

ORGANIZZAZIONE STUDIO

Gestire il tempo o farsi gestire

di Michele D'Agnolo

Mai come in questo periodo dell'anno i commercialisti sentono la necessità di utilizzare al meglio la risorsa scarsa per antonomasia, che è il loro **tempo**.

Ma il ragionamento vale anche per avvocati, consulenti del lavoro, medici, ingegneri e quant'altri. Svolgiamo tutti professioni che divorano il tempo. Al finir della giornata, infatti, c'è sempre il cliente che ha bisogno della parola in più, il fascicolo da riguardare, la circolare da approfondire. Ci sono poi le pratiche che sembrano semplici ma a mezza via ti accorgi che avevi soltanto toccato la punta di un iceberg. E a quel punto ti tocca affrontarle fino in fondo.

Per esercitare una attività professionale è quindi fondamentale **gestire il proprio tempo**. Non sarà mai un discorso risolutivo ma piuttosto una lotta continua con il destino per cercare di ottimizzare la gestione concomitante di una pluralità di progetti, spesso non completamente sotto il nostro controllo.

Il professionista che lavora in uno studio di piccole e medie dimensioni dovrà peraltro **conciliare molte funzioni concomitanti**: non solo quelli relativi alle pratiche che esegue personalmente, ma anche l'aggiornamento, la pianificazione e il controllo dell'operato dei collaboratori e dipendenti, le relazioni con la clientela.

Il rapporto con il tempo e la possibilità di migliorarne la gestione dipende in primo luogo dalla nostra capacità di concentrazione e dalla nostra tendenza ad essere eccessivamente ansiosi o procrastinatori.

Spesso però sono le piccole cose a farci perdere tempo. Il fascicolo che non si trova, il PC che non si accende, la stampante che non si collega o è rimasta senza toner o carta, il cliente che non risponde alle nostre richieste di documenti o chiarimenti.

Da questo punto di vista si può intervenire innanzitutto **organizzando in maniera lean il proprio posto di lavoro** e la propria valigetta e mantenendoli costantemente in condizioni di efficienza. Le cose che servono dovranno essere tutte presenti prima di iniziare a lavorare. Verifichiamo prima di cominciare se la stampante ha toner e carta, se abbiamo le pratiche che ci servono per svolgerle durante la giornata. Le cose che servono dovranno essere vicine, mentre quelle che non servono non dovranno proprio esserci, e quelle che servono di rado potranno essere tenute più lontane.

Quante volte ci ritroviamo a metà mattina con la penna che non scrive, o la cucitrice sparita o senza i punti o non abbiamo dove segnare un appunto mentre siamo al telefono.

Ma forse più notevoli perdite di tempo derivano dalle **interruzioni** dei clienti e dei colleghi, queste ultime frequentissime e per molti versi inevitabili soprattutto quando si lavora in squadra. Tutti abbiamo bisogno di micro-informationi o di scambiare un parere veloce. Si dice però che servono molti minuti per riconcentrarsi quando si viene interrotti. Ecco allora che **contingentare il proprio tempo** recependo i quesiti per esempio via mail e rispondendo in maniera rapida ma soltanto in determinate fasce orarie della giornata con spazi dedicati ai collaboratori e ai clienti può essere un sistema per riuscire ad essere più produttivi. Attraverso la nostra costanza le nostre controparti dovranno acquisire la fiducia che il nuovo sistema funziona.

Un altro sistema per liberare tempo è quello di verificare frequentemente, anche più volte al giorno, se **le cose che dobbiamo fare sono veramente di nostra pertinenza** o non potrebbero piuttosto essere svolte dai nostri collaboratori, clienti o fornitori. Nella nostra generosità molto spesso ci impegniamo, più o meno inconsapevolmente, a fare anche il lavoro degli altri.

Più difficile è gestire il tempo quando troviamo il funzionario impreparato o la pratica si blocca presso un pubblico ufficio per un problema informatico: anche qui perdite di tempo e arrabbiature a profusione, ma su questo aspetto abbiamo al momento meno possibilità di influenzare positivamente i processi.

Anche **le ore della giornata non sono tutte uguali**. Ognuno di noi ha il suo bioritmo e rende di più in certe ore del giorno mentre è più addormentato o assente in altre. La stanchezza inoltre tende ad aumentare con l'incidere del giorno. Non è un caso se negli ospedali l'attività operatoria viene possibilmente concentrata al mattino presto, mentre le visite ai pazienti che devono essere dimessi sono eseguite solo nel tardo pomeriggio.

