



Giovedì 22/10/2020

## **Come adeguare l'azienda allo Smart Working**

A cura di: Meli e Associati

Dall'inizio del 2020 uno dei temi centrali che riguardano il mondo del lavoro è il dialogo sul cosiddetto smart working che ha il potenziale di stravolgere la vita di centinaia di migliaia di lavoratori e, sebbene il concetto non sia nuovo, solo nel 2020 si stanno realmente testando i pro e contro di questa modalità di lavoro. Si riporta una sintesi dei principali aspetti che riguardano il tema al fine di chiarire quali sono gli step necessari per predisporre le aziende alla cosiddetta trasformazione digitale.

Il lavoro agile (o smart working) è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività.

Il dialogo sullo smart working sembra tendere verso una preponderanza dei vantaggi rispetto agli svantaggi. I principali benefici riconosciuti per lo smart working coinvolgono le aziende, i lavoratori e l'ambiente.

Per le aziende l'impatto dello smart working si traduce in un incremento della produttività, in una migliore gestione delle urgenze e in una autonomia nello svolgimento delle attività lavorative da parte dei lavoratori. Lo smart working permette inoltre di ridurre i costi di affitti, utenze e manutenzioni.

I lavoratori beneficiano dello smartworking in termini di work-life balance, motivazione personale e tramite un aumento delle performance e una migliore organizzazione.

In Italia, infatti, una giornata in smart working fa risparmiare al lavoratore in media 74 minuti di viaggio, l'equivalente di 7 giorni di attività all'anno, con un risparmio economico oltre che un maggiore controllo sulla propria organizzazione personale.

Infine, applicare lo smart working significa evitare milioni di ore di spostamenti al mese, con un conseguente risparmio di milioni di litri di benzina e centinaia di tonnellate di CO2 in meno nell'atmosfera. Nonostante i notevoli benefici, l'analisi dell'esperienza di lavoro in smart working ha rilevato alcune criticità, evidenziate principalmente dalle aziende che si sono trovate costrette ad applicare questa modalità di lavoro in emergenza, senza aver prima avuto il tempo di adeguare le proprie attività per poter ottenere il massimo da questa opportunità.

In particolare, alcuni lavoratori che hanno provato la modalità di lavoro smart hanno lamentato una carenza nella collaborazione e interazione cross-organizzativa, oltre che di un senso di isolamento rispetto alle attività che avvengono in ufficio, e alle difficoltà legate alle distrazioni esterne. Sono stati inoltre evidenziati costi extra, legati ad esempio alle utenze domestiche ed al pasto preparato a casa.

Per le aziende inoltre, la maggiore condivisione di informazioni via web aumenta il rischio di esposizione ad attacchi informatici.



Ma come è possibile ottenere il massimo dallo smart working?

Considerato che lo smart working è la soluzione più efficace per dare continuità all'attività lavorativa anche in caso di emergenze, è importante sviluppare alcune accortezze al fine di minimizzare le criticità e ottimizzare i benefici che derivano da questa modalità di lavoro.

Qualora non fosse possibile trovare una soluzione in azienda, esistono diverse imprese nate per fare "business process reengineering" ovvero orientate a ripensare l'azienda per permetterle di affrontare meglio le sfide del futuro.

Occorre:

- Individuare il potenziale "smart" nella propria azienda

Con le nuove sfide presentate dall'emergenza sanitaria, diventa necessario aggiornare le attività non solo per garantire una continuità aziendale, ma soprattutto per prepararsi a competere in un mercato che sicuramente subirà un cambiamento. È indispensabile quindi analizzare l'azienda per individuare le attività che oggi vengono svolte in presenza fisica dalle persone, e ripensarle per quanto possibile al fine di permetterne la continuità da remoto. Questa analisi spesso può portare a grandi opportunità e allo sfruttamento di efficienze che prima non erano nemmeno note. Al giorno d'oggi si possono svolgere da remoto praticamente tutte le attività che non prevedono un intervento fisico sulle materie prime (e tramite la robotica anche su quelle si potrebbe intervenire).

