



NUOVI PERCORSI DI SVILUPPO  
DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA  
DELLA REGIONE SICILIANA

**PALERMO – 7 Maggio 2020**

Webinar

# L'impatto dello Smart Working sulle persone

**Claudia Genola - Formez PA**



Unione Europea  
Fondo Sociale Europeo



Repubblica Italiana



Regione Siciliana  
Assessorato dell'Istruzione e  
della Formazione Professionale



Fondo Sociale Europeo

FSE FONDO SOCIALE EUROPEO  
**SICILIA 2020**  
PROGRAMMA OPERATIVO



**FormezPA**

## Di cosa parleremo

- Cambiamento organizzativo ed individuale
- Motivazione ed obiettivi
- Gestione delle attività
- Gestione delle relazioni

Il progresso è impossibile senza  
cambiamento, e chi non può cambiare  
mentalità non può cambiare nulla.

George Bernard Shaw

# Apprendimento, cambiamento ed adattamento

Sono aspetti dello stesso processo

L'**apprendimento** presuppone l'assimilazione di stimoli e informazioni, la selezione e l'integrazione.

E' un processo attivo che porta un individuo a **cambiare** ed ad **adattarsi** ad un nuovo contesto.

Ma se il cambiamento è imposto?

## Cambiamento organizzativo ed individuale

Il cambiamento ha dei costi a livello di impegno di energie e sia le organizzazioni che gli uomini sono programmati per **risparmiare energie** e difendere l'equilibrio raggiunto, ma il cambiamento è inevitabile.

# Resilienza

La **resilienza** è la capacità di un soggetto di resistere ad un evento traumatico senza danni o perdite, oppure di superare tale evento riformandosi o rigenerandosi.

Si ristabilisce un **nuovo equilibrio**

## Smart Working e cambiamento

Lo Smart Working è un approccio all'organizzazione del lavoro che si prefigge lo scopo di generare una maggior efficienza ed efficacia nel perseguire gli **obiettivi lavorativi** e che si basa su principi quali **collaborazione, responsabilizzazione** delle persone, personalizzazione e **flessibilità**.

## Smart Working e persone

Due sono i presupposti del lavoro agile:

la **delocalizzazione** delle attività

il grado di **autonomia** e le capacità professionali del dipendente, che organizza la sua prestazione lavorativa, i tempi di esecuzione, con l'unico vincolo di garantire il **risultato**.

# Motivazione intrinseca

## Piramide di Maslow



# Motivazione estrinseca

Elementi organizzativi per supportare la motivazione

**Chiarezza:** un obiettivo deve essere specifico e chiaro

**Sfida:** un obiettivo facile o noioso è demotivante. Mantenere un equilibrio realistico.

**Impegno:** comprendere e "comprare" l'obiettivo fin dall'inizio.

**Feedback:** fornire/Ricevere/Chiedere un feedback regolare durante l'intero processo.

**Complessità del compito:** Pensare a tempi realistici e suddividete il processo in sotto-obiettivi con revisioni regolari.

# Obiettivi ed indicatori

Alcuni indicatori:

- **Indicatori di processo**: numero di documenti processati rispetto a quelli processabili, numero di richieste gestite, tempo di realizzazione di report o analisi periodiche, numero di fatture gestite, numero di pagamenti liquidati, etc.
- **Indicatori di attività**: qualità complessiva del lavoro svolto, rispetto delle scadenze per la consegna di prodotti intermedi, tempi di esecuzione delle attività, termini per la presentazione di relazioni, rapporti, etc.



