

# L'ufficio deve cambiare: perché non provare a farlo "all'italiana"?



*È questo il senso emerso dall'evento "Ufficio Fabbrica Creativa. The italian way!" che è servito a chiarire il rapporto tra studi di ricerca, produzione e lavoro e a sottolineare come il design sia un campo di applicazione interdisciplinare.*

Per sopperire alla mancanza del Salone Ufficio, rimandato all'Aprile del 2011, è stato organizzato da Cosmit un incontro che, attraverso le osservazioni dei professionisti invitati a parlare, potesse essere utile all'individuazione di un'impostazione progettuale che sappia suggerire soluzioni in grado indurre maggiore efficienza e produttività all'interno dell'ufficio. E ragionevolmente, in linea con le logiche del "made in Italy". Nel corso dell'evento sono state presentate tre ricerche realizzate da ISPO (Istituto per gli Studi sulla Pubblica Opinione), Diomedea e Degw Italia, per indagare rispettivamente su quale sia il giudizio degli impiegati nei confronti del loro spazio-lavoro, se esista un rapporto diretto tra investimento nello spazio-lavoro e produttività, e quale sia l'orientamento in termini di allestimento e fornitura dello spazio-lavoro stesso. Perché è ormai opinione diffusa che il mercato del lavoro e i modi di lavorare siano cambiati; e di conseguenza che, in ufficio, i criteri di comportamento, uso e relazione abbiano iniziato ad assumere forme più elastiche, autonome e non sempre codificabili o riconducibili a un'unica linea di condotta.

Tre ricerche strutturate partendo da punti di vista differenti, ma i cui risultati confermano, anche se in maniera specifica, come investire nello spazio costituisca un fattore, non solo importante, ma persino determinante per l'incremento produttivo. L'accessibilità a una tecnologia più avanzata di quella ormai a disposizione di tutti anche privatamente, la multi-funzionalità degli ambienti, la facilità, la velocità e la varietà dei modi di comunicazione e la facoltà di adottare un 'modus operandi' flessibile e personalizzato, derivano da un ampliamento del concetto di concezione e di elaborazione dello spazio-ufficio. Una versione progettuale allargata e più sofisticata che implica un impiego di risorse consistente: costi iniziali superiori per ottenere una soddisfazione e una qualità del lavoro superiori, e quindi poi, secondo logica, maggiori guadagni. Un ragionamento corale, attraverso i risultati dei tre diversi contributi, focalizzato sull'aspetto economico, piuttosto che qualitativo, dello spazio e dell'arredo dell'ufficio.

Nello specifico, l'obiettivo degli studi promossi da Ufficio Fabbrica Creativa 2010 è stato quindi quello di dimostrare, con dati alla mano, che esiste una relazione diretta e univoca tra 'comfort spaziale' e produttività, per quanto complessa e condizionata da vari elementi e quindi non standardizzabile. L'ufficio sta progressivamente cambiando ruolo e significato, rompendo la rigidità del rapporto tra spazio e funzioni; e, l'ipotesi che lo svolgimento del lavoro da casa possa arrivare a prevalere è infondata, perché l'essere in ufficio consente un esercizio individuale e/o di gruppo, un immediato scambio di dati e suggerimenti, di collaborazione e di efficace apprendistato, e di un supporto costruttivo per il proprio lavoro.

### **Gli interventi**

"L'ambiente del lavoro è importante in definitiva per il 90% dei lavoratori (...). I costi economici sostenuti nella progettazione e nell'allestimento sono considerati come un investimento e non come uno spreco di denaro per l'81% dei lavoratori intervistati." afferma Renato Mannheimer presidente dell'Istituto per gli Studi sulla Pubblica Opinione (ISPO), spiegando i risultati dell'indagine quantitativa volta a capire l'importanza che ha lo spazio di lavoro per gli impiegati italiani. Una ricerca che ha sottolineato il valore dato alla cura dell'ufficio quale forma di rispetto, di risposta alle esigenze e di coesione sociale.

