

## LA BUSSOLA DI NIUKO

# Nuovi modelli organizzativi: tre sfide per il futuro dello smart working



«Il tema dello smart working ci pone oggi di fronte a tre diverse sfide. Per le organizzazioni, chiamate ad adottare una visione strabica che guardi sia ai bisogni immediati legati alla fase 2 dell'emergenza sia alle sfide future del new normal. Per le persone che devono acquisire nuove competenze, comportamenti e stili di leadership. Per la società che deve evolvere i propri modelli urbani». Così **Mariano Corso**, responsabile scientifico dell'osservatorio Smart working del Politecnico di Milano, in apertura di *Future work, visioni e modelli a confronto*, seconda tappa del Festival Maps for Future promosso da Niuko Innovation & Knowledge.

Un'occasione per “aprire le finestre” e guardare oltre l'orizzonte di un dibattito spesso un po' asfittico e avvitato attorno al tema smart working sì/smart working no.

Se prima del Covid il fenomeno interessava circa 580mila persone, con l'emergenza ha raggiunto i 6,5 milioni di lavoratori: un'esplosione che spesso non è stata accompagnata da un'adeguata riflessione. Ora, accanto alle già citate sfide, ha spiegato Corso, si aprono dei rischi: la **restaurazione**, ovvero il ritorno alla situazione precedente ignorando le trasformazioni intervenute nel frattempo; l'**omologazione** (la scelta di “copiare” modelli altrui senza adattarli al contesto aziendale) e la **banalizzazione** di un nodo complesso che chiama in causa tante dimensioni, dal tema della **leadership** al nodo del **ripensamento degli spazi** fino alla **gestione di talenti**.

Aspetti che sono stati al centro degli interventi di **Stefano Zordan**, co-founder dell'Adriano Olivetti leadership institute, di **Riccardo Suardi**, founder della start up Nibol e di **Nicola Possagnolo**, co-founder di Noonic.

**Adriano Olivetti Leadership Institute** nasce dalla sfida di considerare la pratica della leadership non come dominio esclusivo di alcuni settori, ma come una competenza che può favorire l'adattamento in tutti gli ambiti del vivere. L'approccio adattivo applica alle organizzazioni la teoria delle evoluzioni considerando l'adattamento un mix di conservazione e di rinnovamento. Ecco che la leadership, ha spiegato Zordan, «è l'attività di mobilitare le persone affinché si assumano la responsabilità delle sfide complesse e facciano il lavoro adattivo necessario a far progredire il gruppo». Un movimento al contempo di spinta in avanti e di contenimento che oggi più che mai, in un contesto lavorativo in cui ciascuno è chiamato a una maggiore responsabilizzazione, chiama in causa tanto i manager quanto i blue collar («tutti possono essere leader...»).

Se cambia il modo di lavorare cambiano anche gli spazi, con l'ufficio che diventa anche un luogo cui accedere liberamente: attraverso l'app sviluppata dalla startup lombarda Nibol i dipendenti possono visualizzare la piantina dell'azienda e prenotare la postazione che preferiscono, scegliendo dove e quando usare gli spazi dell'ufficio come luogo di lavoro.

In **Noonic**, pmi che opera nel settore del digital marketing, lo smart working era già una realtà prima del Covid: «Ho sempre lasciato i miei collaboratori liberi di scegliere da dove lavorare – ha aggiunto Possagnolo – io credo nel valore del lavoro in ufficio perché il passaggio di competenze fra i neoassunti e i senior più veloce, ma credo anche che il fatto di venire in ufficio debba essere una scelta. Non solo: stimoliamo i nostri collaboratori a vivere dei periodi nelle nostre sedi all'estero, dall'India e Barcellona, perché crediamo che esperienze di questo tipo siano preziose per aprire la mente».

Si spinge ancora un po' più in là il messaggio – per certi versi dirompente e “provocatorio” – lanciato dall'esperienza della società di consulenza Carter & Benson, che ha scelto di adottare un modello che prevede quattro giorni lavorativi alla settimana. «In molti mi chiedono se abbiamo registrato un aumento della produttività – è la riflessione proposta dal CEO **William Griffini** – ma sarebbe un controsenso: abbiamo fatto questa scelta perché misuriamo i benefici non in termini di produttività, ma con altri elementi come l'aumento dell'attrattività e della retention, il benessere aziendale e la felicità sul lavoro...».

Quale futuro per lo smart working? Un tentativo di risposta lo ha offerto **Arianna Visentini**, CEO di Variazioni srl, società specializzata su questi temi. La richiesta di smart working da parte dei lavoratori oggi sfiora l'85%. «In questo anno e mezzo le aziende hanno scoperto che lo smart working funziona, i manager hanno scoperto che possono fidarsi dei loro collaboratori, noi abbiamo scoperto che un'altra vita è possibile. Non possiamo certo dire che lo smart working sia la panacea di tutti i mali, ma non potremo più negarne l'esistenza. Dobbiamo imparare ad usarlo per migliorare la nostra».

---

## VENEZIEPOST – RACCONTIAMO IL FUTURO DELLE VENEZIE

VeneziePost è una testata giornalistica registrata presso il Tribunale di Padova n. 2253

Direttore Responsabile: **Filiberto Zovico**