Definire le attività del giorno in itinere.	<b>To do list giornaliera</b>	Strutturare in modo dettagliato le attività giornaliere definendo i tempi di lavoro e quelli personali all'inizio della giornata o la sera prima.
Multitasking che comprende attività domestiche e lavorative.	<b>Tabella oraria</b>	Indicare le attività a cui ti dedicherai e differenziare quelle lavorative da quelle personali. Ricordati di inserire brevi pause e prevedere gli imprevisti.
Lavorare in spazi occasionali (letto, divano, poltrona ecc.).	<b>Crea la tua postazione</b>	Individuare una zona della tua casa in cui puoi trovare la concentrazione (meglio se isolata). Ricorda le regole relative alla postura (schermo, postura ecc.).
Lavorare in pigiama.	<b>Cambia vestiti</b>	Cambiarsi d'abito è un rito che ti permette di passare dalla mentalità domestica a quella lavorativa e che trasmette il messaggio a chi ti circonda.
Ridurre o eliminare i contatti con i colleghi (Isolarsi).	<b>Crea occasioni di confronto</b>	Pianificare incontri con i tuoi colleghi utilizzando: - chiamate multiple, - riunioni di gruppo su skype, Google Hangouts, social network.
Utilizzare applicazioni e siti web "distraenti" (giornali, social etwork, WhatsApp, ecc.).	<b>Seleziona applicazioni e siti</b>	Utilizzare finestre diverse per i siti lavorativi e quelli personali. Prova estensioni come "One Tab" che riducono le tab aperte ad una lista per non distrarti.
Privilegiare i compiti piacevoli a quelli importanti e urgenti.	<b>Strumenti per pianificare</b>	Utilizzare strumenti come la Matrice di Eisenhower per identificare le azioni da compiere in base alla loro importanza e urgenza.
Adottare uno stile di vita sedentario.	<b>Fai attività fisica</b>	Esercitarsi in casa utilizzando lezioni e corsi che potete trovare su youtube.

**E NON DIMENTICARE DI CONCEDERTI DELLE PAUSE** 

# La motivazione nello Smart Worker

# Vantaggi e Svantaggi

LAVORARE IN AZIENDA	VS	LAVORARE DA CASA
		
Sveglia anticipata che considera la preparazione per uscire.	<b>LA SVEGLIA</b> 	Sveglia posticipata, si riducono i tempi di preparazione.
Tempo necessario per effettuare il tragitto casa - lavoro.	<b>TEMPO DI SPOSTAMENTO</b> 	Non c'è nessun tempo di spostamento.
Strutturato in base agli orari aziendali e alle esigenze interne.	<b>TEMPO DI LAVORO</b> 	Maggiore flessibilità nell'organizzazione del tempo di lavoro.
Possibilità di contatto diretto con i colleghi, responsabili e collaboratori.	<b>CONTATTO</b> 	Il contatto è mediato da strumenti tecnologici, occorre prestare attenzione alla comunicazione.
Postazione dedicata all'interno dell'ufficio.	<b>SPAZIO FISICO</b> 	Necessità di ricavare uno spazio all'interno degli ambienti domestici.
Strumentazione completa: pc, telefono, stampanti ecc.	<b>STRUMENTAZIONE</b> 	Strumentazione essenziale: pc portatile, cellulare, agenda.
Telefono personale silenziato o spento, riduzione delle distrazioni.	<b>TELEFONO</b> 	Telefono personale acceso, rischio di distrazioni continue (social, chat ecc.).
Esclusivamente lavorative (colleghi, responsabili e collaboratori).	<b>INTERAZIONE</b> 	Interazioni dirette con i familiari (coniugi, coinquilini, figli ecc.).
Delega diretta dei compiti con possibilità di confronto vis a vis.	<b>DELEGA</b> 	Delega attraverso la tecnologia con nuove forme di confronto mediato.
Attività svolte sono focalizzate sulla performance lavorativa.	<b>ATTIVITA'</b> 	Attività svolte intervallate a quelle domestiche e di gestione familiare.