"La risorsa umana è dichiaratamente centrale. Ma le pratiche e gli investimenti non sono coerenti con tale affermazione. C'è discrepanza tra dichiarato ed effettivo" spiega infatti Giuseppe Varchetta, psico-socioanalista, che sottolinea anche come questa consapevolezza esista tra i lavoratori ma non tra gli imprenditori e come spesso questa situazione venga però accettata passivamente, lasciando che funzionalità ed estetica non vadano di pari passo. "È infatti nell'estetica che c'è anche l'etica e non viceversa – continua –. Gli spazi aziendali possono essere trasformati, senza troppe difficoltà, in spazi virtuali di agio. Il marketing va fatto internamente ed esternamente all'azienda. Lo spazio è però ancora troppo legato a un profilo gerarchico".

A questo proposito interviene anche Franco Guidi, amministratore delegato di Degw Italia, affermando come le strutture aziendali non siano più organizzate a piramide e di come lo spazio non rappresenti più, o non solo, uno "status symbol", ma acquisti valenza di supporto e interazione, cercando di superare le barriere inutili. La ricerca svolta da Degw ha messo in luce come relativamente a involucro architettonico, finiture interne e arredi l'attenzione sia stata costante, ma come gli spazi siano generici e poco differenziati quando invece ogni attività deve poter avere un suo spazio funzionale da usare in modo informale o formale; quando le possibilità offerte dalla tecnologia consentono nuovi tipi di svago e interazione; quando tempo di lavoro e tempo libero tendono a perdere separazioni nette; quando la flessibilità organizzativa e i servizi sono diventati indispensabili; quando l'azienda deve sapersi differenziare anche in termini di "immagine spaziale". L'ufficio racchiude un aspetto pratico e tangibile, la tecnologia, e un aspetto pratico ma intangibile, le relazioni che per i laboratori, le video conferenze, l'apprendistato, il confronto a due e le tecniche di creatività di gruppo non possono aver luogo se non insieme in ufficio. Perciò, arrivati forse al culmine di comodità e di possibilità di scelta e di varianti estetiche, occorre adesso agire seguendo anche le esigenze di tipo personale e metodologico, non solo quelle legate a un comfort fisico. Secondo Enrico Cietta, economista e partner di Diomedea, la relazione che intercorre tra spazio, estetica e funzione è complessa, ma importante da risolvere, sia per gli aspetti legati al lavoro di gruppo che del singolo: "L'investimento economico in termini di spazio in senso lato, è legato alla produttività; e questo vale per qualsiasi settore, dai negozi, al settore manifatturiero come a quello terziario". "Questo tipo di investimento non è prerogativa solo di aziende giovani o relative alla new-economy o di grandi dimensioni: anzi, paradossalmente le piccole-medie imprese

sono quelle che hanno un maggior margine differenziale tra investimento e produttività. E i benefici che se ne traggono sono generali, non necessariamente legati ad un lavoro di sviluppo creativo. Investire nello spazio lavoro non dovrebbe essere considerato un lusso, ma semplicemente un'utilità e un diritto. Ma "costruire" uno spazio-lavoro non può essere un processo casuale: occorre saper bilanciare bene il rapporto di comfort tra funzionalità ed estetica, cioè personalizzare. E noi italiani, questa operazione sappiamo farla molto bene".

Molto pragmatico invece l'intervento di Paolo del Debbio che, senza mezze misure, sottolinea come sia "stupido" continuare a pretendere uffici belli a prezzo irrisorio, quasi fosse un'offesa all'intelligenza di chi lavora, ma come siano gli imprenditori a doverci pensare. "L'estetica è una cosa democratica – prosegue – la bellezza è un "qualcosa", non un "consenso", quindi a farla, o meglio a crearla, deve essere un professionista. Sono gli imprenditori che devono far capire a chi non ne è convinto, che la bellezza influisce sulla produttività".

