

CON IL FSE E LA REGIONE DEL VENETO

LA FORMAZIONE  
CRESCe

# SMART WORKERS E SMART WORKING PLACES: LAVORARE OLTRE L'UFFICIO

Luca Oliva - Franca Maino - Elena Barazzetta



Ricerca finanziata nell'ambito del progetto  
**POR-FSE 2014-2020 Smart Working Places**  
cod. progetto 3562-0002-1311-2018 - DGR 1311 del 10 settembre 2018



La ricerca è realizzata da



Nel quadro del progetto promosso dalla Regione Veneto



Capofila del progetto



Con il contributo di



Il Laboratorio Percorsi di secondo welfare, che fino al 2019 ha afferito al Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi di Torino, ha condotto la ricerca per e in collaborazione con l'Ente Bilaterale Veneto F.V.G. Il lavoro è stato svolto grazie al supporto della Regione Veneto e del fondo POR FSE 2014-2020 della Regione.

L'Ente Bilaterale Veneto F.V.G., capofila di "Smart Working Places", ha avviato il progetto nel 2019 con l'obiettivo di sensibilizzare e coinvolgere gli esercizi pubblici aderenti sul tema smart working e smart working places. Nell'ambito del progetto, oltre a questa ricerca, sono stati previsti percorsi di formazione rivolti ai titolari e ai lavoratori dei pubblici esercizi in termini di comunicazione, marketing e normativa sullo smart working. Inoltre, tramite i fondi europei (Fondo POR FSE 2014-2020), l'Ente Bilaterale ha previsto il finanziamento degli esercizi pubblici aderenti al progetto supportandoli nell'adeguamento necessario per l'installazione di una rete a banda larga, un sistema di prese elettriche funzionali e la creazione di una cartellonistica che identifichi il locale come "smart worker friendly".

# INDICE

<b>Introduzione</b>	<b>5</b>
<b>1. I MUTAMENTI DEMOGRAFICI, SOCIALI E OCCUPAZIONALI COME PREMessa PER LA DIFFUSIONE DELLO SMART WORKING</b>	<b>8</b>
1.1. Dal fordismo al post-fordismo, un cambiamento sistemico nella produzione	8
1.2. La digitalizzazione e l'impatto sul lavoro	10
1.3. Cambiamenti socio-demografici e nuovi bisogni di conciliazione vita-lavoro	14
1.4. Riflessioni conclusive	16
<b>2. IL FENOMENO DELLO SMART WORKING TRA ELEMENTI DISTINTIVI, PRATICHE D'USO E CAMBIAMENTO GENERAZIONALE</b>	<b>17</b>
2.1. Lo smart working: elementi distintivi e definizione	17
2.2. Smart working: tipi di lavoro e di lavoratori	21
2.3. Smart working e questione generazionale	26
2.4. Riflessioni conclusive	31
<b>3. LO SMART WORKING IN EUROPA E IN ITALIA</b>	<b>32</b>
3.1. La regolazione dello smart working	32
3.2. La diffusione dello smart working nei principali Paesi europei	35
3.3. Sviluppo tecnologico, performance digitale e smart working: nessi ed evidenze	37
3.4. Lo smart working in Italia	41
3.5. Riflessioni conclusive	45
<b>4. VERSO NUOVI SPAZI DI LAVORO PER GLI SMART WORKER</b>	<b>47</b>
4.1. L'evoluzione dello spazio di lavoro: verso l'ufficio 4.0	47
4.2. L'Activity Based Working, un nuovo modo di pensare gli spazi	53
4.3. I nuovi spazi di lavoro nell'economia della conoscenza	56
4.4. Riflessioni conclusive	58

<b>5. GLI SMART WORKING PLACES</b>	<b>60</b>
5.1. Cosa sono gli smart working places?	60
5.2. Smart working places e l'esperienza di NIBOL	64
5.3. Gli SWP come generatori di network relazionali e welfare point di comunità	68
5.4. Riflessioni conclusive	71
<b>6. SOLUZIONI PRATICHE PER TRASFORMARE IL PROPRIO ESERCIZIO IN UNO SMART WORKING PLACE</b>	<b>72</b>
6.1. La tecnologia come elemento abilitante per il lavoro da remoto in uno SWP	72
6.2. La sicurezza al lavoro anche negli SWP	76
6.3. Benessere ambientale per migliorare la qualità degli SWP	78
6.4. Diversificazione degli spazi	84
6.5. SWP come luoghi comunitari	86
6.6. Networking e connessioni con il territorio	89
<b>CONCLUSIONI. SMART WORKERS E SMART WORKING PLACES AL TEMPO DEL CORONAVIRUS</b>	<b>91</b>
Bibliografia	94

## **ABSTRACT**

Il Rapporto di ricerca "Smart worker e smart working places: lavorare oltre l'ufficio", realizzato dai ricercatori del Laboratorio Percorsi di Secondo Welfare, prende forma all'interno del quadro progettuale "Smart Working Places" avviato dall'Ente Bilaterale Veneto F.V.G. in collaborazione con Innova Srl nel 2019 ed ha l'obiettivo di sensibilizzare e coinvolgere gli esercizi pubblici sul tema smart working e smart working places.

La ricerca si pone, in primo luogo, l'obiettivo di indagare il fenomeno dello smart working in Italia e nei maggiori paesi europei alla luce del mutato contesto produttivo, sociale e tecnologico, delineando le caratteristiche di questa peculiare modalità di lavoro sempre più in espansione. In secondo luogo, l'analisi focalizza la propria attenzione sui luoghi dove i remote worker possono svolgere la propria attività lavorativa, in particolare su quelli che sono stati definiti smart working places.

