



## **Lavorare durante il COVID: la virtualizzazione del team**

**Autore: Giulio Vendraminelli**

Durante quest'anno sono sicuro che molti di noi si siano trovati a dover affrontare le nuove sfide che l'emergenza COVID ha richiesto.

In questo articolo non discuteremo delle misure adottate per fronteggiare l'avanzare del COVID aziendali o sanitarie, ma degli impatti di queste misure sui team di progetto e le loro attività.

Molti di noi hanno dovuto adattarsi repentinamente al cambiamento delle proprie abitudini lavorative e personali.

In che modo abbiamo affrontato questo cambiamento nelle nostre abitudini? Attività che risultavano semplici e facilmente gestibili, sono diventate più faticose e complesse; mentre numerosi nuovi rischi si sono aggiunti e altri sono passati in secondo piano.

Lo smart-working nelle sue varie forme ha permesso a chi non necessita di essere fisicamente in azienda di poter continuare il proprio lavoro in modalità "domestica". I nostri tavoli di cucina, salotti e ambienti privati si sono trasformati repentinamente in scrivanie organizzate con tutto a portata di mano, in modo da poter accedere rapidamente alle varie informazioni durante la giornata di lavoro.

Per chi come me in quel periodo gestiva progetti di sviluppo prodotto, probabilmente il lavoro schedato è proseguito cercando di minimizzare i ritardi sulla tabella di marcia, con i team di progetto che sono diventati improvvisamente... virtuali!

Come project manager, possiamo cogliere questa nuova modalità di lavoro e trasformarla in una opportunità di crescita personale e di team; tuttavia è bene tenere bene in considerazione alcune accortezze per evitare di sottovalutare i rischi che la nuova situazione comporta.



Ecco quindi alcuni spunti e best practice su cui, con alcuni colleghi, abbiamo riflettuto:

1. Non sottovalutare la situazione. Nel nostro lavoro quotidiano di project manager potremmo ritenere che il lavoro possa proseguire senza intoppi, assegnare task da remoto, monitorare i progressi e redigere i report di avanzamento. In apparenza, quindi, il cambiamento sembrerebbe limitato alla virtualizzazione dei meeting e a un maggior uso delle moderne tecnologie. Non è così; in realtà abbiamo dovuto constatare che il lavoro del team e il suo coordinamento ha richiesto un cambio di metodo necessario e significativo per non sottovalutare i disagi che potrebbero affliggere i membri del team. Innanzitutto dobbiamo assicurarci che noi e ogni membro del team sia nelle condizioni di proseguire le attività iniziate e/o previste; in particolare dobbiamo verificare con loro e l'azienda che abbiano a disposizione gli strumenti idonei per proseguire le attività, quali linea internet, licenze software, dispositivi connessi alla rete aziendale, autorizzazioni e accessi e che siano in grado di completare le task in modo autonomo e non incontrino difficoltà legate al contesto familiare e personale, ad esempio. Questi aspetti ed elementi possono essere analizzati e dettagliati insieme al team con lo stakeholder register (soprattutto per chi ha figli a casa da scuola) ed il communication management plan. Se questi documenti non rientrano nel vostro standard di documentazione di progetto, quale occasione migliore per iniziare a produrli e toccarne con mano i benefici?
2. Non pretendere le stesse performance. Ogni cambiamento richiede un periodo di adattamento durante il quale inevitabilmente le prestazioni calano temporaneamente.  
Date fiducia ai membri del team in modo che siano spronati a dare il meglio di

sé; verificate con loro giorno per giorno quali difficoltà si presentano nella nuova condizione, in modo da aiutarli a risolverli il prima possibile i vari inconvenienti e ostacoli che incontrano.

La motivazione ed il commitment delle risorse sono gli aspetti chiave che da project manager siamo chiamati a gestire e, se lo faremo al meglio, le performance torneranno.



3. Non utilizzare un approccio standard. Ogni persona è differente, ed in questa situazione lo vedremo con ancor maggior chiarezza. Ogni persona ha esigenze, desideri e timori differenti.

Ad esempio, i ruoli commerciali potrebbero essere preoccupati per il mantenimento del fatturato e del rapporto con i clienti a distanza, mentre i tecnici potrebbero essere più focalizzati su problemi pratici come il dover lavorare su schermo singolo e non più doppio, o potrebbero andare in crisi nel caso in cui il software di uso quotidiano non funzioni da remoto.

Al di là dei ruoli, ogni persona è diversa. Non dobbiamo credere quindi che le soluzioni che sono valide per qualcuno debbano esserlo per tutti.

Lo stesso discorso si può applicare ad un livello più alto, ovvero per i team dei vari progetti. Ogni team è differente, spesso in fasi diverse dello sviluppo, e da buoni project manager è nostro compito comprenderlo e tenerlo ben a mente.

4. Non sottovalutare le nuove esigenze di comunicazione. La comunicazione para-verbale da remoto viene meno: gli strumenti di comunicazione disponibili rendono difficile l'ascolto attivo, mentre l'empatia risulta complicata dall'utilizzo delle e-mail.

Quindi il rischio di misunderstanding diviene più probabile. In questo scenario una effective communication è alla base del corretto coordinamento del team. Molti aspetti che prima potevano essere risolti con una pacca sulla spalla davanti al caffè, un occholino in corridoio, ora richiedono una comunicazione più diretta e esplicita, ed una nota in fondo ad una email potrebbe non essere

nemmeno notata.

Utilizzare o ampliare la parte “visual” della comunicazione aiuta a rendere le informazioni più immediate e facilmente digeribili e comprensibili a tutti.

Se saremo abbastanza resilienti e sapremo adattarci alla nuova situazione in modo efficace, potremo trarne benefici che andranno ben oltre l'emergenza contingente e imparare una lezione che ci sarà sicuramente utile in moltissime occasioni future.

E voi come state affrontando o avete affrontato questo periodo di distacco dai colleghi? Siete stati proattivi o reattivi agli eventi? Condividete con noi la vostra lesson learned!

Le foto sono state ricavate da Pixabay e autori:  
StartupStockPhotos  
Lum3N