

SMART WORKING & MOBILITY IL LAVORO E LE CITTÀ DEL FUTURO

UN APPROFONDIMENTO



INDICE

3. Periferie e mobilità. Come lo smart working può aiutare ad affrontare due criticità del moderno vivere urbano.

Di Francesco Sani

5. James Thoem on “Copenhagenizing” cities to aid mobility.

L'intervista di Design Wanted a James Thoem

10. Smart working, Recovery Fund e mobilità urbana. La sfida di Milano e dell'Italia ai tempi della pandemia secolare.

Di Francesco Sani

12. Championing the adoption of Smarter Working with Philip Vanhoutte.

L'intervista di Design Wanted a Philip Vanhoutte

21. Philip Vanhoutte: “Il futuro del lavoro? Diffuso, più che da remoto”

Di Michele Razzetti per Vanity Fair

24. L'intervista di Francesco Sani a Marco Bentivogli

Di Francesco Sani

29. Designing new workspaces and ways of working

L'intervista di Design Wanted a Luca Brusamolino

SCOPRI WORKITECT

VISITA OFF, IL BLOG DI WORKITECT

RESTA SEMPRE AGGIORNATO, ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER DI OFF

Periferie e mobilità. Come lo smart working può aiutare ad affrontare due criticità del moderno vivere urbano.

di Francesco Sani

Ormai indistinguibili nel paesaggio urbano, non esistono più le borgate descritte da Pier Paolo Pasolini nel romanzo Ragazzi di vita.

Però le borgate di allora sono diventate le odierne periferie delle grandi città italiane, con un carico di problemi anche peggiore.

Agglomerati di dormitori da cui ogni giorno migliaia di persone si muovono verso il centro, là dove per decenni le amministrazioni hanno perseguito logiche di aggregazione di funzioni direzionali.

E ancora dalle città satelliti verso il “cuore” della metropoli.

Così, in Italia come in altri paesi europei, ci troviamo le aree urbane congestionate e le periferie prive di servizi nonché simbolo di esclusione sociale.

Poi è arrivata l'epidemia di Covid-19, il lockdown, i centri cittadini diventati città fantasma e i lavoratori confinati in periferia in smart working.

Da qui è emerso che abbiamo due necessità: la prima è un ritorno all'insediamento abitativo nei quartieri centrali, dai quali le persone sono state progressivamente espulse da logiche di gentrification e destinazione di appartamenti ad uso affitto breve per Airbnb.

La seconda è la ricostruzione di una rete di prossimità nei quartieri periferici lasciati progressivamente senza servizi.

Alcuni dati per Milano sono già stati diffusi a settembre e incrociandoli notiamo che il tasso di disoccupazione in città è salito al 7,2% contro il 5,9% pre-Covid accompagnato ad una disponibilità record di alloggi in affitto: +290% rispetto a un anno prima.

In definitiva, occorre cogliere la risposta all'emergenza sanitaria per ripensare anche la metropoli sotto diversi aspetti.

La scelta di uno smart working diffuso, abbiamo visto aver impattato non solo sulla vita individuale, bensì sull'identità stessa della città, sulla vita nei quartieri, sull'economia, sugli spostamenti, sulla qualità dell'aria.



E sul “lavoro agile” bisogna puntare perché questo è ormai il paradigma su cui saranno basate le organizzazioni. Lo ha sottolineato il Ministro della Salute Roberto Speranza: <<*lo smart working dovrebbe diventare la forma ordinaria di lavoro in tutto il Paese. Punto cruciale è la sicurezza nei mezzi di trasporto pubblico e il loro rafforzamento*>>.

L’agire politico rispetto al “ripensare la città” deve basarsi su strategie di adattamento se non addirittura di resilienza.

La mobilità urbana entra quale tema cardine nella discussione sul progetto di una ripresa economica più smart e sostenibile.

L’attenzione è posta sia nella dimensione dello spazio che in quella del tempo: immaginare la metropoli del futuro nel suo rapporto tra i quartieri e centro/periferia basandoci sull’idea che una città è vivibile se una persona ha tutti i servizi in 15 minuti a piedi. Infatti, il concetto di *15-Minutes City* indica la strategia della moderna città inclusiva per tutti.

Molte metropoli ci stanno lavorando, da Parigi a Milano appunto, la concezione è quella di una metropoli che possa avere servizi accessibili ai cittadini nell’arco di uno spazio ridotto. Significa una dislocazione diversa dei servizi pubblici ma anche un’idea diversa delle attività commerciali, con attenzione per i negozi di prossimità.

E ancora, la riqualificazione dei mercati comunali coperti come spazi ibridi non solo dediti al commercio, ma che ritornano a essere spazi di socializzazione, ciascuno a servizio di un quartiere. Un quartiere vivo anche grazie agli *smart workers* che lo popolano.

James Thoem on “Copenhagenizing” cities to aid mobility

L'intervista di Design Wanted a James Thoem



Developing bicycle strategies for international cities, James Thoem explains the role of cycling in the 21st century.

With a background in urban studies, James Thoem has been dedicating his career to understanding efficiency in mobility within cities. His work at the Copenhagenize Design Co. not only drives a global dialogue around sustainable, public health, and innovative mobility but also promotes the increase of bicycle users in a city as an integral part to improve quality of life.

As a multi-disciplinary consultancy, the Copenhagenize Design Co. offers a diversity of bicycle urbanism-related services and works on planning cities, districts, and neighbourhoods to integrate a simple, logical, and human approach on cycling networks through a bicycles-as-transport approach. Their most recent edition of “The Copenhagenize Index” – a holistic ranking of bicycle-friendly cities – includes Vancouver, Taipei, and Bogota in the top 20 for the first time.

DesignWanted was honored to interview James Thoem who will be participating as a guest on the upcoming event by Workitect: “Smart Working & Mobility: work and the cities of the future” a virtual round table to discuss the changes in work culture and smart working habits, new paradigms in mobility and the impact these will have on the future of cities.

SCOPRI WORKITECT.IT



Copenhagenize Design Company works to make cities more bicycle friendly.

Who is James Thoem and how did your journey in urbanism begin?

James Thoem: "Originally from Canada, I began exploring cities from a young age on my skateboard. My initial interest in urbanism began with ducking down alleyways and trespassing into drainage ditches in search of places to skateboard, but also to better understand my urban surroundings.