Da questa inedita analisi emergere un quadro attuale e approfondito in cui gli esercizi pubblici, i co-living e gli hotel manifestano la capacità di accogliere diversi tipi di lavoratori, offrendo ambienti di lavoro attrezzati, accoglienti, diversificati per rispondere alle esigenze del lavoro "smart" e stimolando processi di networking cooperativi tra i clienti e fruitori. Gli smart working places sono punti di aggregazione relazionale e culturale e possono diventare tasselli importanti nel quadro del welfare comunitario. Infine, attraverso lo studio di casi emblematici, l'osservazione diretta di questi luoghi e una serie di interviste, è stato predisposto un "toolkit" in grado di orientare gli esercenti nella ridefinizione degli spazi per trasformarli in smart working places adattati ad accogliere una nuova generazione di smart worker.

# INTRODUZIONE

La finalità di questo Rapporto di ricerca è quella di andare oltre l'approccio più consolidato e diffuso con il quale la prassi dello *smart working* viene abitualmente analizzata da parte della letteratura presa in esame (Clapperton e Vanhoutte 2014, Fermo 2016, Botteri e Cremonesi 2016, Gianquitto e Battocchi 2018) e nel dibattito sul welfare aziendale e sul lavoro agile. Lo scopo non è quello di mettere in luce pregi e difetti di questa pratica, né tanto meno descriverne il rapporto tra datori di lavoro e dipendenti *smart worker*. La ricerca focalizza la propria attenzione sugli **spazi**, intesi come luoghi in cui i *remote worker* possono svolgere la propria attività lavorativa. Non si parlerà dunque solo di uffici ma di luoghi di lavoro, che possono essere molteplici e differenziati per caratteristiche interne e tipo di fruibilità. Così intesi, gli spazi celano un potenziale di connettività all'interno di una rete in grado di fare ecosistema capace di supportare i cittadini nella costruzione del loro benessere. Nella lettura del Rapporto diventa quindi fondamentale assumere il punto di vista degli esercenti pubblici e di tutti coloro che si trovano a gestire degli spazi che possono essere (o diventare) accessibili come luoghi di lavoro per chi lavora in modalità *smart*. Questo tema assume una valenza anche in forza della centralità che lo *smart working* ha assunto negli ultimi mesi a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19 che ha portato in fase di *lockdown* ad una imposizione di massa di questa modalità di lavoro e nell'attuale fase di ripartenza ad una riflessione su come riprendere le attività in sicurezza.

Il primo capitolo analizza i mutamenti del contesto sociale e del mercato del lavoro come premessa per lo sviluppo dello *smart working* e, più in generale, del lavoro da remoto. La tecnologia ha radicalmente cambiato le modalità di lavoro e lo spostamento dal sistema di produzione fordista a quello post-industriale ha riconfigurato la composizione delle strutture familiari facendo emergere nuovi bisogni sociali. Da qui, l'inquadramento dello *smart working* come strumento di politica della conciliazione tra i tempi di vita-lavoro e come nuova modalità di organizzazione del lavoro.

Il secondo capitolo ha l'obiettivo di individuare il target potenziale di lavoratori al quale gli esercizi pubblici o altri tipi di luogo - che in generale possiamo definire *smart working places* (d'ora in poi SWP) o remote friendly spaces (RFS) - possano guardare come ipotetici "clienti". È importante comprendere chi sono e quali caratteristiche distinguono questi lavoratori, per individuare anche delle buone pratiche che gli SWP possono adottare per intercettare questa fascia di lavoratori. Come già detto, si tratta in definitiva di abbandonare la prospettiva di analisi dello smart working unicamente ancorata al rapporto tra datore di lavoro e dipendente come regolata dalla Legge 81/2017, abbracciando invece una definizione di smart working che guardi anche e soprattutto al lavoratore autonomo, una concezione di smart working onnicomprensiva, in grado di descrivere la pratica sia dal punto di vista dei lavoratori dipendenti sia dei lavoratori autonomi.

Il terzo capitolo propone un'analisi del quadro normativo e regolativo nei principali paesi europei descrivendo lo stato dell'arte, per quanto possibile, dell'utilizzo dello *smart working* nei differenti Stati presi in esame. Verrà poi proposto un approfondimento sul grado di diffusione dello *smart working* in Italia attraverso l'analisi di alcuni dati.

Il quarto capitolo è dedicato alla descrizione di come sia mutata e cambiata la funzione degli uffici e degli spazi di lavoro parallelamente all'avanzamento di un lavoro sempre più articolato. Ad oggi, complice anche il repentino cambio di scenario causato dalla pandemia, il lavoro è sempre meno collegato ad un luogo preciso.

Nel quinto capitolo vengono presi in considerazione i vari SWP e analizzati nelle loro caratteristiche per farne emergere le peculiarità. Verrà contestualmente fatto un approfondimento su NIBOL, un'applicazione per **smartphone** in grado di assecondare i bisogni degli **smart worker** permettendo loro di prenotare agilmente una postazione di lavoro nelle caffetterie e nei bar aderenti al circuito. L'app NIBOL ci permetterà di comprendere meglio la natura degli SWP e le caratteristiche dei lavoratori che frequentano gli esercizi pubblici.

Il sesto e ultimo capitolo, invece, rientra nella parte più operativa del rapporto. In esso si analizzano le buone pratiche dalla quale gli SWP possono prendere spunto per ottimizzare e ripensare gli spazi in ottica **remote friendly**. In questa parte sono approfonditi una serie di casi particolarmente significativi e un catalogo di strumenti utili agli **smart worker** e agli esercenti per soddisfare le rispettive esigenze lavorative.