Il punto nodale comune comunque, su cui si è voluto centrare l'attenzione, seguendo un percorso logico determinato, è stato però il seguente: a un nuovo e destrutturato 'modello di lavoro', non è ancora corrisposto un corretto adeguamento dello 'spazio-lavoro', come spesso accade tra due sistemi di natura diversa, ma tra loro strettamente connessi. Se è cambiato il tipo di lavoro infatti è cambiato anche il tipo di funzione che ha l'ufficio. E a ciascuna funzione devono corrispondere gli strumenti, e relativi impieghi, più opportuni. Capire quali siano le nuove esigenze che devono essere soddisfatte all'interno dell'ufficio, risolti ormai i bisogni fondamentali, costituisce quindi la chiave per creare un valore differenziale a livello produttivo che, a sua volta, si traduce poi in valore differenziale a livello economico. Se c'è la disponibilità di una struttura spaziale che favorisce l'interazione di risorse e comunicazione, ci sono anche benessere ed efficienza e, di conseguenza, un ritorno di immagine aziendale positivo. In un tale quadro, l'ufficio diventa utile per lo scambio di informazioni e lo sviluppo di idee, elementi catalizzatori che sono alla base dell'innovazione. L'ufficio serve sia al lavoratore, che lavora meglio e percepisce una maggiore cura e rispetto nei propri confronti, sia all'azienda che ne trae giovamento in termini di riconoscibilità e guadagno economico.

### **Lavorare in ufficio, fino a un paio di decenni fa, risultava essere quasi un supplizio**

Nonostante si sia ormai ben lontani dagli uffici che facevano da cornice al 'ragionier Ugo Fantozzi', l'impiegato infelice per antonomasia, si è arrivati alla conclusione che lo studio, sino a ora si concentrato sul microclima interno, sulla sicurezza, sulle facilitazioni, sulle finiture e sull'ergonomia degli arredi, debba fare un ulteriore passo avanti. L'area ufficio deve spazio ma diversificato, accessoriato e possibilmente di utilizzo libero, personale nonché spontaneo. Uno spazio collettivo che deve saper concentrare intelligentemente individualismi, che insieme riescano ad alimentare una macchina che "funzioni bene". Lo spazio può e deve allora essere responsabile di un 'ben-essere' generale, stato necessariamente responsabile di un rendimento produttivo più alto. Emerge quindi la necessità di trovare un nuovo paradigma dell'ufficio; un ufficio non come prodotto bello e confezionato, ma come 'mezzo di servizio', per agevolare il lavoro delle persone; un ufficio il cui comfort psico-fisico deve necessariamente derivare da una sommatoria di componenti tanto oggettive quanto soggettive che, grazie a una relazione sinergica, possono portare a una resa produttiva più elevata. Una visione nuova e diversa, atta a trovare la formula progettuale più idonea per risolvere l'equazione che intercorre tra benessere e produttività. Una formula di base, ma da applicare in maniera diversa a seconda dei casi. Una soluzione valida sempre e comunque, non è neppure ipotizzabile:

troppo diverse le caratteristiche, i valori e gli obiettivi delle singole aziende. La buona condizione del lavoratore, in quanto persona, si riscopre allora necessariamente centrale. Il rapporto tra spazio di lavoro, il “ben-essere” del lavoratore (nel senso di colui che esercita capacità attraverso un’attività) e prestazione, e quindi successivo riscontro economico, è infatti ormai al centro di un’attenzione multidisciplinare. Attenzione che si concentra sull’ambiente lavoro in maniera ancora più ampia e sofisticata. Organizzazione, distribuzione, adattamento creativo al modo di lavorare e ai flussi di scambio di informazioni, sono argomento di discussione nello studio delle aziende di successo, ma non solo.

Tra benessere, in senso lato, e conseguente produttività sembra intercorrere una corrispondenza lineare e positiva: lo spazio deve essere adatto al tipo di attività da un punto di vista funzionale, ma non banalmente: deve essere cioè concepito per essere usato alternativamente e indipendentemente dal suo allestimento, così da assecondare i ritmi e l’indole del lavoratore. Uno spazio migliore, e con migliore si intende in senso lato, più consono cioè ai nuovi schemi di lavoro, consente un maggior richiamo sia di clienti che di professionisti, crea un senso di aggregazione e una caratterizzazione aziendale più forti e riconoscibili, oltre a ridurre il ricambio e l’assenteismo.