It was only after stumbling upon the Urban Geography program at University of Toronto that I had a bit of a professional and academic awakening as an urbanist."



The Copenhagenize Index is the most comprehensive and holistic ranking of bicycle-friendly cities

Why Copenhagenize Design Company? Why focusing on bicycle planning for cities?

James Thoem: "Here at Copenhagenize Design Company we work to make cities more bicycle-friendly. But the truth is that we aren't cyclists. Sure, we ride a bike to get to work. But only because it's the quickest and easiest way to travel through a city with such reliable cycling infrastructure as Copenhagen.

And as such, we aren't promoting cycling infrastructure for cycling's sake. It's for the city's sake. For healthier, cleaner, more efficient cities where residents have multiple choices for how they get around.

VISITA OFF.WORKITECT.IT

What are the most important changes and trends in the use of bicycles in recent years?

James Thoem: "The beautiful thing about the bicycle is its timeless design. In many ways, the bicycle design and bicycle infrastructure designs that worked a hundred years ago work just as well in today's modern world.

But without a doubt, the most important innovation in urban cycling in this century is the bike share concept. When Paris implemented its Velib program back in 2007 it showed to the big cities of the world that bike shares can work on all scales.

And in turn, it showed that you don't need to wear special technical clothing and helmets to ride a bicycle. All of a sudden the world was seeing photos of super elegant Parisians getting cycling through their city in style."

The pandemic is having a positive collateral effect on the use of the bicycle in urban areas: what do you do to help a city becoming bike-friendly?

James Thoem: "The most important thing for a city to recognize to become bicycle friendly is infrastructure. Without safe, reliable and connected infrastructure, the majority of residents will not feel safe cycling.

And if people don't feel safe, they won't choose to cycle.

Many cities have accommodated increased bicycle traffic during the pandemic with temporary bike lanes.

This has made for great images and headlines, but the challenge now will be to "plant that flag" and convert this infrastructure into something permanent and safe".



The most important innovation in urban cycling in this century is the bike share concept

Photo Credit: Jenny Riffle

What are the main struggles that a city encounters in becoming bicycle-friendly?

James Thoem: "Political will. Without the political will to invest in a connected network of safe and comfortable bike lanes, a city will never become bicycle-friendly".

ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER DI OFF

The Copenhagenize Index provides a ranking of bicycle-friendly cities: how is the index defined and what do we learn from it?

James Thoem: “The Copenhagenize Index is the most comprehensive and holistic ranking of bicycle-friendly cities. Published every two years in collaboration with WIRED magazine, the Index drives global dialogue around sustainable, public health, and innovative mobility.

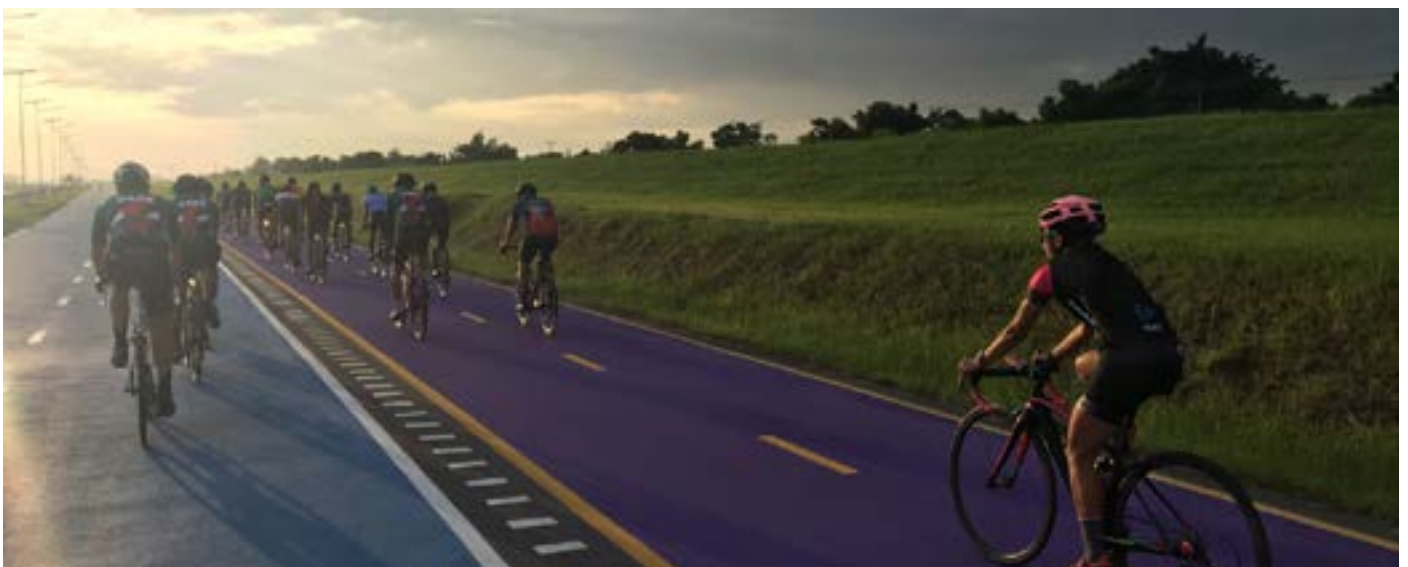
As cities around the world are increasingly recognizing the role of the bicycle as a mode of transport, the Copenhagenize Index has emerged as a benchmark in charting commitment to cycling investments.

The latest Copenhagenize Index, published in 2019, saw many familiar faces occupying the top ranks. But the real excitement is seeing cities such as Vancouver, Taipei, and Bogota climb their way into the top 20 for the first time.

Because of the relative affordability, simplicity, and size of cycling infrastructure and policy compared to other modes of transportation, this sort of upward mobility into the top 20 is possible”.

You will be attending the event “Smart Working & Mobility”: what are you looking forward to the most?

James Thoem: “I’m really looking forward to engaging in conversations with participants and the audience around the role of cycling in 21st-century cities.”



Copenhagenize Design Company was hired to take the basic idea of constructing a cycle track around Bangkok International Airport and transform it into a world-class bicycle destination.

Smart working, Recovery Fund e mobilità urbana. La sfida di Milano e dell'Italia ai tempi della pandemia secolare.

di Francesco Sani

A giugno, il sindaco di Milano Beppe Sala ha fatto una dichiarazione con un video sui suoi social – «*A mio giudizio è il momento di tornare a lavorare*» – che non è mancata di suscitare polemiche. Evidentemente un'uscita infelice, come se i dipendenti, tra cui i suoi dell'amministrazione meneghina, fossero stati in vacanza, nonché letta *come avversa allo smart working*.

