

# Linee guida Piano Organizzativo del Lavoro Agile

## Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo

### PARTE 1

#### LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

##### **base di partenza per programmarne il miglioramento nel periodo di riferimento**

La Camera di commercio di Cuneo, a far data dal 10 marzo 2020, preso atto della situazione emergenziale e delle disposizioni normative di distanziamento sociale a tutela della salute pubblica, ha tempestivamente avviato il collocamento del personale in smart working emergenziale.

Attualmente sono abilitati al lavoro a distanza n. 77 su n. 82 dipendenti, che consentono all'amministrazione di rispettare una media settimanale di circa il 50% di lavoratori in presenza.

L'operatività anche da remoto del personale è stata resa possibile grazie all'utilizzo del sistema VDI (virtual desktop infrastructure) di Infocamere, cui l'ente aveva aderito nell'autunno 2019.

La formazione del personale alle nuove modalità organizzative è stata effettuata avvalendosi delle opportunità fornite sul lavoro agile da Unioncamere.

### PARTE 2

#### MODALITA' ATTUATIVE

##### **misure organizzative, requisiti tecnologici e percorsi formativi**

L'Amministrazione nel 2015 aveva effettuato una analisi organizzativa sul telelavoro, individuando un limitato numero di attività telelavorabili. L'attuazione del lavoro agile, di cui alla direttiva 3/2017, ha preso corpo con l'emergenza ed ha interessato la pressoché totalità delle attività dell'ente. Sulla base dell'esperienza e in coerenza con le linee guida elaborate a livello nazionale, questa Amministrazione intende aggiornare l'analisi organizzativa precisando le attività che sono lavorabili da remoto, definendone obiettivi e indicatori misurati e misurabili. Nel contempo è stata avviata una gara di appalto per la sostituzione dell'intero parco macchine dell'ente, al fine di acquisire strumentazioni utilizzabili indifferentemente in ufficio e a distanza (pc portatili). Sarà impostato un programma formativo atto a migliorare la competenza digitale del personale, l'autonomia organizzativa, la gestione di riunioni a distanza. Per i dirigenti e i quadri il programma interesserà l'acquisizione di competenze organizzative atte a gestire il nuovo sistema.

##### **scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro**

Conseguentemente alla messa a regime del lavoro agile, sarà possibile ridefinire gli spazi di lavoro atti a consentire l'avvicendamento di più operatori sulla stessa postazione, con conseguente risparmio di locali che potranno essere destinati anche ad attività a favore delle imprese o comunque razionalizzati. La progettazione dei nuovi layout ha preso avvio nel 2020 (con gli uffici di Mondovì e di Saluzzo) e proseguirà nel 2021 con i lavori nel locale di sportello della sede cuneese e con gli uffici di Alba, nei quali la riprogettazione degli spazi tiene conto del ricorso al lavoro agile dei dipendenti.

## **1 - Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile**

**Si fa riferimento alla mappatura predisposta da Unioncamere.**

Fermo restando che l'Amministrazione intende recepire la mappatura che verrà effettuata da Unioncamere nazionale, in linea generale non si intende escludere alcuna attività dalla lavorabilità a distanza, con la sola eccezione del presidio della sede a livello di coordinamento dei servizi istituzionali e generali, di sportello e di portierato, che dovranno comunque prevedere la rotazione del personale.

## **2 – Piano formativo dirigenti per coordinamento lavoro agile**

**Si fa riferimento ai programmi del CDT Centro didattico telematico di Unioncamere**

I dirigenti acquisiranno e potenzieranno le competenze digitali e di organizzazione del lavoro per obiettivi, per una gestione efficiente del lavoro agile, attraverso la partecipazione ai programmi formativi predisposti da Unioncamere.

## **3 - Piano formativo dipendenti per competenze digitali e operative per il lavoro a distanza**

**Si fa riferimento ai programmi del CDT Centro didattico telematico di Unioncamere**

Il piano formativo dei dipendenti comprenderà l'aggiornamento delle competenze digitali e l'acquisizione di nuove soft skills per l'autonomia organizzativa, la cooperazione a distanza tra colleghi e con l'utenza, attraverso la partecipazione ai programmi formativi predisposti da Unioncamere.

## PARTE 3

### SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE ruolo dei soggetti coinvolti nell'organizzazione del lavoro agile

#### **Dirigenti:**

I dirigenti coordineranno la pianificazione del lavoro agile, assegnando e monitorando gli obiettivi.

#### **Comitati unici di garanzia (CUG):**

Il CUG è coinvolto nell'elaborazione del presente Pola e attraverso la relazione da effettuare entro marzo, darà conto se l'attuazione del lavoro agile è coerente con le politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

#### **Organismi indipendenti di valutazione (OIV):**

L'OIV verificherà la definizione degli indicatori, formulando proposte e indirizzi metodologici.

