

## PERCORSO COMPETENZE TRASVERSALI

### Smart Working

#### Introduzione allo Smart Working, tra falsi miti e difficoltà reali

##### Introduzione

Salve, oggi affronteremo un tema di grande attualità e di cui si sente ormai parlare ovunque, ma non sempre in maniera corretta.

Sto parlando dello Smart Working!

##### Definiamo lo Smart Working

Partiamo subito togliendoci un po' di dubbi su cosa è realmente lo Smart Working e cosa non lo è...

Lo Smart Working è una filosofia manageriale che si basa sulla possibilità di consentire ai lavoratori una maggiore flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti di lavoro da utilizzare, a fronte di una maggiore responsabilizzazione personale sui risultati.

Lo Smart Working è, dunque, una vera e propria rivoluzione culturale, organizzativa e di processo, che scardina consuetudini e approcci tradizionali e consolidati nel mondo del lavoro subordinato, basato su una cultura orientata ai risultati e su una valutazione legata alle reali performance.

##### Cosa non è lo Smart Working

Dall'inizio dell'emergenza sanitaria, molti Enti e aziende private si sono organizzate per delocalizzare i propri dipendenti e alcune attività e servizi. A prescindere dalla contingenza e dalla buona riuscita o meno di tale operazione, è importante sottolineare che non sempre si è trattato di Smart Working, ma più spesso di forme di remote working e telelavoro.

Chiariamoci subito: lo Smart Working non è telelavoro!

Spesso si tende ancora a fare confusione e a sovrapporre queste due modalità di gestione del rapporto lavorativo, ma la differenza è sostanziale.

##### Come differisce dal telelavoro

Il telelavoro prevede lo spostamento (in tutto o in parte) della sede di lavoro dai locali aziendali a un'altra sede (tradizionalmente l'abitazione del lavoratore), ma il dipendente è vincolato, comunque, a lavorare da una postazione fissa e prestabilita, con gli stessi limiti di orario che avrebbe in ufficio e con strumentazioni e regole ben definite dall'organizzazione stessa. Gli oneri, i tempi e il carico di lavoro, insomma, devono essere equivalenti a quelli dei lavoratori che svolgono la prestazione dal posto di lavoro in azienda.

## Cosa è lo Smart Working

Lo Smart Working (o lavoro agile), al contrario, prevede che la prestazione lavorativa venga eseguita in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno, ma senza stabilire una postazione fissa. Non ci sono vincoli di spazio e tempo, l'unico vincolo sono i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

Si può lavorare dunque da qualsiasi luogo (dentro e fuori l'azienda), non si timbra un cartellino, non si fanno pause in orari predefiniti.

Per gestire il tutto, l'azienda e il dipendente ridefiniscono in maniera flessibile le modalità di lavoro e si focalizzano soprattutto sulla definizione degli obiettivi e dei risultati da raggiungere.

## Falsi miti e difficoltà reali

Come accade per tutte le grandi innovazioni che hanno un forte impatto culturale e organizzativo, anche la proposta di implementazione dello Smart Working è spesso accolta con qualche reticenza e pregiudizio. Ma proviamo a ragionare insieme su quali sono le difficoltà reali che un'organizzazione deve tenere in considerazione per affrontare questo percorso e quali invece sono solo falsi miti da sfatare.

### Falsi miti: Le persone si approfittano dello Smart Working

Uno dei pregiudizi più comuni e ricorrenti è la convinzione che le persone si approfittino dello Smart Working.

Invece, nella realtà dei fatti, è dimostrato che le persone si sentono maggiormente responsabilizzate, dovendo dimostrare il proprio contributo indipendentemente dalla presenza fisica. Per questo saranno motivate anche a impegnarsi maggiormente e sarà poi compito del Dirigente valutare di volta in volta l'efficacia delle attività svolte attraverso colloqui e feedback più continuativi.

### Falsi miti: Con lo Smart Working l'efficacia della comunicazione e della collaborazione è minore

Il secondo falso mito da sfatare è che con lo Smart Working l'efficacia della comunicazione e della collaborazione è minore.

