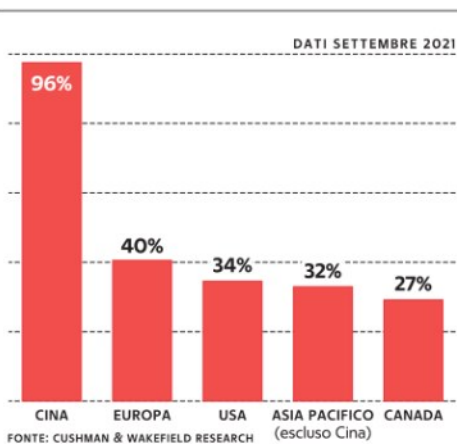
La Cina è il Paese primo per presenze al lavoro in ufficio e in azienda

PART TIME

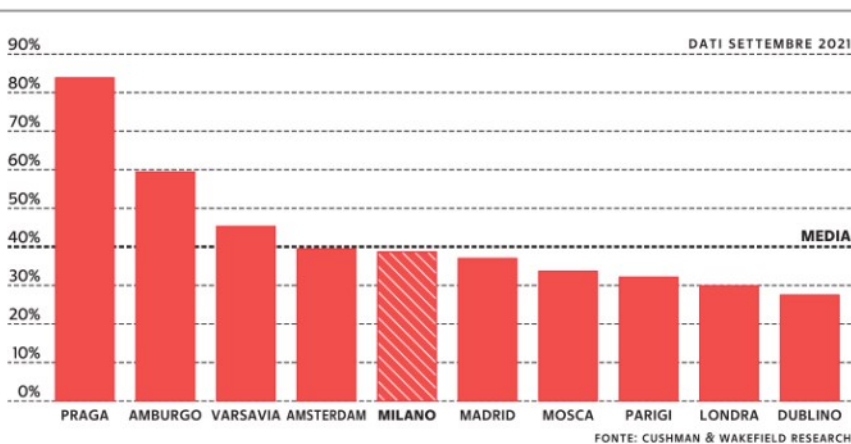
Per i dipendenti Benetton con una particolare cura per le esigenze dei neo genitori

I numeri

IL RITORNO IN UFFICIO NEL MONDO
PERCENTUALE DI IMPIEGATI RIENTRATI A SETTEMBRE



COSA SUCCEDDE IN EUROPA
PERCENTUALE DI RIENTRI A SETTEMBRE DA PRAGA A LONDRA



Barbara Quacquarelli
Università Bicocca di Milano