Il sindaco, così come Confcommercio, si preoccupava che il centro non si trasformasse in una città fantasma.

Ma, è bene ricordare, in una realtà come Milano che ospita più di 100 coworking, lo spopolamento è stato causato dalla pandemia Covid-19 e non dal lavoro da remoto.

Proprio in merito all'amministrazione pubblica, Cristina Tajani, Assessore a Politiche del lavoro, Attività produttive, Commercio e Risorse umane, ha fornito recentemente dei risultati interessanti sullo smart working.

Nei mesi del lockdown forzato sono stati sottoposti a un'indagine gli 8 mila dipendenti del Comune, con riscontri molto positivi e, insieme al Politecnico, è stato costruito un modello che consenta di incrociare i dati dei flussi sugli spostamenti dei cittadini.

Ad esempio, quelli sui mezzi pubblici con i dati forniti dalle aziende sulla presenza dei lavoratori negli uffici in modo da poter monitorare la mobilità urbana.



Ecco che adesso arrivati all'autunno e con il rischio di nuove chiusure per la seconda ondata di contagi da Covid-19, per quando mirate e/o limitate, si ripresenta il dilemma di come tenere insieme attività economiche, prevenzione sanitaria e libera circolazione. In questa partita entrano in gioco due strumenti fondamentali: lo *smart working* e il *recovery plan* della Commissione Europea.

Del primo conosciamo rischi e opportunità e le differenze tra quello propriamente detto – regolato dalla normativa sul lavoro agile L. 81/2017 – e il *remote working* più o meno improvvisato in seguito alla quarantena (con tutto quello che ha comportato il lavoro da casa). Del secondo, il fondo istituito dall'Unione Europea con titoli comuni europei a finanziamento della ripresa di tutti i Paesi – in particolare l'Italia tra i più colpiti spetterebbero 209 miliardi di euro – se ne parla quotidianamente come il nuovo "Piano Marshall".

Non entriamo qui nel dibattito su come usare i miliardi del Recovery Fund, ma proviamo a pensare quello che potrebbe essere il contributo che un investimento in mobilità urbana rappresenterebbe per l'Italia: l'occasione storica di ripensare i nostri centri più popolosi. Le città metropolitane, attraverso l'ANCI, hanno già avanzato al governo la richiesta di coinvolgimento nella scelta della destinazione di questi fondi.

A livello territoriale sono avvertiti come prioritari gli investimenti in infrastrutture moderne, sia di trasporto che digitali, funzionali per un ulteriore sviluppo.

È una partita da non fallire per tenere insieme i pilastri del nuovo indirizzo politico dell'Unione Europea: inclusione sociale, mobilità sostenibile, riduzione dell'inquinamento.

O si vince, o si perde tutto.

Championing the adoption of Smarter Working with Philip Vanhoutte

L'intervista di Design Wanted a Philip Vanhoutte



Smart working pioneer Philip Vanhoutte shares insights from his extensive experience in researching work environments and human behaviour.

Philip Vanhoutte's passion for personal productivity tools and communication solutions have developed a purpose to accelerate the realization of human potential. His insightful views on workspace culture encompass a deep reasoning on today's needs of workers.

Discussing how workspace education should integrate further knowledge on humanitarian and practical disciplines, Vanhoutte shares his wisdom with "The Smarter Working Manifesto" a guide on how to shape an ideal work style.

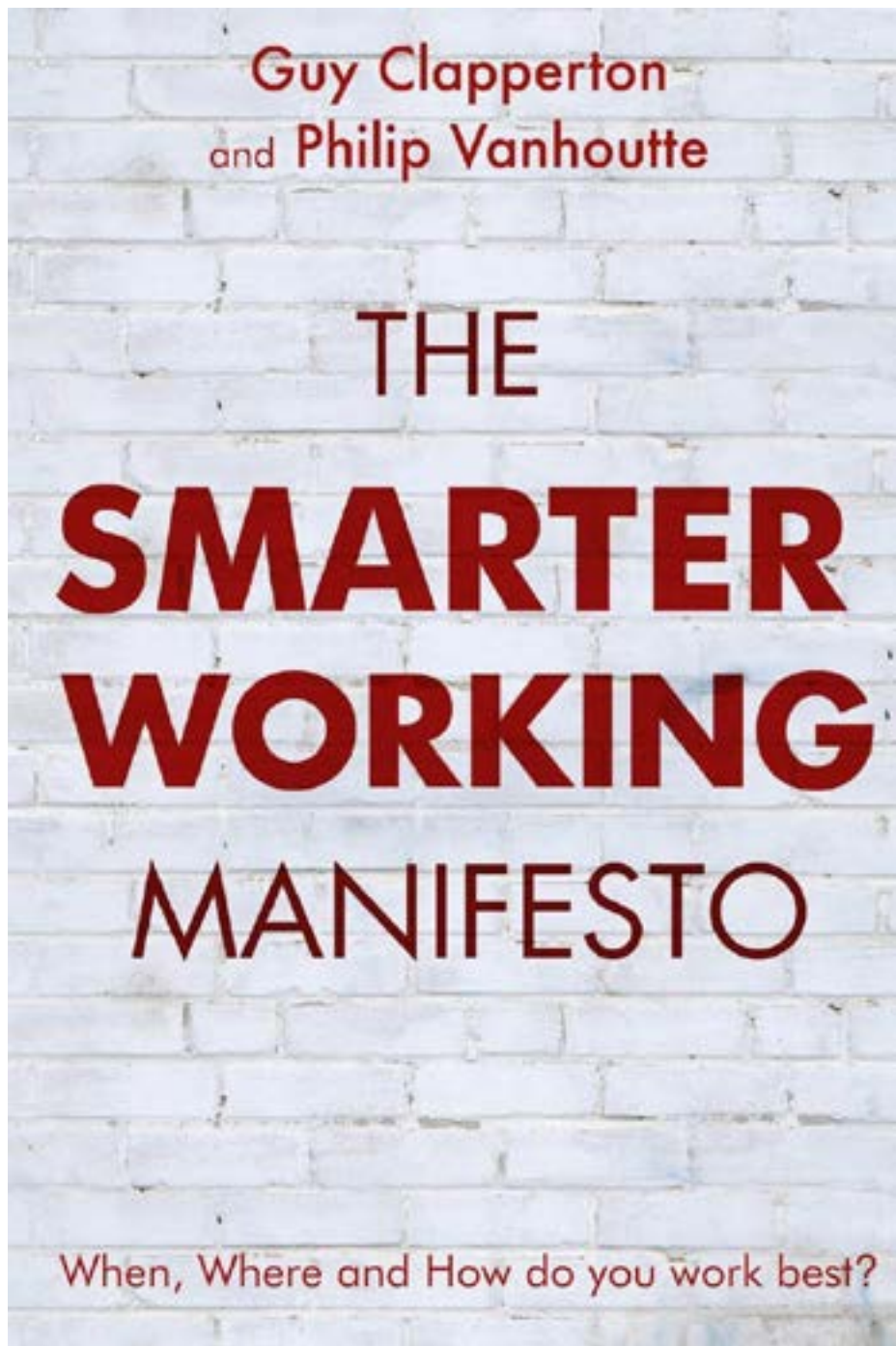
DesignWanted is honoured to interview Mr Philip Vanhoutte who will take part on the upcoming event by Workitect: "Smart Working & Mobility: work and the cities of the future" a virtual round table to discuss the changes in work culture and smart working habits, new paradigms in mobility and the impact these will have on the future of cities.