## Il nostro tempo

- **Tempo indispensabile:** per mantenere il vostro benessere fisico (mangiare e dormire)
- **Tempo lavorativo:** tempo che trascorri lavorando
- **Tempo libero:** è il tempo che rimane da usare come vuoi

•  
Poiché il tempo indispensabile non andrebbe mai sacrificato, non ci resta che migliorare l'efficienza delle altre due tipologie attraverso un'organizzazione efficace delle nostre attività

# La gestione del tempo è impossibile

Il tempo è:

- LIMITATO
- INCONTROLLABILE
- IRRECUPERABILE
- INVARIABILE

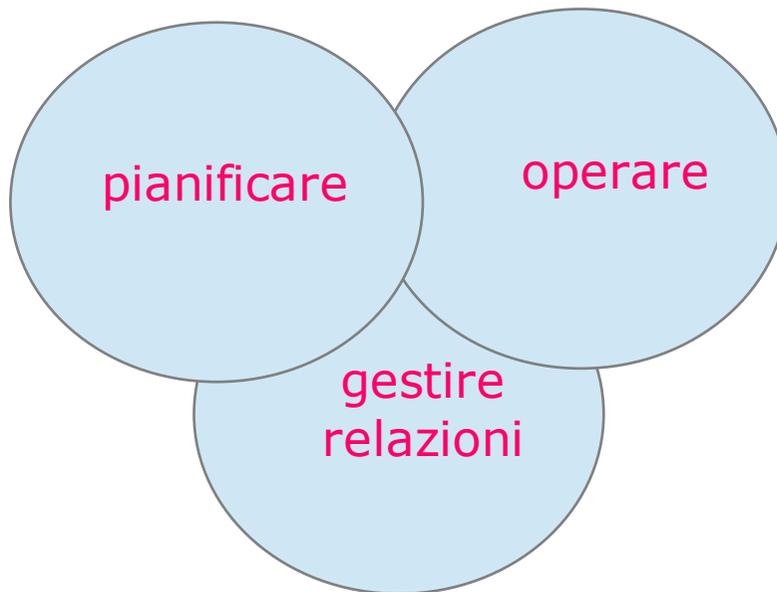
Le attività nel tempo sono:

- ILLIMITATE
- CONTROLLABILI
- RECUPERABILI
- VARIABILI

**TIME MANAGEMENT =  
MANAGEMENT DELLE AZIONI DA COLLOCARE NEL TEMPO**

## Il tempo: pianificare, operare, gestire relazioni

- 



La maggior parte dei nostri problemi di time management è compreso in questi 3 settori

# La griglia di EISENHOWER

	URGENTE	NON URGENTE
IMPORTANTE	<p><b>Crisi</b></p> <p><b>1</b></p> <p><b>Agisci</b> Attività da svolgere subito e soprattutto non delegabili</p>	<p><b>Successo</b></p> <p><b>2</b></p> <p><b>Pianifica</b> Attività da svolgere in un secondo momento ma non delegabili</p>
NON IMPORTANTE	<p><b>Interruzioni</b></p> <p><b>3</b></p> <p><b>Delega</b> Attività da svolgere subito ma da delegare</p>	<p><b>Perdite di tempo</b></p> <p><b>4</b></p> <p><b>Evita</b> Attività inutili</p>

## Consigli pratici

Per migliorare la propria condizione e produzione lavorativa, ad esempio, il primo passo da svolgere può essere quello di:

- descrivere ciò che compete alla propria mansione,
- quali sono gli obiettivi da raggiungere e
- i prodotti da ottenere attraverso il proprio lavoro.

