

---

# SOMMARIO

INTRODUZIONE .....	9
I.1. Una provocazione .....	9
I.2. Una spiegazione .....	12

## **CAPITOLO 1**

### **DESTINATARI: GENERAZIONI E TARGET DI PERSONE .....**

1.1. Generazione Z & Millennials .....	15
1.1.1. <i>Millennials</i> .....	16
1.1.2. <i>Generazione Z</i> .....	18
1.1.3. <i>Millennials e Generazione Z a confronto:         la Creative Class</i> .....	20
1.2. I Cluster di utenti.....	22
1.2.1. <i>Nomad worker</i> .....	22
1.2.2. <i>Techno worker</i> .....	24
1.2.3. <i>Easy worker</i> .....	25
1.2.4. <i>Cambiamenti dello spazio in relazione         alle esigenze di nuove generazioni</i> .....	26

## **CAPITOLO 2**

### **EVOLUZIONE DEL LAVORO .....**

2.1. Il mercato del lavoro oggi.....	27
--------------------------------------	----

2.2. Engagement, produttività, innovazione (EPI) .....	32
2.3. Nomadismo dei white collar (scrivanie condivise, aziende multisito, abitazione, ...).....	33
2.4. Cambiamento organizzativo "guidato" dalla tecnologia ( <i>technology driven change</i> ) .....	35
2.5. Diversità generazionale di fronte allo Smart working: Boomers, Generazione X, Millennials e Generazione Z .....	35
2.6. Effetti del "sempre connessi" e diritto alla disconnessione.....	36
2.7. Diversità, Adattività, Millennials, Aging (DAMA).....	38

### **CAPITOLO 3**

<b>ARCHITETTURA, L'UNIONE TRA AMBIENTI DI LAVORO E DI VITA.....</b>	<b>41</b>
---	-----------

### **CAPITOLO 4**

<b>L'AZIENDA FLESSIBILE, LEAN ORGANIZATION, VANTAGGI E SVANTAGGI DELL'OPEN SPACE, POSTAZIONI MOBILI E SPAZI UFFICIO PRENOTABILI.....</b>	<b>51</b>
4.1. L'ambiente come driver per i cambiamenti delle modalità organizzative.....	51
4.2. La relazione a distanza .....	52
4.3. Una necessità ricorrente: migliorare la comunicazione .....	53
4.4. Presentazione efficace: 6 pages presentation.....	54
4.5. Caso Amazon.....	54
4.6. Riunioni efficaci: il cubo delle modalità di interazione .....	55

4.7. Smart meeting .....	56
4.8. Modelli organizzativi funzionali, divisionali, a matrice, agili .....	58
4.9. Per i più audaci: verso l'HR Agile .....	58
4.10. Fusione di ambienti vita-lavoro, benessere, gestione delle diversità, aging .....	60
4.11. Multitasking, Open Space, Technology (MOST) .....	61
4.12. L'organizzazione esponenziale .....	63
4.13. <i>Smart working</i> come modo di concepire la leadership (Holacracy) .....	63
4.14. <i>Smart working</i> come modo di concepire l'innovazione .....	64
4.15. Steelcase Worklife Center a Londra (UK) .....	65
4.16. Knoll center of innovation (Pennsylvania, USA) .....	66
4.17. Level Hub a Milano .....	67
4.18. I linguaggi dello <i>Smart working</i> .....	69

## **CAPITOLO 5**

<b>DIFFERENZE TRA COWORKING, SMART WORKING, HOMEWORKING .....</b>	<b>73</b>
5.1. Breve tassonomia: <i>Smart working</i> , coworking, homeworking .....	73
5.2. AI, IoT, Industria 4.0, realtà aumentata, <i>Smart working</i> e Emotional intelligence .....	74
5.3. <i>Smart working</i> come modalità di valutazione del personale .....	76
5.4. Welfare, Agile, Homework (WAH) .....	77

<b>■</b>	<b>CAPITOLO 6</b>	
	<b>LO SMART WORKING</b> .....	79
	6.1. Un luogo flessibile .....	79
	6.2. Come progettare i nuovi spazi .....	83
	6.3. Interno ed esterno convivono.....	86
<b>■</b>	<b>CAPITOLO 7</b>	
	<b>COWORKING</b> .....	89
	7.1. Un luogo flessibile .....	89
<b>■</b>	<b>CAPITOLO 8</b>	
	<b>IL RUOLO DELLA TECNOLOGIA</b> .....	93
	8.1. Rete e dintorni .....	97
	8.2. Rete interna.....	97
	8.3. Rete esterna.....	99
<b>■</b>	<b>CAPITOLO 9</b>	
	<b>ERGONOMIA E BENESSERE</b> .....	101
	9.1. Ergonomia e movimento .....	101
	9.2. Luce e temperatura .....	104
	9.3. Acustica.....	106
	9.4. Il fattore “green” e la qualità dell’aria .....	106
<b>■</b>	<b>CAPITOLO 10</b>	
	<b>FINANZIAMENTI, COSTI, BANDI</b> .....	109
	10.1. Alcuni must da tenere presente.....	112

10.2. Finanziamenti: regionali, FSE, fondi, fondazioni, Industria 4.0 .....	113
10.3. Tempi di ammortamento.....	113

## **CAPITOLO 11**

<b>LIBERTÀ DI LAVORARE OVUNQUE NEL RISPETTO DELLE NORME DI TUTELA DELLA SALUTE E SICUREZZA .....</b>	<b>115</b>
--	------------

11.1. Dalla supervisione diretta alla gestione per obiettivi .....	115
11.2. La Valutazione del rischio .....	116
11.3. Il Coworking .....	117
11.4. Lo smart working.....	120
11.5. Informativa scritta .....	124
11.6. Indicazioni operative .....	125
11.7. La Valutazione del Rischio.....	125

## **CAPITOLO 12**

<b>LA DISCIPLINA NORMATIVA DELLO SMART WORKING .....</b>	<b>139</b>
--	------------

12.1. Il lavoro agile nella legge 22/5/2017, n. 81 .....	143
--	-----

## **CAPITOLO 13**

<b>IL PUNTO DI VISTA DELL'UTILIZZATORE.....</b>	<b>147</b>
---	------------

13.1. Il caso Randstad, azienda di servizi .....	147
13.2. Il caso System, azienda manifatturiera 4.0 .....	150
13.3. Il caso Emil Banca, banca di credito cooperativo .....	154

<b>CAPITOLO 14</b>	
<b>CASI DI SUCCESSO IN ITALIA E ALL'ESTERO</b> .....	157
14.1. Google Zurigo .....	157
14.2. LinkedIn Milano .....	159
14.3. Airbnb Dublino .....	160
<b>CAPITOLO 15</b>	
<b>AUTOVALUTAZIONE DELL'IMPRENDITORE/MANAGER</b> .....	163
<b>CAPITOLO 16</b>	
<b>INTRODUZIONE AI PROGETTI DI TESI IN COLLABORAZIONE CON IED MILANO</b> .....	167
<b>CAPITOLO 18</b>	
<b>CONCLUSIONI</b> .....	173
18.1. Ringraziamenti .....	175
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	177
Sitografia .....	180
<b>APPENDICE</b>	
<b>APPROFONDIMENTI SUL COWORKING DELLE TESI REALIZZATE IN COLLABORAZIONE CON IED MILANO</b> .....	183