SCOPRI WORKICT.IT

Who is Philip Vanhoutte?

Philip Vanhoutte: “Leveraging a rewarding international career in the ITC industry, my passion for personal productivity tools and communication & collaboration solutions has morphed into a singular purpose: **accelerating the realization of human potential.**

I stimulate Smarter Careers as catalyst for Human Realization, curating diverse tools into a cohesive framework for Self-Directed Career Management. **As a career veteran I advocate Deep Motivation Analysis, discovery and unleashing of Core Energy, Essence Mining for Meaning at Work and Career Fitness Profiling.**”



“The Smarter Working Manifesto” is a definitive guide on how to shape the best work style written by Guy Clapperton and Philip Vanhoutte

How did your journey in championing Smarter Working begin?

Philip Vanhoutte: "In 2006, I attended WorkTech in London, where I met furniture manufacturer Vitra VP Tim Oldman who was conducting a study, later published as Work Topology, about understanding where business was being done. I was asked to participate and was interviewed by Annie Leeson. Among the questions was: **given the choice of where and when you could work, where would it be?**

The study findings were eye-opening; **creativity doesn't happen in traditional offices, you must have regular relaxation breaks, young people need productive open-plan offices to immerse themselves in a business.**

Every type of information work behaviour has its own ideal space and time, **not just depending on the type of activity but also fitting your personality profile.** So get out of the office for some work, yet hurry back for key teamwork.

It was then that I understood why I liked to work quietly on a cosy sofa on a Sunday morning: just being in a comfortable space, getting a lot done, being relaxed, nobody bursting in with anything urgent. **But I also soon realized the limitations of working virtually."** (Excerpt from "The Smarter Working Manifesto", Philip Vanhoutte).



Creativity doesn't happen in traditional offices, young people need productive open-plan offices to immerse themselves in a business – ©Annie Spratt

Why focus on the adoption of a holistic human-centered work design practice that unifies space, technology, and people?

Philip Vanhoutte: "The work people do covers many science and practice domains. Work design and management requires full understanding and application of all these. Unfortunately several of these domains (like HR, Facilities Management, and IT) are part of separate specialized education tracks, careers, roles, and functions/departments that are insufficiently working together, especially in large organisations.

VISITA OFF.WORKITECT.IT

Especially Business Schools have neglected to integrate these disciplines into a cohesive framework. The net result is that the majority of Business and Organisation leaders have a lack of understanding of the human dimensions of work like the Motivation Theory of Self-Determination, Ergonomics nor Biophilia and Positive Leadership.

Smarter Working wants to bring these disciplines together in support of the work to be performed. A good workitect masters and combines all this wisdom."



The nature of work is increasingly know-how work with transaction processes enjoying the digital transformation

You co-wrote “The Smarter Working Manifesto”, a definitive guide on how to shape the best work style. How did the idea of writing the manifesto come to be?

Philip Vanhoutte: “Due to winning several awards for Smarter Working implementations across Europe, I had so many requests for best practice visits and keynote presentations that it overwhelmed my day job as a business leader.

ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER DI OFF

My marketing team at Plantronics said the best way to spread the great learnings was to write a book about it. This was done in 2013 and published in English in March 2014 with the first translation in Italian available shortly thereafter through ESTE.

Around that time I supported professor Mariano Corso towards the establishment of the Osservatorio Smart Working at the Politecnico di Milano business school. His work created major awareness, education, and progress on the topic.

But many, even in Italy, have yet to appreciate what true smarter working is all about.”



Deep work needs good acoustic and visual privacy, therefore closed work studio are needed –

©Luke Peters

In your opinion, what are the main trends & future directions within workspace design and practices, and what do you think of them?

Philip Vanhoutte: "As always good workspace design needs to follow the needs of workers. The nature of work is increasingly know-how work with transaction processes enjoying the digital transformation. Know-how work boils down to 4 Rituals: Authoring, Selling (Presenting), Interacting, and Energizing (see next question for Energizing).

Authoring – Authoring is where you digest an assignment (good listening), source best practice, curate what's needed, and take it to an innovative solution that needs articulating. That requires **reflective focus brainwork and autonomy (as a key motivator)** where concentration is needed.

Deep work needs good acoustic and visual privacy. Open offices are known to not provide such, closed work studios – in your company's office, coworking space, or home are therefore **NEEDED**.

Presenting – Your work is only of value if it is accepted by others and implemented. Therefore, you need to present and sell it to others.

That requires energetic presentations either in person and now virtual. Human Beings communicate with their entire 3D bodies when face to face.

With virtual meetings, your voice becomes most important. Speech impact skills are therefore crucial. It is not unusual for people to then increase the volume and tone variation of their voices which in turn can disturb others nearby.

Here again, the only solution is to work in a closed Work Studio.

Interacting – Little or nothing is done in isolation. Whatever you do has an external or internal client/customer that you will need to work with, in order to progress things (a study, an implementation, the selling of a service or product, the delivery, or servicing).

That requires interacting with others. **This co-creation requires workspaces (physical and digital) where voice intelligibility is crucial.**

Powerful speaking on one side and great listening condition on the other side are once more crucial.