Tuttavia, oggi non si investe ancora in modo coerente nella risorsa umana. La risorsa umana è dichiarata essenziale e primaria, ma le pratiche di stanziamento economico effettivo non sono coerenti con questa affermazione. Non dovrebbe essere più necessario “spiegare e motivare”, o almeno nelle intenzioni provare a farlo, le dotazioni strumentali e i servizi ausiliari necessari a un miglior sviluppo innovativo. Invece è ancora una scelta elitaria, nonostante non serva avere grandi spazi o grandi fatturati per riuscire ad investire proficuamente nella “qualità spaziale” dello spazio-lavoro, dell’ufficio. Occorre adottare una vera e propria linea imprenditoriale rinnovata, per mezzo di indicazioni chiare ma da rielaborare in fase di progettazione esecutiva. E questo è davvero un punto critico. Anche la via italiana dell’ufficio, per ripartire deve passare attraverso un’autocritica e le suddette considerazioni.

### **Deduzioni e quesiti finali**

Ma qual è la conclusione prospettata a fine dibattito? Quali devono allora essere, in concreto, le caratteristiche che l’ufficio dovrà avere nel prossimo, se non immediato, futuro? Alcuni spazi dovranno mantenere una sola funzione, altri dovranno essere sufficientemente versatili da consentire un molteplici e libero utilizzo, anche ricreativo. La struttura degli ambienti dovrà fondamentalmente riuscire a concentrare e trasformare numerosi individualismi in una macchina collettiva che funzioni economicamente; l’intrattenimento dovrà fondersi con l’attività lavorativa per assicurare una componente ludica, necessaria a chi lavora. Facilmente l’organizzazione e l’assetto dello spazio-ufficio assumeranno una forma simile a quella degli allestimenti fieristici temporanei, seppure lo spazio dovrà riflettere in maniera inequivocabile il carattere aziendale. E proprio per questo motivo, la customizzazione del processo di produzione dovrà essere massima: la filiera che produce l’ufficio dovrà lavorare su pezzi unici, progetti su misura: come per i negozi, si dovrà poter capire l’azienda da ‘come’ sono gli spazi che occupa. Difficile sarà rendere più veloce il processo produttivo: la rapidità con cui cambiano le esigenze di ogni azienda, necessita spazi flessibili, ma anche riscontri quasi immediati.

Una domanda è poi nata spontanea: può esistere un “modo italiano” di intendere l’ufficio? Il ‘vivere all’italiana’ può intervenire anche sul modo di pensare lo spazio-lavoro? Il richiamo ai valori della visione italiana, un design personalizzato e un prodotto eccellente, può essere una soluzione per aumentare

l'efficienza? La capacità tipicamente italiana di saper creare empatia tra spazio privato e di relazione può essere applicata anche alla progettualità inerente lo spazio-lavoro?

È allora davvero possibile un 'modo italiano' di progettare l'ufficio, come già succede per l'arredamento, la moda e il design? O piuttosto, è più realistico parlare semplicemente di un nuovo modo di intendere e quindi di riorganizzare lo spazio? Forse la risposta l'avremo a breve. In ogni caso, per gli addetti ai lavori è evidente che si dovrà adottare una nuova modalità di vendere l'ufficio.

A conclusione della discussione seria, si è aperta una parentesi ironica di divertente ilarità, grazie al discorso comico di Enrico Bertolino. Un discorso basato su battute che hanno rimarcato alcune verità: che non è la risorsa umana che deve essere messa nel mobile, che il posto in cui si è fa la differenza, che "minimal" non deve corrispondere a "niente". E che in tempi di crisi, bisognerebbe avere l'intelligenza di concimare, non di tagliare anche i rami sani. Un intervento convalidante la volontà "di ridare dignità, valore e comfort all'ufficio, alla maniera italiana".

***Sara Damascelli***

Fonte: ***Rivista Officelayout***