



SMARTCITY

All'interno dei «cantieri» per le smart city si fanno strada nuovi modelli in grado di ripensare il rapporto con il **posto di lavoro** secondo modalità più flessibili che si adattino ai rapidi **mutamenti** in corso. Ecco come si declinano in Italia

A CURA DI ANDREA GRANELLI E PAOLO TESTA (Cittalia - Fondazione ANCI)

➔ Tecnologia fattore abilitante delle policy di welfare lavorativo

Il cuore digitale del Work Life Balance

Telelavoro, teleconferenze, riprogettazione della mobility experience alla base

delle prime sperimentazioni italiane

Telecom Italia apripista di nuove strategie per ridisegnare l'alleanza azienda-famiglia

S spesso l'organizzazione e l'ubicazione delle aziende e il loro dialogo con la città creano disagio e malessere ai lavoratori e ai cittadini.

Prendiamo ad esempio il tema della mobilità: alcuni dipendenti possono metterci anche due ore a raggiungere i posti di lavoro, a causa non solo delle distanze da percorrere, ma anche dei picchi generati dagli orari imposti. Il problema della rigidità degli orari si acuisce quando il dipendente si deve far carico della famiglia non autosufficiente. Bambini da accompagnare, membri della famiglia ammalati da curare o anziani genitori da accudire. E poi gli orari di apertura di negozi e uffici pubblici, spesso in conflitto con chi lavora. E anche le sedi di lavoro sono spesso scelte per creare efficienza e concentrare in pochi luoghi il maggior numero di lavoratori. Il disequilibrio di chi lavora in azienda nasce quindi dal combinato disposto di modelli azien-

dali - tradotto in luoghi, orari e mansioni - ancora retaggio di una cultura industriale "tempi e metodi" e una città sempre più invivibile in quanto sempre meno a misura d'uomo e sempre più governata dai suoi vincoli.

È in questo contesto che nascono le prime sperimentazioni del cosiddetto **Work Life Balance** (ribilanciamento fra lavoro e vita privata), che da tema interno alle aziende sta progressivamente diventando un capitolo progettuale delle future smart cities.

A riprova della rilevanza del tema, un'azienda delle dimensioni e dell'importanza di **Telecom Italia** ha recentemente istituito una funzione dedicata

al Work Life Balance all'interno della struttura Risorse Umane che, nelle realtà di Roma e Milano, ha l'obiettivo di sviluppare e presidiare le varie dimensioni in cui questo tema si declina, naturalmente in raccordo con i vari stakeholder dei territori di riferimento. Le due città sono state individuate in considerazione dell'importanza che questo tema ha non solo per i cittadini-lavoratori ma anche per la città stessa. Basti pensare che a Roma lavorano per Telecom Italia 11 mila persone e molti di questi superano abbondantemente l'ora per raggiungere il posto di lavoro. Nel caso di Milano, le problematiche tipiche di una grande città verranno acu-



tizzate dalla futura Expo, che durerà sei mesi. Per questo motivo è necessario instaurare già oggi un dialogo con gli stakeholder dell'iniziativa per fronteggiare insieme le potenziali criticità "collaterali" dell'evento.

Car sharing, asili nido, telelavoro, parcheggi "rosa" per le dipendenti in gravidanza sono solo alcuni dei servizi che l'azienda sta progettando insieme alle amministrazioni locali, tanto è vero che il Work Life Balance sta diventando un vero e proprio approccio strategico per costruire le relazioni con le amministrazioni comunali e sperimentare nuove modalità di lavoro e nuove alleanze azienda-famiglia.

Spingendo con più decisione la leva progettuale e il grado di innovazione, alcuni temi legati alla qualità della vita possono diventare un modo per ripensare in modo radicale il lavoro. Se prendiamo ad esempio la mobilità per raggiungere i luoghi di lavoro, i suoi costi per il dipendente e il danno

ambientale associato (Co2), è evidente che una delle soluzioni più naturali è l'introduzione incentivata del car sharing fra colleghi (idealmente con auto ibride o elettriche). Se però si volesse ripensare in profondità al concetto di mobilità per il lavoro, si potrebbero ipotizzare una serie di soluzioni con un livello crescente di innovazione. Innanzitutto la riprogettazione degli orari di lavoro, dando ai dipendenti un'autentica flessibilità. Un livello più spinto di innovazione potrebbe essere la riprogettazione della mobility experience grazie all'utilizzo di mezzi di trasporto collettivo specificamente attrezzati (dotati quindi di terminali, di connettività a Internet e con una certa privacy acustica) per trasformare il tempo di viaggio (completamente sprecato) in tempo di lavoro. Un'innovazione ancora più spinta sarebbe la possibilità di un autentico telelavoro (o a casa o in strutture attrezzate poco al di fuori delle cinture urbane). La progressiva digitalizzazione del lavoro e le nuove soluzioni di videocomunicazione di qualità (ad esempio la Telepresence di **Cisco**) rendono la riunione in videocomunicazione assolutamente confrontabile (e spesso più efficiente) rispetto a quella tradizionale. Una visione più nomadica del lavoro, non più ancorato ad un luogo fisico e sempre meno vincolato da uno specifico orario, sarà certamente uno dei risultati a cui tendere. **Microsoft** - ad esempio - ci crede molto e ha lanciato a livello internazionale una serie di iniziative di Work Life Balance il cui slogan è: "Working is something to do not a place where you are".