In short: great acoustics and acoustic intelligence are currently even more important than ever ... at the office and in the home.

Unfortunately most architects design for the EYE rather than the EAR. As a result the vast majority of cool-looking offices and houses are a nightmare from an acoustic point of view.

With the pandemic we've had major challenges in the office landscape and in our homes are not equipped for virtual working where concentration and speech impact are insufficiently supported".



Know-how work boils down to 4 Rituals which includes presenting, in virtual meetings your voice the most important thing

What advice would you give our readers on ways to improve working from home? What are the top 3 aspects to keep in mind to create a good work environment at home?

Philip Vanhoutte: "ONE: ensure you have a home office with a dedicated closed workspace, the WORK STUDIO.

TWO: Make sure that nature is part of your work environment, both outdoors and indoors. I launched a movement to inspire people. I call this Nature@Work.

THREE: take frequent breaks to energize. 5 or 10min every hour, half hour minimum mid-morning and mid-afternoon. Decent 45-minute lunch break preferably all outdoors in nature.

In fact energizing should now become the number one work ritual. Humans cannot be focused/concentrated/engaged for more than a half hour. So the work day needs to be designed with that in mind Energizing is working, just ask sports athletes!"



Make sure that nature is part of your work environment, both outdoors and indoors

©Vadim Kaipov

We are excited to see that you will be attending the event “Smart Working & Mobility”, what are your expectations of the event and what are you looking forward to the most?

Philip Vanhoutte: “Those curious about distributed work success will discover that the best practice case studies have been around for decades. In fact this week I am pleased to support the launch the European Smart Work Network with the purpose of inspiring and supporting Smart Work practitioners.”

Philip Vanhoutte: «Il futuro del lavoro? Diffuso, più che da remoto»

di Michele Razzetti per Vanity Fair

Il «Distributed Activity Based Working» è una rivoluzione che annulla alcuni degli aspetti negativi dello stile lavorativo a cui ci siamo assuefatti.

Sotto i colpi del CoViD19 la concezione tradizionale del lavoro, che ha retto grosso modo per una sessantina d'anni, si sta incrinando. Se sia un male o un bene è difficile dirlo. Noi ne abbiamo parlato con **Philip Vanhoutte**, uno dei più riconosciuti esperti di lavoro agile al mondo, chiedendogli cosa possiamo aspettarci da questa situazione.

Ne discuterà anche nel corso di *Smart Working & Mobility: il lavoro e le città del futuro*, evento online organizzato da Workitect martedì 27 ottobre (per partecipare potete cliccare qui).

Oltre l'opposizione casa/ufficio

Lo sappiamo, stiamo usando tutti erroneamente il binomio *smart working* per indicare il lavoro a distanza, in questi mesi essenzialmente da casa. Ma lo *smart working* come concetto va ben oltre; è piuttosto il lavoro agile, quello che si adatta alle condizioni particolari di aziende e individui.

«Purtroppo in Italia lo *smart working* viene associato solo al lavoro da casa che rimane, al di là della situazione straordinaria, una delle possibilità date al lavoratore.

Ma in realtà fa parte di un cambiamento che non riguarda solo il dove lavorare ma anche il come e il quando, e impatta quindi su tecnologia, spazi e organizzazione» commenta **Luca Brusamolino**, CEO di Workitect e organizzatore dell'incontro.

Il lavoro da casa di fatto non può essere la soluzione per tutto e molti di noi lo hanno provato sulla propria pelle. Il futuro secondo Vanhoutte è piuttosto nel *Distributed Activity Based Working*.

«In tutto il mondo le persone stanno realizzando che un mix di luoghi in cui lavorare è la **soluzione migliore**. È un approccio semplice: lavoratori e leader capiscono che **per ogni attività da svolgere esiste un luogo ideale**. E questo cambia per ognuno di noi in base ai suoi doveri, alla personalità, allo stile lavorativo e alla vita privata.

Ma ciò che importa è **allargare lo spettro delle possibilità**: non c'è solo l'alternativa ufficio/casa. In questo caso si parla di *Workspace Portfolio Management* (la gestione dei luoghi di lavoro, ndr): ogni professionista pensa accuratamente ogni giorno a ciò che deve svolgere e poi sceglie il luogo migliore per farlo» ci spiega.



Che poi a ben pensarci, come siamo finiti a lavorare 5 giorni alla settimana per otto ore seduti davanti a un pc? Di sicuro non è un'evoluzione naturale e gli effetti negativi, infatti, sono molti (alcuni li trovate nella gallery). Vanhoutte si domanda perché nella maggior parte dei lavori manchi, ad esempio, il contatto con la natura o non si prenda in considerazione il lavoro all'aria aperta.

E questo nonostante i benefici della biofilia siano molto noti. Fra questi, riprendendo quelli individuati da Ozadi, un movimento per portare la natura nel mondo del lavoro fondato da Vanhoutte stesso, ci sono una maggiore felicità e gentilezza, un incremento della creatività del 300% e delle prestazioni del 50%, una salute migliore e un minor livello di stress. Dopotutto non dovremmo poi stupirci tanto se aumentano i casi di coloro che, potendosi permettere, scelgono modalità di lavoro insolite e a contatto con la natura (come in questo caso).

In generale, la crisi del modello professionale tradizionale dovuta al CoViD19 ha fatto emergere nuove istanze nella cultura del lavoro. «La libertà di scegliere dove, quando e come lavorare fintanto che si ottengono buoni risultati; l'importanza dell'autonomia che è il modo migliore per avere buone prestazioni professionali e crescere, come è stato dimostrato anche dalla psicologia; l'uguale diritto di tutti i lavoratori ad avere accesso al lavoro flessibile».

Un diritto che spesso però è negato. Dagli stessi imprenditori o dai manager.

«Trovo ridicolo che molti lavori come il medico o l'autista prevedano un titolo o una patente, quando molte persone diventano manager, leader di altri lavoratori senza nessuna licenza per farlo.

Abbiamo urgentemente bisogno di una patente per coloro che guidano le persone.

I manager sono una delle ragioni principali dell'esaurimento da lavoro».

Tuttavia Vanhoutte è molto ottimista a questo proposito. «Il Covid19 ha messo una grande bomba sotto lo stile di lavoro basato sull'ufficio tradizionale e gli orari fissi.