In realtà, lavorare attraverso strumenti digitali di instant messaging e web conferencing richiede una maggiore disciplina, sia organizzativa, che operativa. Si pensi alla condivisione dei documenti di lavoro preparatorio alla riunione, alla maggiore disciplina nella gestione del tempo e nel coinvolgimento di tutti i partecipanti.

### Falsi miti: Lo Smart Working crea senso di isolamento nelle persone

Un altro falso mito da sfatare è che lo Smart Working crei un senso di isolamento nelle persone. Lo Smart Working, lo abbiamo detto già, non è telelavoro, ma si configura come una forma di flessibilità lavorativa saltuaria e volontaria. Non vi sono pericoli di isolamento o alienazione, ma è necessario trovare il giusto equilibrio rispetto a caratteristiche personali e a esigenze lavorative.

#### Difficoltà reali: Pianificazione e coordinamento

Più reali, invece, risultano le difficoltà che agiscono sulla capacità di ripensare la cultura e i modelli organizzativi. Per implementare lo Smart Working, infatti, dobbiamo tenere conto che:

- serve un maggiore sforzo di pianificazione e coordinamento da parte dei Dirigenti. Questa modalità di lavoro implica necessariamente l'individuazione e la programmazione preventiva delle attività che verranno svolte in modalità "smart" e un maggiore coordinamento con altri responsabili e colleghi

#### Difficoltà reali: Maturità e disciplina

- Sono poi necessarie maturità e disciplina personale per gestire correttamente il proprio tempo durante le giornate di Smart Working, sapendo bilanciare esigenze personali e lavorative

#### Difficoltà reali: Allineamento e condivisione

- Per lavorare in maniera efficiente ed efficace, in modalità smart, servono allineamento e condivisione delle informazioni. È anche qui compito del Dirigente pianificare correttamente i momenti di allineamento all'interno dei gruppi di lavoro e identificare gli strumenti digitali più idonei a favorire la condivisione di informazioni e la collaborazione a distanza

#### Difficoltà reali: Esclusione sociale

- Un'altra difficoltà spesso riscontrata in queste situazioni è relativa alla nascita di fenomeni di esclusione sociale dello Smart Worker da parte dei colleghi. La mancanza della presenza fisica della persona in ufficio può essere, infatti, percepita come assenza e far pensare che lo Smart Worker non possa essere coinvolto nelle attività lavorative. È necessario allora che il Dirigente per primo spinga le persone del proprio team a mantenere una naturale continuità lavorativa

#### Perché le competenze trasversali sono importanti per lo Smart Working

Le competenze trasversali sono repute fondamentali in questo scenario di remote e Smart Working, perché modificano, ma non annullano, la centralità dell'aspetto relazionale del lavoro e dello scambio di informazioni.

Allo stesso modo, il lavoro digitale cambia forme e contenuti del modo di lavorare, ma questo necessita di un continuo spirito di adattamento a trasformazioni sempre più rapide e la capacità di far fronte all'imprevisto.

Possiamo definire le competenze trasversali come quell'insieme di abilità comunicative e relazionali non specifiche di una particolare mansione, ma proprio per questo adattabili ad ogni compito e professione. Le competenze trasversali concorrono, unitamente alle competenze tecniche, al successo professionale di ognuno.

Bennet le definisce come abilità generiche che supportano lo studio di ogni disciplina e che possono essere trasferite sia in contesti di studio, che lavorativi. Le classifichiamo normalmente in quattro aree: gestione del sé, gestione dell'informazione (tra cui ci sono anche le competenze digitali), gestione degli altri e gestione del compito. Quindi, nel loro insieme, rappresentano quel bagaglio di approccio che permette di



potenziare le competenze cosiddette “hard”, per qualsiasi contesto lavorativo e ancor più nel caso dello Smart Working.

Senza dimenticare che il pensiero critico e la capacità di governare il cambiamento sono anch’essi elementi essenziali ricompresi nell’insieme delle competenze trasversali richieste.

### Conclusioni

Dunque, in questa breve introduzione allo Smart Working abbiamo visto insieme di cosa si tratta e quali sono le difficoltà reali che si riscontrano nell’implementazione dello Smart Working in un’organizzazione, al di là di falsi miti e errate definizioni. E come le competenze trasversali sono fondamentali in questo contesto.

Grazie per l’ascolto e buon proseguimento!