Dopo si definiscono le priorità attraverso la

**TO DO LIST**

# To do list

## **Lista di compiti in ordine di priorità**

Attenzione al compromesso tra esigenze di **sintesi** e quelle di **precisione**:

- non eccessiva semplificazione
- non approfondimento troppo meticoloso

Inserire non più di 10 – 15 voci

## **Alcuni accorgimenti**

- Mantenere l'elenco aggiornato
- Distinguere attività importanti da attività urgenti
- Segnare come chiusi i compiti completati
- Scrivere a matita i commenti per le attività completate a metà
- Non consentire aggiunte alla lista non concordate prima

## Le relazioni

Alcuni studi dimostrano l'importanza per i dipendenti di intrattenere rapporti amichevoli nell'ambiente di lavoro in misura addirittura superiore agli incentivi economici o ai benefit aziendali

## Workplace friendship

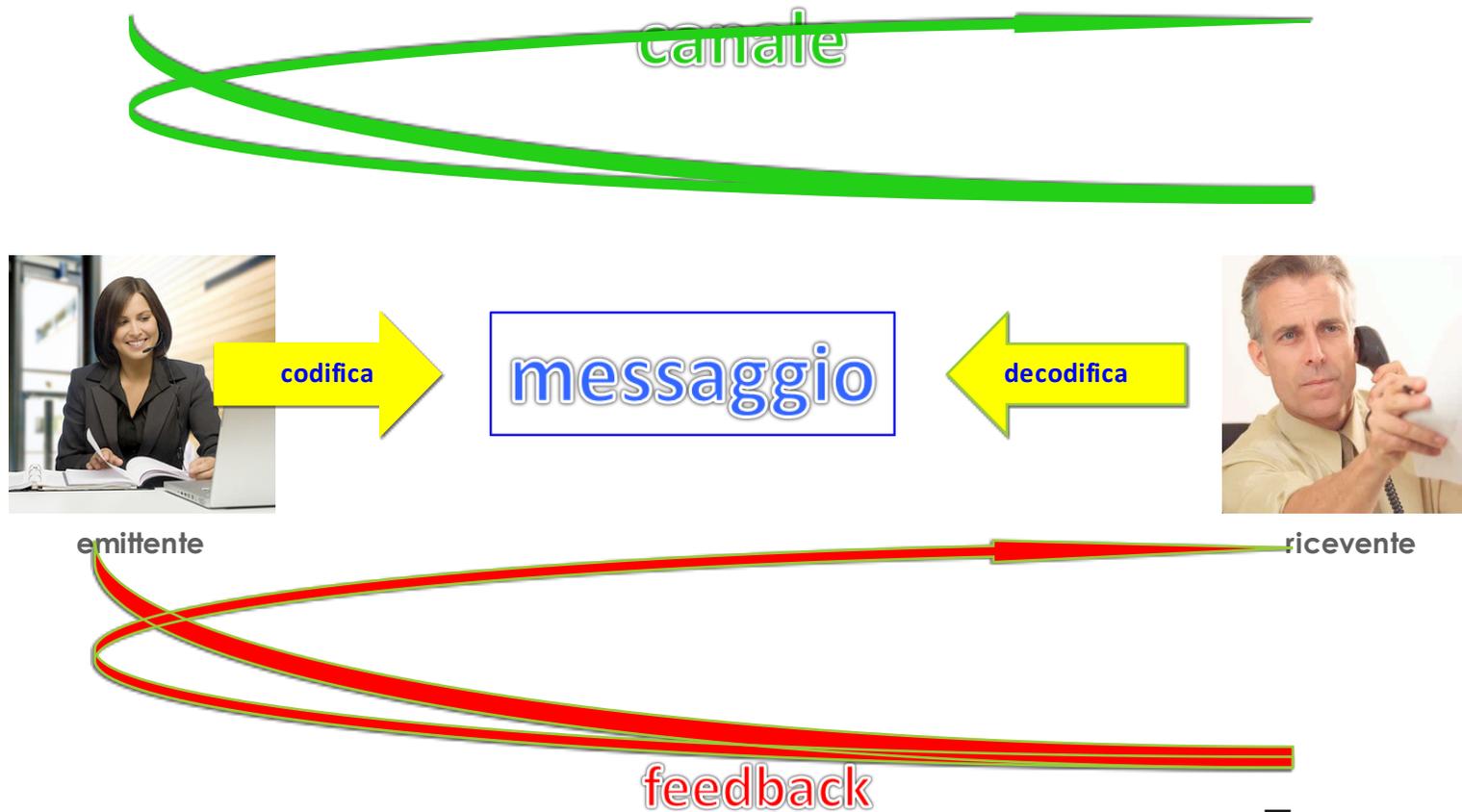
La possibilità di lavorare in prossimità fisica, combinata con incontri informali al di fuori di spazi aziendali aumenta la performance del team e delle organizzazioni.