Anche i leader più scettici sono stati costretti a darsi un freno. Il lavoro agile è una soluzione che porta benefici a tutti: lavoratori, datori di lavoro, società e pianeta».

Molti lavoratori hanno toccato con mano i vantaggi del lavoro flessibile e difficilmente vorranno rinunciarvi. «Le persone chiederanno di continuare a lavorare da casa per quelle attività che possono essere svolte meglio lì piuttosto che in ufficio.

Se hai un ufficio fantastico nella tua azienda, sarai magari entusiasta di tornarci, ma non tutti i giorni. Ma senza dubbio i lavoratori non vorranno tornare a perdere tempo e a inquinare con il pendolarismo, ad esempio».

Il futuro del mondo del lavoro

Comunque a vada a finire, Vanhoutte si rallegra che questa situazione complessa abbia portato maggiore consapevolezza sul modo in cui svolgiamo il nostro lavoro.

«Ora il modo in cui lavoriamo è una questione da affrontare nelle stanze decisionali, nei consigli di amministrazione. Questo è un risvolto positivo della pandemia».

Alla domanda su come vede il futuro del mondo del lavoro, ci ha risposto partendo da tre considerazioni: dobbiamo evitare gli spazi al chiuso, quelli affollati e quelli in cui c'è contatto con altre persone. «Questo fa sì che la maggior parte del lavoro sarà svolto solo eccezionalmente in ufficio».

E per ovviare ai limiti delle aree di lavoro improvvisate in casa immagina la soluzione «di uffici singoli che siano in azienda, a casa o in un coworking. In tutti questi casi c'è bisogno di molta natura all'interno. È giunto il momento di dire basta alle jungle urbane tutte cemento e macchine, e di rientrare in contatto con la natura e con attività energizzanti come la bicicletta che può essere usata anche per gli spostamenti legati al lavoro».

Un percorso più semplice a dirsi che a farsi. Proprio per questo secondo Vanhoutte «abbiamo più bisogno di workitect (cioè coloro che progettano il modo in cui si lavora, ndr) che di architetti. La mia formula include quindi più politiche a sostegno del lavoro agile, più natura, meno autovetture e più biciclette».

L'INTERVISTA DI FRANCESCO SANI A MARCO BENTIVOGLI

Marco Bentivogli, veneto classe 1979 è un noto sindacalista, segretario generale della Federazione Italiana Metalmeccanici (FIM CISL) dal 2014 al 2020. In precedenza è stato responsabile nazionale dei Giovani dei metalmeccanici Cisl, tra il 1998 e il 2008 segretario provinciale, prima a Bologna e poi ad Ancona e dal 2008 è entrato a far parte della Segreteria nazionale.

Durante la sua attività sindacale si è trovato ad occuparsi di alcune delle vertenze italiane più difficili e note degli ultimi dieci anni tra cui Alcoa, Lucchini, Ilva, Acciai Speciali Terni o Indesit-Whirlpool.

A gennaio 2018, insieme all'allora Ministro dello Sviluppo Economico Carlo Calenda, lancia dalle pagine del Sole 24 Ore il *Piano industriale per l'Italia delle competenze*.

L'obiettivo è quello di promuovere il rilancio del Paese con una strategia costruita sui pilastri delle competenze, l'impresa e il lavoro.

VISITA OFF.WORKITECT.IT

Ne è nato un vivace dibattito pubblico che ha coinvolto intellettuali, economisti e leader politici, dai quali è venuto un ampio consenso alle proposte avanzate nel documento. Nel pensiero di Bentivogli il sindacato deve essere un soggetto moderno, luogo pubblico delle aspirazioni dei giovani e contrario ai "diritti acquisiti". Ha affermato, che << [...] *i diritti o sono per tutti o si chiamano privilegi* >>.

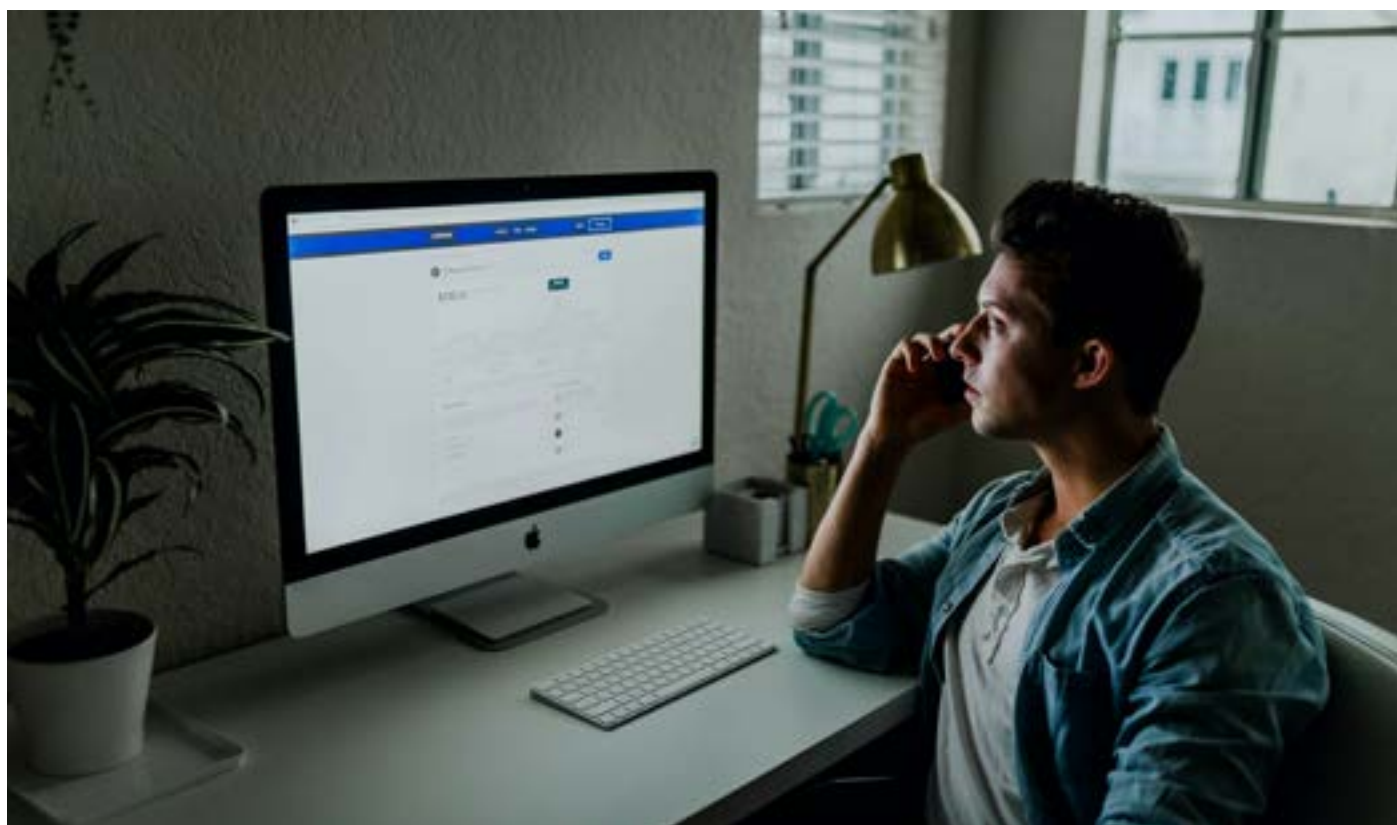
Interessante anche la sua produzione saggistica e per l'oggetto del nostro blog, accogliamo con interesse il suo ultimo libro: *Indipendenti. Guida allo smart working* uscito a giugno per Rubbettino editore. Nel testo si mettono in luce i vantaggi del lavoro agile senza però trascurare i pericoli di un utilizzo improprio, ecco quindi che Bentivogli propone una guida pratica come percorso per realizzarlo nelle organizzazioni e per regolare meglio diritti e doveri dello *smart worker*. Il messaggio è che lo *smart working* è un lavoro "intelligente" perché valorizza la reciprocità e trasferisce quote di responsabilità e libertà alle persone, favorendo il loro benessere e la produttività. Abbiamo avuto l'occasione di porgli alcune domande in merito.

