

# Smart working e welfare

a cura di Valore D

**LA RIVOLUZIONE DIGITALE** ha cambiato comportamenti, aspirazioni e bisogni delle persone che chiedono una nuova modalità di organizzazione del lavoro, più flessibile e orientata ai risultati piuttosto che alla presenza in ufficio. *Smart working* è sinonimo di flessibilità: le organizzazioni lo introducono perché consente di combinare al meglio i bisogni dei collaboratori con le esigenze di business; le persone lo utilizzano per avere maggiore autonomia nella gestione del proprio tempo e quindi perseguire un miglior bilanciamento tra vita privata e vita lavorativa. Un numero sempre maggiore di aziende sta implementando forme di lavoro flessibile, anche in ambiti precedentemente considerati poco adatti a questa modalità organizzativa.

Oggi quindi lo *smart working*, anche grazie alle nuove disposizioni normative, è una realtà: sono circa 305.000 i lavoratori in Italia che praticano *smart working* e il fenomeno non è circoscritto solamente al settore privato, dove è più diffuso nelle imprese di grandi dimensioni, ma interessa, seppur in minima parte, anche i lavoratori della pubblica amministrazione che rappresentano il 17% degli *smart worker* complessivi. I benefici ottenibili per le aziende dall'introduzione dello *smart working* sono rilevanti e si possono misurare in termini di miglioramento dell'*engagement* e quindi della *produttività*, riduzione dell'assenteismo e riduzione dei costi per gli spazi fisici; per i lavoratori i benefici si misurano in termini di miglioramento del *work-life balance*, aumento della felicità personale intesa come soddisfazione e motivazione, e per l'ambiente in termini di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> grazie alla diminuzione degli spostamenti. Le nuove frontiere dello *smart working* sono flessibilità oraria, organizzativa e di ruoli.

**Flessibilità oraria.** La flessibilità offerta dallo *smart working* viene solitamente identificata come maggiore autonomia in termini di luogo e spazio di lavoro. Ci sono ruoli in cui per la loro stessa natura il presidio fisico è imprescindibile: pensiamo per esempio al settore retail. Per queste categorie lo *smart working*, inteso come flessibilità di spazio, non sembra essere percorribile. Ma alcune aziende stanno implementando delle strategie per garantire ai collaboratori una mag-

giore autonomia nella gestione dei turni affinché possano trovare un miglior bilanciamento tra vita privata e vita lavorativa. In aziende della Grande Distribuzione Organizzata, per esempio, è stata implementata, con adesione su base volontaria, la scelta autonoma dei turni di lavoro da parte dei lavoratori. Decidendo di partecipare al progetto, le persone possono scegliere i turni in cui preferiscono lavorare e, in caso di sovrapposizioni, si seguono regole precedentemente condivise e accettate. Collaborazione, responsabilità e allineamento agli obiettivi aziendali sono la base di questo tipo di progetto. La flessibilità oraria può essere sfruttata anche da lavoratori che svolgono sia mansioni che presuppongono la presenza fisica che attività di back office. Infatti il lavoratore può concentrare le attività che non richiedono un presidio fisico in un determinato momento e svolgerle in un luogo diverso dall'ufficio usufruendo quindi dello *smart working*.

**Flessibilità produttiva.** La flessibilità può dare nuove opportunità di conciliazione anche in campo produttivo, in cui il concetto di libertà è strettamente legato alla responsabilità. Alcune aziende si sono spinte oltre la flessibilità dell'orario di lavoro: in alcune sedi produttive gli orologi sono stati tolti perché viene data maggiore importanza al raggiungimento degli obiettivi e non alle ore trascorse in ufficio. Le politiche retributive in vigore vogliono stimolare le performance. Libertà quindi, ma con responsabilità. Il personale è stato formato e messo nelle condizioni di poter lavorare da qualsiasi luogo e poter dare lo stesso peso alla vita privata e a quella lavorativa. Gli obiettivi devono essere chiari e le persone vengono messe in grado di organizzarsi.

Flessibilità dei ruoli. L'organizzazione

del lavoro è un argomento che ha subito notevoli cambiamenti nel corso degli anni e rimane un tema cruciale in quanto le competenze verticali sono importanti tanto quanto quelle trasversali, soprattutto in un contesto che cambia molto velocemente. Un dipendente a cui è data la possibilità di crescere e sviluppare nuove competenze è anche un lavoratore più motivato e performante. Lo sviluppo delle competenze trasversali ha anche un impatto positivo in termini organizzativi. In quest'ottica, sempre più aziende stanno implementando politiche di flessibilità dei ruoli capaci anche di rispondere alla crescente domanda di flessibilità di orario. Il dipendente che ha effettuato la formazione ed è in grado di svolgere diversi ruoli riuscirà ad avere una visione d'insieme maggiore, visione che può stimolare la sua creatività e quindi lo sviluppo di nuove soluzioni. Le aziende che hanno intrapreso questo percorso, come alcune nel settore retail, danno la possibilità alle persone di gestire autonomamente i propri turni di lavoro scegliendo tra diverse mansioni.

Lo *smart working* rappresenta un'opportunità di innovazione, organizzativa ma ancora prima culturale, per le aziende: flessibilità di turni, ruoli e spazi permettono di impostare il rapporto con i collaboratori sulla base della fiducia e della responsabilizzazione, consentendo all'azienda di essere più reattiva non solo ai loro bisogni ma anche alle nuove sfide del mercato. ☺

IN COLLABORAZIONE CON:



Valore D

più donne, più talento, più impresa

Valore D è la prima associazione di imprese che promuove l'equilibrio di genere e una cultura inclusiva per la crescita delle aziende e del Paese.