- Investire sulla formazione dei dipendenti

Prevedere piani di formazione per aggiornare i dipendenti sull'utilizzo delle nuove tecnologie, e in particolare quelle per il lavoro agile, è diventato imprescindibile. Risulta necessario consolidare le competenze digitali e preparare l'azienda ad affrontare il cambiamento e l'innovazione. Tali piani di formazione possono essere sviluppati internamente, o affidandosi a Studi specializzati nella progettazione di percorsi formativi ritagliati sull'esigenza dell'azienda.

- Incoraggiare l'equilibrio nella vita dei lavoratori

Indipendentemente dagli asset aziendali, i lavoratori sono il vero motore dell'azienda e la risorsa più determinante per il successo dell'attività. Il lavoro svolto da casa ha l'opportunità di potenziare esponenzialmente la motivazione e la produttività, di valorizzare i talenti e di selezionare le caratteristiche che si vogliono incoraggiare nelle persone. Uno smart working mal gestito, d'altro canto, rischia di eliminare tutti i vantaggi e creare alienazione per i lavoratori. Garantire ai lavoratori orari di lavoro flessibili ma sempre rispettosi della vita privata, valorizzare la partecipazione ma rispettare i normali ritmi quotidiani come per esempio gli orari dei pasti, porterà ad una maggiore ritenzione dei talenti e a ridurre le occasioni di scontro. Un risultato del quale può beneficiarne sia l'azienda che il lavoratore stesso.

- Investire nell'innovazione digitale



Investire in software e dispositivi digitali può portare ad un notevole beneficio nella riduzione dei costi aziendali. Ad esempio, i dispositivi elettronici e le app possono permettere di organizzare le presenze in ufficio, prenotando le scrivanie e i posti auto o i servizi. Oltre ad aiutare a mantenere il distanziamento, riducendo i rischi di contagio, se applicate correttamente queste tecnologie potrebbero permettere di utilizzare spazi più ridotti, riducendo i costi di affitti, utenze e manutenzioni.

#### -Prevedere obiettivi per massimizzare la produttività

La storica valutazione dei dipendenti basata sulle ore passate in ufficio si è rivelata non solo fallace perché non indicativa di una buona produttività, ma dannosa perché porta alla creazione di ambienti tossici e alla perdita dei talenti. Con lo smart working le aziende dovranno iniziare a definire traguardi e obiettivi misurabili, dotandosi di indicatori e sistemi di monitoraggio per valutare l'effettiva produttività e premiare in maniera meritocratica i top performer. Per raggiungere questo obiettivo diventerà sempre più importante effettuare il controllo di gestione anche per i piccoli studi.

#### - Organizzare spazi più "smart"

Gli spazi fisici presenti negli uffici dovrebbero essere riprogettati per far sì che i momenti di incontro con le persone siano valorizzati, riducendo invece gli incontri superflui. Dove possibile, le persone dovrebbero lavorare in smart working. Gli spazi dell'ufficio dovrebbero invece essere ripensati per massimizzare l'utilità dei momenti in cui lo smart working non può essere sfruttato.

Per chi ne ha la possibilità, inoltre, potrebbe rivelarsi molto utile condividere alcuni spazi con altre aziende. La riduzione dei costi in questo caso è solamente il beneficio più evidente, ma non bisogna sottovalutare le potenzialità offerte dalla condivisione delle competenze e dal cosiddetto "effetto spillover" (ovvero il fenomeno per cui un'attività economica volta a beneficiare un determinato settore o una determinata area territoriale produce effetti positivi anche oltre tali ambiti).

In conclusione, l'attivazione corretta dello smart working presenta senza alcun dubbio una sfida che merita di essere affrontata con la giusta motivazione, presentando potenziali ostacoli non irrilevanti, ma una volta implementato allo stato dell'arte, questa modalità si rivelerà per molte realtà essere una soluzione che ottimizza risorse e lavoro.

Dott. Francesco Confalonieri