Nel suo ultimo libro “inDipendenti- Guida allo Smart Working” ha analizzato il nuovo paradigma del mercato del lavoro.

Lo smart working rappresenta un’occasione di salto culturale e organizzativo, quali sono i principali vantaggi e rischi a suo avviso?

Il titolo In-dipendenti, non si riferisce alla nuova categoria di lavoro emergente ovunque nel mondo, fuori dal lavoro subordinato (dipendente) ma altrettanto dal lavoro autonomo. Peraltro uno degli ingredienti dello smart working è l’autonomia e non l’indipendenza.

Ed è proprio la mancanza di autonomia a “soffocare” produttività e benessere delle persone al lavoro. Il libro vuole sottolineare proprio che le organizzazioni e le imprese che creano ‘dipendenze’ sono nocive, ingabbiano le energie migliori degli esseri umani. Per questo avere lavoratori in-dipendenti, responsabili e felici deve diventare un obiettivo generale. Certamente non vanno sottovalutati i problemi etici, sociali e di salvaguardia dei diritti dei cittadini, che alcune innovazioni tecnologiche recano con sé. Ma sono problemi che vanno gestiti, mentre abbandonarsi al “tecnodisfattismo” serve solo a far perdere di vista le opportunità.



In questa transizione però le imprese non vanno lasciate sole, servirà una collaborazione da parte di governo, imprese e parti sociali e un grande piano di reskilling di chi è fuori dal mercato del lavoro e degli over 50. Ai “tecnofobi” va però ricordato che sono i Paesi che hanno investito di più in tecnologia e formazione ad avere tassi di disoccupazione più bassi: Germania, Corea del Sud e Giappone.

E nei primi due casi i lavoratori hanno salari più alti e svolgono mansioni a più alto ingaggio cognitivo e maggiore valore aggiunto. L'occasione è propizia, come si direbbe in inglese, per passare dalla job protection, la protezione del lavoro, a essere skills developer ovvero sviluppatori di professionalità e competenze, nella nostra azione contrattuale.

È giusto occuparsi di pensioni per superare molte iniquità, ma la sfida fondamentale è rendere il lavoro degno e realizzativo, prendendosi cura delle persone, delle loro competenze, rendendole più forti nei propri luoghi di lavoro e nei passaggi tra un lavoro e l'altro. Puntiamo a liberare le persone nel lavoro e non da esso.



L'Italia è cronicamente in stagnazione. La tecnologia è la leva per uscire da questa situazione di bassa produttività che ha ripercussioni non solo economiche bensì sulla vita del paese?

Certamente anche se purtroppo abbiamo una lunga storia di "tecnofobia". Eppure, questa pandemia ci sta dando l'opportunità di accelerare processi già in atto ma che si sarebbero evoluti in tempi molto più lunghi. L'Italia è in ritardo innanzitutto negli investimenti.

Nella sola Unione Europea, se guardiamo all'intelligenza artificiale, la Germania ha investito dieci volte più che l'Italia (600 milioni di euro entro il 2020 contro i 70 milioni previsti dall'Italia in due anni). Ma si tratta anche di un gap culturale: qui la tv a colori è arrivata 15 anni dopo rispetto al resto dell'Europa occidentale. Insomma, siamo un paese di inventori allergico all'innovazione, diffidenti verso le macchine.

Definisco questo atteggiamento "tecnofobia" (Contrordine Compagni, Rizzoli 2019) una sorta di nuovo luddismo, una malattia da cui non siamo mai veramente guariti e forse più insidiosa, in quanto antagonista dell'innovazione. In tempi in cui il lavoro scarseggia, siamo portati a pensare che l'automazione distrugga l'occupazione, ma questo approccio non fa che favorire l'Italia più pigra e furba.

Ha fondato l'associazione "Base Italia" dove nel manifesto ha scritto che per tornare a crescere il nostro paese necessita di una politica innovativa. Quali sono le più importanti sfide che una classe dirigente dovrebbe affrontare con coraggio?

Con il filosofo e amico Luciano Floridi abbiamo deciso di fondare Base Italia per creare una rete che svegli gli intellettuali, le classi privilegiate dal loro torpore e per avere idee nuove che diano risposte complesse alla complessità dei tempi in cui viviamo. Ci sono tanti lavoratori, lavoratrici, studenti, persone in cerca di lavoro. Ci sono grandi intelligenze ma al servizio della banalizzazione della complessità.

Quello che è mancato in questi ultimi anni è stato il ruolo degli intellettuali. Ce ne sono per fortuna molti che non vogliono stare nella bolla delle élite ZTL a parlarsi addosso. Il mondo, la vita è sempre più complessa, oggi bisogna tradurre, dare alle persone gli strumenti per essere informate, di capire.