Nello svolgimento dell'attività professionale un ruolo importantissimo nell'ottimizzazione del tempo è giocato dal **benessere personale e dalla motivazione**. Un professionista carico di energia e di buonumore è in grado di spostare letteralmente le montagne in pochi secondi, mentre uno demotivato e scarico alle volte è meglio ne prenda atto e vada a casa a riposarsi.

La **gestione delle riunioni** ci può aiutare ad evitare di organizzarne o subirne molte e di preparare bene quelle veramente indispensabili, fissando tempi stretti ma non irrealistici e obiettivi precisi, e cercando di fare in modo che tutti arrivino puntuali e preparati al meeting. Si possono utilizzare, ove opportuno, strumenti di comunicazione a distanza per evitare gli spostamenti. Per riunione si intende non solo formali concessi dal consiglio di amministrazione in su ma qualsiasi incontro con un cliente, fornitore, collaboratore, collega, ecc...

Anche un **oculato utilizzo dei tempi morti**, può condurre a risultati molto buoni. Oggi abbiamo più o meno tutti trasferimenti in auto o con i mezzi pubblici e attese che possono essere

occupati per esempio, per piccole risposte telefoniche o mail. A volte ci sorbiamo consigli di amministrazione o corsi formativi dove solo il 20% di quello che ci verrà detto è effettivamente interessante e rilevante. Ecco che, in questi casi, poter inviare o ricevere delle mail o degli SMS “sotto traccia” ci può permettere di recuperare anche qui molti minuti. Non tutte le attività sono però adatte per essere gestite nei tempi morti, in quanto la distrazione è sempre in agguato. Vanno evitate possibilmente attività di calcolo o comunque quelle che richiedono la maggiore precisione.

Una **gestione consapevole della posta elettronica** dello studio può anch'essa dare una mano. La politica dello studio dovrebbe essere orientata a evitare le risposte di lettura e a limitare la copia carbone, con una prudente valutazione di opportunità da esercitare caso per caso. La *carbon copy* è infatti un potente strumento per esimersi da responsabilità, ma spesso creatore di inefficienze e ingolfamenti decisionali, soprattutto quando i clienti sono medie e grandi aziende.

La legge di Parkinson dice peraltro che un lavoro da svolgere tenderà ad utilizzare tutto il tempo disponibile. Come mai quando siamo di fretta riusciamo a fare le cose in metà del tempo di quando invece ne abbiamo? È bene quindi **contingentare anticipatamente il tempo** da dedicare alle singole cose da fare.

Ci possono aiutare molto anche **tenere uno scadenziere e una lista di cose da fare** che ci permettono di ristabilire le priorità, senza avere per forza di cose tutti i fascicoli “a vista”. La lista dovrà meglio comprendere una valutazione di priorità e una stima del tempo ritenuto necessario a eseguire ciascun compito che ci siamo presi. Agenda e to-do list possono essere anche computerizzate e sincronizzate con i nostri mille gadget tecnologici e collegate con il gestionale di studio. Tutti questi strumenti funzionano molto bene se vengono usati con la necessaria assiduità.

Per la gestione dei progetti può essere utile un diagramma di gantt, che mostri anche visivamente lo stato di avanzamento dei lavori.

Una volta definito un elenco di cose da fare è **importante in particolare darsi delle priorità**. Per prioritizzare efficacemente il nostro tempo dobbiamo **distinguere le cose urgenti da quelle importanti**. Tutte le attività sono valutate secondo quattro criteri:

1. importante e urgente: attività da eseguire al più presto e di persona;
2. importante e non urgente: attività a cui porre una scadenza e da eseguire personalmente;
3. non importante e urgente: attività da delegare se possibile;
4. non importante e urgente: attività da eliminare.

Naturalmente, siccome siamo in balia di molte incertezze, la **pianificazione dovrà essere elastica**, cioè rivista frequentemente e con elasticità per gestire le non poche insorgenze che si presenteranno.

La gestione del proprio tempo richiede costanza, perché risparmiare tempo è come mettere le monetine dentro a un salvadanaio, ma i risultati potranno essere notevoli e non si faranno attendere.