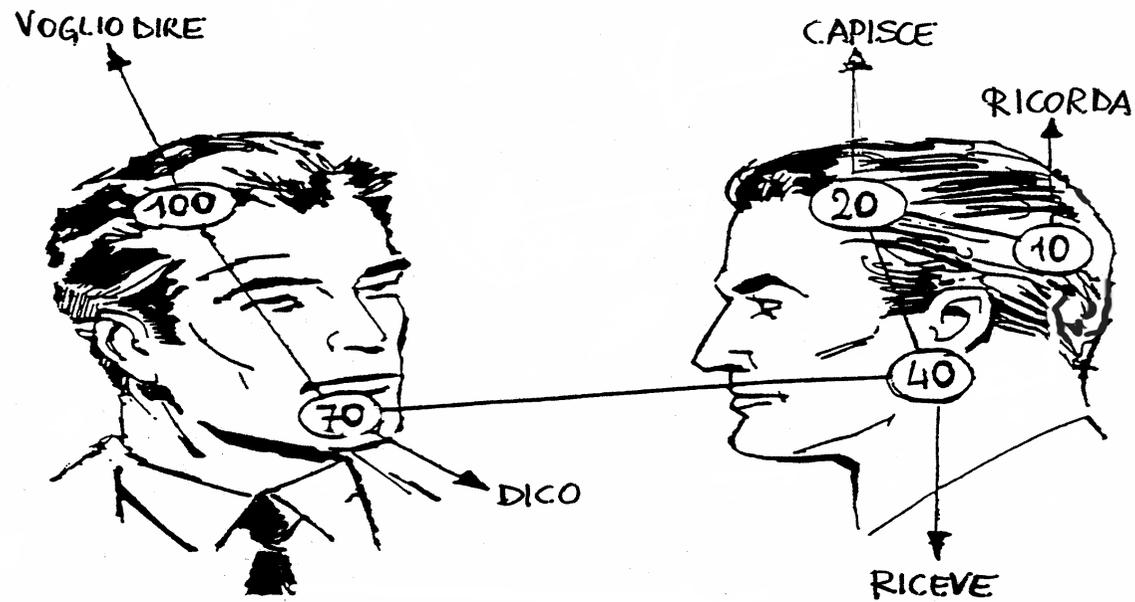
E con lo SMART WORKING?

L'espressione **relazione interpersonale**, o **relazione** sociale, si riferisce al rapporto che intercorre tra due o più individui.

Queste **relazioni** si possono basare su sentimenti (come l'amore, la simpatia, l'amicizia) come anche su passioni condivise e/o su impegni sociali e/o professionali.

# Il processo comunicativo





**La comunicazione è influenzata:  
per il 60% dal non verbale  
per il 30% dal paraverbale  
per il 10% dal verbale (contenuto)**

# Strumenti a supporto delle relazioni

- **COMPORAMENTI**

- Intelligenza emotiva
- Intelligenza percettiva
- Capacità di ascolto ed empatia
- Assertività
- 

- **STRUMENTI**

- Software per riunioni
- Strumenti per condividere documenti
- Telefono
- Agende condivise

# Intelligenza emotiva

Riconoscere, esprimere, regolare le proprie  
**emozioni** e riconoscere e comprendere le  
emozioni degli altri per produrre azioni efficaci e  
mantenere relazioni positive

# Intelligenza percettiva

E' la capacità di riconoscere e descrivere le dinamiche che caratterizzano il contesto qui e ora  
Consente alla persona di comprendere se ciò che fa e come lo fa è coerente con **l'ambiente** in cui agisce