E poi bisogna costruire pensieri lunghi, strategie che affrontino il setaccio del consenso.

Se continuiamo a lasciare questo lavoro di semplificazione ai populistici la loro sarà banalizzazione utile alla ricerca del nemico sempre lontana da soluzioni. Bisogna iniziare a promuovere solidarietà e cooperazione, legami sociali. Ricostruire la comunità nazionale è fondamentale. Ritornare a vedere i partiti, il sindacato, le associazioni come qualcosa in cui impegnarsi. Non è facile ma bisogna accettare la sfida che la nostra epoca ci sta lanciando.

In che modo? Mettendo insieme, come dice Luciano Floridi, il verde degli ambienti (la terra, le persone, etc.) con il blu del digitale.

L'Italia ha qualche ritardo in più: l'inefficienza della Pubblica amministrazione, il rafforzamento e ammodernamento del sistema di istruzione e formazione, la riforma della giustizia (siamo la repubblica più che della "certezza del diritto", della "proliferazione di quantità e tempistiche dei contenziosi") le infrastrutture materiali e immateriali.

Mettere insieme il Piano Amaldi sulla ricerca con un nostro "Fraunhofer" (l'organizzazione che in Germania raggruppa 60 istituti di ricerca) per creare innovazione e trasferire tecnologie e competenze. Con Alfonso Fuggetta, professore ordinario del Politecnico di Milano e Amministratore Delegato di Cefriel abbiamo lanciato un piano per costruire la Rete Nazionale dell'Innovazione Tecnologica, una vera e propria "Fraunhofer italiana". I Competence Center e i Digital Innovation Hub, i due strumenti per il trasferimento tecnologico del Piano Industria 4.0, non rispondono esattamente a quello che serve urgentemente in Italia, infatti.

Non servono solo interfacce tra l'azienda che ha bisogno di innovazione e la società capace di erogargliela, ma occorrono sempre più infrastrutture che, proprio perché si sedimentano al loro interno le competenze dei processi di innovazione, consentono nel tempo di abbassarne i costi e la soglia. Una rete diffusa, insomma, che garantisca la creazione sul territorio di ecosistemi in cui l'innovazione tecnologica sia trasmessa in maniera più efficace e soprattutto più omogenea, a prescindere dalle dimensioni (e dalle capacità) dell'impresa che richiede questi servizi.

In Italia, come è noto, abbiamo molte piccole imprese, e quindi dovremmo avere più "Fraunhofer" in una sola rete che sia ovviamente sincronizzata con i centri di formazione più all'avanguardia e con tutto l'ecosistema delle Academy aziendali.

Designing new workspaces and ways of working

L'intervista di Design Wanted a Luca Brusamolino



Expert on smart working and co-founder of Milanese studio Workitect, Luca Brusamolino shares his views on the future of work and talks about his much-anticipated event “Smart Working & Mobility: Work and Cities of the Future”.

The COVID-19 outbreak has disrupted abruptly many aspects of our lives, specially the way we work. These sudden changes in the workplace have increased even more the importance of smart working and digital environments, and have raised the question of how would the future of work and our cities look like. In order to answer this question, we have turned to word of many experts on the field, one of these experts is Luca Brusamolino.

As Co-founder and CEO of Workitect and as a smart working and human resources expert, Luca Brusamolino has not only been a workplace change and smart working consultant for companies but has also been studying the relationship between physical spaces and people from an organizational point of view for years. Being always at the forefront of the field and interested in finding out what is the future of work, Luca created “Smart Working & Mobility: Work and Cities of the Future”, an event that discusses work, smart working, the new mobilities, and how they will impact the future of our cities.

Fascinated about this event and its topic, DesignWanted interviewed Luca Brusamolino and found out more about Workitect, his event, and the changes in the workplace.

ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER DI OFF



Who is Luca Brusamolino and how did your journey in work consultancy begin?

Luca Brusamolino: “I am a curious and irreverent Peter Pan, always in search of new challenges. I love to give things a name and put together realities and people from worlds that don’t usually speak to each other.

I am an expert in smart working and change management; I have been working for five years in designing new workspaces and ways of working, always keeping close attention to the user experience.”

SCOPRI WORKITECT.IT

Why Workitect? Why a design company focused on workspaces?

Luca Brusamolino: “Workitect was born from the belief that the working space affects employees’ wellbeing and therefore their business productivity. The idea of Workitect was conceived by two different professional sensibilities. The first one refers to Simone Casella, architect and designer, specialized in office design.

The second one is me, Luca Brusamolino, HR consultant, graduated in “corporate organization” with a focus on the relationship between people and physical workspace. The name “Workitect” is meant to establish the emergence of a new discipline, the “workitecture”, whose principles came from both architecture and human resources.”

We're excited for your event "Smart Working & Mobility": what will be discussed during this virtual roundtable?

Luca Brusamolino: "I'm excited as well! During the event, we will talk about how we should read the modern world through systemic lenses: work and mobility, office and city, public administration, and private companies. We will host international guests who will envision us towards a future that is already present in some countries.

The event is for all those who deal with innovation in the labour world, and with the territory and mobility management. It's for corporate employees and public administrators, but also students and researchers. Generally speaking, I can say that the event is for all the citizens who care about our future."

VISITA OFF.WORKITECT.IT

How did COVID contribute as a catalyst for changes in work habits that were already underway?

Luca Brusamolino: "The Covid-19 outbreak had an impact on the labour world on a double side. On the one hand, it accelerated a process that has been going for a couple of decades, the process of digitisation. On the other, it opened a Pandora's box, generating an epochal crisis at all levels of our governance model. Dealing with issues and new topics, we are used to compartmentalising them or to put them in strict clusters. But every time we look closer to reality, we see how everything is strongly interconnected instead. Really everything, for instance, work, school, transport, health care...

Speaking about the organisation of work, it will be necessary to find a new balance between the remote working and the inherent need of human beings to meet".

Health-concerns apart, do you see the changes in work culture overall as positive or not?

Luca Brusamolino: "The Covid-19 paved the way to a cultural change, even in companies that never thought they could work remotely. Unlocking the resistance to change toward smart working can be considered one of the few positive aspects of the tragedy of the pandemic. The Covid-19 brutally awoke corporate awareness and allowed an overnight paradigm shift."