Ma in questo contesto la co-progettazione insieme ai futuri utenti diviene essenziale e richiede il coinvolgimento di tutti gli attori (i dipendenti, i referenti aziendali, i sindacati e gli amministratori del territorio in cui le aziende sono ubicate). Solo chi è coinvolto e conosce per esperienza diretta non solo le criticità che una vita "sbilanciata" determina su di sé ma anche gli effetti collaterali sulla sua famiglia può contribuire in maniera efficace a trovare delle soluzioni utili e praticabili. E quindi chi meglio delle donne conosce e vive quotidianamente questo problema. Per questo motivo, si dovrebbe - citando un famoso film di Fellini - incominciare a pensare e a progettare una "città delle donne" e non solo una città a "misura d'uomo".

Andrea Granelli

SMARTWORKER

Isolamento scongiurato da modelli misti

Tecnologie mobili, connettività a banda larga always-on, servizi cloud-based e push stanno innegabilmente erodendo il confine tra vita lavorativa e leisure time; la pervasività di social network come Twitter e Facebook, viceversa, tende a portare - insieme ad informazioni utili e news - tutte le distrazioni proprie della vita privata all'interno del posto di lavoro. Le nuove tecnologie, come si vede, impattano in modo rilevante rigidità e convenzioni del tradizionale work-life balance proprio delle società moderne, mettendo in evidenza l'esigenza di ripensare il rapporto con il posto di lavoro secondo modalità più flessibili, che ben si adattino ai rapidi mutamenti in corso.

La chiusura, in luglio, di The Web Worker Daily, rubrica dedicata al telelavoro di GigaOm, noto blog sulle disruptive technology, sembra alludere ad una transizione culturale in atto nel mercato del lavoro statunitense proprio nella direzione di una maggiore flessibilità, con stati, come il Minnesota, in cui il 22% dei lavoratori pratica il telecommuting più o meno regolarmente con risultati soddisfacenti (dati: Connect Minnesota, 2011).

La pratica del telelavoro è però ancora controversa: la produttività dei teleworker, spesso messa in discussione dal management e dal grande pubblico, sembra essere al di sopra della media (come riportato da Cisco nel 2009, da Reuters/Ipsos nel 2011, e dalla Telework Week del General Services Administration statunitense, nel marzo di quest'anno), ma sussistono serie preoccupazioni su time management, isolamento e ridotte possibilità di carriera derivanti dalla minor visibilità sul posto di lavoro. I benefici sulla qualità del lavoro e della vita di modalità di lavoro più fless-

sibili obbligano a riflettere attentamente su buone pratiche e strumenti che facilitino una transizione vista da molti come inevitabile.

Sul fronte delle best practice, la casistica internazionale fornisce chiare indicazioni sull'opportunità di un modello misto, che permetta ai knowledge worker di alternare telelavoro e presenza in ufficio, evitando isolamento e bassa visibilità. Altri elementi chiave sono metriche che permettano al management di monitorare gli outcome dell'iniziativa, e programmi di formazione che educino gli utenti sugli strumenti necessari e sulle modalità ideali di lavoro in remoto.

Gli strumenti informatici giocano un ruolo rilevante: se all'alba del telelavoro gli unici tool a disposizione del teleworker erano costituiti da costose e vulnerabili Vpn dial-in per l'accesso da remoto ai sistemi aziendali, la cassetta degli attrezzi del lavoratore fuori sede è oggi piena di alternative. Corporate Portal ed Intranet prima, e cloud computing poi, rendono sempre più efficiente l'accesso a risorse, file e sistemi da parte di utenti in remoto. La videocomunicazione e l'editing collaborativo di documenti in tempo reale, fino a tempi recenti appannaggio di sistemi proprietari non sempre economici o pratici, è oggi alla portata di tutti grazie all'onnipresente Google - con Hangout e Docs - o grazie a tecnologie come WebRTC (API per la comunicazione in tempo reale tra browser, accessibile via Javascript) e Node.js (che trasforma il browser in un semplice server), che danno la possibilità a qualunque sviluppatore di creare con poco sforzo ambienti per il lavoro collaborativo adatti alle esigenze del telelavoratore medio.

Daniele Dal Sasso