# Capacità di ascolto

- 1 Ascoltare il contenuto e fare domande di chiarimento
- 2 Capire le finalità della comunicazione (non interpretare)
- 3 Valutare la Comunicazione non verbale dell'interlocutore
- 4 Controllare la propria c.n.v e i propri filtri
- 5 Ascoltare con partecipazione e senza giudicare

## Come?

- Uso congruo e efficace della comunicazione verbale e non verbale
- Uso di domande (chiuse/aperte)
- Uso di tecniche specifiche: parafrasare, rispecchiare, chiarire, riassumere
- Messaggio in prima persona
- Uso empatia

# Empatia

## EMPATIA

Riconoscere l'altro, le sue ragioni, i suoi sentimenti  
Metterci in relazione con l'altro senza giudicare

≠ DA

## SIMPATIA

Formare alleanze emotive  
Assumere posizioni partigiane

# Assertività

- Essere **convinti delle proprie capacità** di organizzare e realizzare le azioni necessarie per gestire adeguatamente le situazioni che si incontreranno in un particolare contesto, in modo da raggiungere gli obiettivi prefissati

## Lo stile di comunicazione assertivo

- Riconosce e fa valere i propri diritti e riconosce e rispetta quelli degli altri
- Esprime le proprie posizioni, senza tentare di prevaricare gli altri
- Si assume le responsabilità
- Persegue i propri obiettivi con lealtà
- Ammette i propri errori
- Ascolta
- Riconosce i meriti
- Valorizza i lati positivi di se stesso e degli altri
- Rispetta le regole di cortesia e di cooperazione

# Qualità delle relazioni

- Indicatori utilizzati per misurare la **qualità delle relazioni** e delle interazioni del dipendente che svolge il lavoro agile con il dirigente e con i colleghi, ma anche con soggetti esterni.
- Rispetto della fascia di reperibilità
- Capacità di gestione delle urgenze
- Capacità di risposta a richieste ad hoc
- Efficacia del coordinamento e condivisione delle informazioni
- Proattività, capacità di proporre, anticipare, risolvere problematiche prima delle richieste, etc.

# Credenze limitanti e potenzianti

- Il lavoro è qualcosa cui tutti desiderano sfuggire
  - Le persone lavorano di più se sono controllate
  - La qualità del lavoro è direttamente proporzionale al tempo che vi si dedica
  - Chi lavora più ore è più efficace
  - I dirigenti coscienziosi controllano tutto sempre
  - E' impossibile collaborare se non si lavora nello stesso posto
  -
- Alle persone piace raggiungere i risultati
  - L'autonomia aumenta la responsabilità e la motivazione
  - La qualità del lavoro dipende dalla competenza, dalle risorse e dall'attenzione che vi si dedica
  - Al di sopra di un certo numero di ore lavorate, l'efficacia e l'efficienza calano
  - I dirigenti capaci sono quelli che sanno come creare i presupposti per far lavorare al meglio i propri collaboratori, ciascuno in relazione alle proprie capacità
  - Si può collaborare efficacemente anche a distanza se si usano mezzi adeguati

## SMART WORKING prospettive per il futuro

Secondo una ricerca condotta da NOMISMA la maggioranza (il 56%) delle persone stanno sperimentando lo smart working vorrebbe continuare a lavorare in remoto anche quando si tornerà alla vita normale e verranno meno le restrizioni agli spostamenti, seppure con modalità diverse, lavorando da casa soltanto qualche giorno al mese. L'emergenza che stiamo affrontando rappresenta indubbiamente un'opportunità da cogliere per ripensare i processi organizzativi: le PA dovranno ridefinire le **policy interne** di lavoro agile e rafforzare le **competenze digitali** e in generale implementare tutto il processo di informatizzazione e digitalizzazione.

**Grazie a tutti per l'attenzione.**

Claudia Genola