



Venerdì 18/12/2020

## **Come parlare di Timesheet alla struttura e cos'è il "cemento"?**

A cura di: BDM ASSOCIATI Srl

In questo momento, i clienti non sono più quello che erano 10 mesi fa, il lavoro per alcuni è aumentato, per altri drasticamente diminuito, e quindi risulta più importante che mai avere visibilità analitica di cosa stiamo facendo per i clienti. Pena, il non riuscire a personalizzare adeguatamente ed il perdere informazioni vitali per la gestione.

Ma come prenderà il timesheet la mia struttura in questo momento di lavoro così particolare? Sto mettendo troppa carne al fuoco?

Quesiti leciti, ma la vera domanda è, Possiamo ancora rimandare? Se la risposta è "meglio di no", cerchiamo di capire come coinvolgere correttamente la struttura ed evitare che viva il sistema di monitoraggio come un controllo. Nella nostra esperienza a fianco degli studi abbiamo capito che per massimizzare le nostre possibilità di riuscita è necessario fare attenzione a 5 elementi.

Il primo è un'adeguata spiegazione dell'iniziativa. Questa deve avvenire preoccupandosi di rispondere a tre domande fondamentali: con che finalità lo stiamo facendo, perché è utile allo studio e a voi, cosa esattamente ognuno dovrà fare. La prima è l'occasione per spiegare il piano strategico, il futuro, cosa lo studio vuole fare da grande... La seconda serve a spiegare come la rilevazione quotidiana dei tempi permette di risolvere tanti problemi che affliggono la struttura, in primis la gestione del cliente e dei processi a supporto. Questi spesso risultano poco controllati e quindi più dispersivi del necessario, dove dispersivi vuol dire impegni di tempo variabili e difficili da pianificare. Situazioni di questo tipo creano stress, e noterete che la vostra struttura sarà ben predisposta a volersi impegnare sullo strumento capace di risolvere questa criticità operativa. L'ultima domanda, infine, mette in chiaro cosa ci si aspetta esattamente da ognuno di loro, cosa devono fare nel quotidiano.

Il secondo punto fondamentale è quello della responsabilizzazione delle persone attraverso la condivisione di obiettivi analitici di tempi: una pianificazione degli obiettivi quantitativi. Quanto tempo ci aspettiamo di impiegare per la gestione di questo cliente? Un sistema di pianificazione sarà strumentale al controllo non solamente in fase di analisi dei dati (fornendoci un obiettivo da raffrontare alle rilevazioni), ma anche per dare una voce alla struttura e offrire un momento importante di comprensione delle logiche del sistema. Gli obiettivi di tempi idealmente dovranno essere basati su specifici benchmarks, ma il concetto è semplice: ti torna di poter impiegare 2.5 ore al mese per la contabilità di questo cliente in semplificata da 130 movimenti? Fatto su tutti i clienti seguiti da ognuno, ci consente di rafforzare ulteriormente il concetto che il timesheet non è un controllo, bensì un monitoraggio dei clienti e della gestione. Inoltre, condividere gli obiettivi di tempo ci permette di responsabilizzare le persone su traguardi comuni e questi consentiranno di fare ragionamenti insieme su come gestire le posizioni problematiche.

Il terzo punto è lo strumento e la sua impostazione. Lo strumento di rilevazione delle attività deve essere semplice, unico e aggregato. Inoltre, deve essere adeguatamente impostato in modo da limitare gli errori e poter fornire report utili alla gestione dello studio con pochi click. L'obiettivo è ridurre l'impegno di tempi in 2 momenti caratteristici: la compilazione e l'analisi dei dati. Per la prima, la nostra esperienza ci suggerisce che possiamo puntare a 5 minuti medi per la rilevazione quotidiana di ogni operatore. Come lavarsi i denti.



Ed è importante che sia così, proprio perché se fosse richiesto molto più tempo, immaginiamo 20 minuti, sarebbe improbabile che la struttura mantenga l'impegno anche durante i periodi caldi delle scadenze. Per l'analisi dei dati, ricordatevi che è il motivo per cui li si sta raccogliendo, quindi non è superflua! Perché lo dico? Perché spesso, quando i dati sono difficili da raccogliere, aggregare, analizzare e capire, succede che l'attività venga posticipata a data da destinarsi, al classico "momento migliore" che rischia di non arrivare più di una volta all'anno, se mai. Un vero peccato, considerando lo sforzo profuso dalla struttura e la potenzialità di recupero nascosta tra questi dati. Quindi, un ottimo software, ben impostato è essenziale.

Punto quattro: iniziato l'uso del software, il primo mese è critico. Determinerà la qualità di tutto il lavoro successivo, quindi è necessario prestare particolare attenzione. Nei nostri progetti, per esempio, ci colleghiamo al software almeno una volta a settimana per accertarci che questo primo mese sia fatto a regola d'arte, e, se fatto bene, può essere sufficiente a portarci a regime con le rilevazioni.

Infine, il quinto ed ultimo elemento suggerisce di dimostrare alla struttura il perché: "Ragazzi, è ora di capire a cosa servono i dati che tanto diligentemente vi siete impegnati a raccogliere negli ultimi 3 mesi" (sì, i controlli vanno fatti ogni 3 mesi). Quando il controller o il titolare analizza i dati, è buona cosa organizzare una riunione per poterli condividere, in modo da mostrarne l'utilità alle persone. Confrontare i tempi rendicontati con gli obiettivi, farà saltare fuori tante sorprese e noterete che i vostri collaboratori saranno tanto interessati quanto voi alle situazioni che emergeranno. Hai visto che la Rossi Srl è davvero impegnativa come ti ho sempre detto? Cosa facciamo per migliorare questa posizione? Questo è il significato vero del timesheet, e la struttura non faticherà a capirlo. Quest'ultima fase, la chiamo cemento, poiché è solo quando le persone capiscono perché è utile rilevare i tempi che ci saremo garantiti la prosecuzione negli anni dell'iniziativa.

Coinvolgere il gruppo in ogni passo del percorso di riorganizzazione dello studio è di grande beneficio sotto tanti punti di vista, anche quello della motivazione, legata soprattutto al gruppo di lavoro che si impegna verso un obiettivo comune e di interesse collettivo. Un sistema gestionale, capito e condiviso dalle persone, ci permette di affrontare insieme una nuova metodologia di lavoro e, soprattutto, di gestione dell'Impresa-Studio.

Dott. Lorenzo Losi