#### **Responsabili della Transizione al Digitale (RTD):**

IL RDT, avvalendosi del supporto dell'ufficio gestione informatica, avvierà un aggiornamento della mappatura delle competenze digitali possedute dal personale e delle attrezzature utilizzate, per individuare i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.

#### **Rappresentanze sindacali aziendali (RSU):**

Le RSU (rappresentanze sindacali aziendali) sono coinvolte in un confronto sulla redazione del presente documento e sulla sua progressiva attuazione.

## PARTE 4

### PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

L'Amministrazione con l'adozione delle presenti linee guida del POLA opera la scelta della progressività e della gradualità dello sviluppo del lavoro agile, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio e fase di sviluppo avanzato.

Nel documento di seguito riportato sono sintetizzati gli indicatori della programmazione organizzativa del lavoro agile nella fase di avvio riferita alla corrente annualità.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTI	
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>							
	<b>Allineamento organizzazione al potenziamento del lavoro agile</b>	1) coordinamento organizzativo del lavoro agile	cfr Parte I	messa a regime del lavoro agile				
	<b>Verifica costante dell'impatto del lavoro agile</b>	2) monitoraggio del lavoro agile	Monitoraggio costante dei responsabili e mensile del Segretario generale	Monitoraggio costante dei responsabili e mensile del Segretario generale				
	<b>Predisposizione strumenti di supporto informatico</b>	3) helpdesk informatico dedicato al lavoro agile	Assistenza on line ufficio Gestione informatica	Assistenza on line ufficio Gestione informatica				
	<b>Potenziamento metodologia di lavoro obiettivo/risultato</b>	4) programmazione per obiettivi/ progetti/ processi	Piano performance programmazione per obiettivi	Potenziamento misurabilità obiettivi e orientamento al risultato				
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>							
	<b>Potenziamento competenze direzionali in tema di lavoro agile</b>	5) % dirigenti/PO che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	100%	Costante aggiornamento competenze				
		6) % dirigenti e/PO che adottano un approccio per obiettivi/progetti/processi per coordinare il personale	100%	mantenimento				
	<b>Acquisizione competenze organizzative</b>	7) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	84,72% (61 partecipanti su 72 lavoratori agili, esclusi PO e dirigenti)	Potenziamento formazione e autonomia organizzativa				
		8) % lavoratori che lavorano per obiettivi/progetti/processi	100%	mantenimento				
	<b>Potenziamento competenze digitali</b>	9) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	77,78% (56 partecipanti su 72 lavoratori agili, esclusi PO e dirigenti)	Monitoraggio competenze digitali e potenziamento individuale				
		10) % lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	95%	potenziamento				
	<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>							
	<b>Investimenti economici per formazione lavoro agile</b>	11) costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	I corsi sono stati forniti gratuitamente dal CDT di Unioncamere	Proseguimento iniziative formative				
	<b>Investimenti per supporti tecnologici funzionali al lavoro agile</b>	12) investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Avvio sostituzione parco macchine tecnologico	Messa in opera del nuovo parco macchine (circa 80mila euro)				
4								

<b>Investimenti nella digitalizzazione dei servizi</b>	13) investimenti in digitalizzazione di servizi, progetti, processi	Assessment realizzato da Infocamere per individuare gli opportuni investimenti	Realizzazione investimenti di digitalizzazione negli ambiti individuati			
<b>SALUTE DIGITALE</b>						
<b>Incremento PC per lavoro agile</b>	14) n° PC per lavoro agile	Su 77 dipendenti in lavoro agile solo 4 avevano in dotazione un PC aziendale	La sostituzione dei pc consentirà di dotare tutto il personale di pc aziendali			
<b>Incremento n.° PC per lavoro agile</b>	15) % di lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	Poco più del 5% del personale  Traffico dati: 0%	100%  Avvio monitoraggio connettività e valutazioni conseguenti			
<b>Mantenimento VDI</b>	16) sistema VPN	Virtual Desktop Infrastructure (VDI)	Mantenimento VDI			
<b>Implementazione intranet camerale anche per personale in lavoro agile</b>	17) Intranet	In fase conclusiva di realizzazione la nuova intranet (al momento è attiva la vecchia intranet, accessibile solo dai PC fisici in ufficio)	Avvio nuova intranet con relative funzionalità			
<b>Razionalizzazione cartelle di rete per la condivisione in cloud</b>	18) sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Si (documenti condivisi in cartelle di rete accessibili sia in sede sia da remoto e Google workspace)	Incremento condivisione cartelle e razionalizzazione documenti			
<b>Mantenimento consultabilità di tutti gli applicativi</b>	19) % applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%			
<b>Mantenimento consultabilità di tutte le banche dati in lavoro agile</b>	20) % banche dati consultabili in lavoro agile	100%	100%			
<b>Diffusione della firma digitale ai dipendenti in lavoro agile con poteri di firma</b>	21) % firma digitale tra i lavoratori agili	in distribuzione un questionario di rilevazione	100% di coloro che hanno poteri di firma			
<b>Digitalizzazione dei processi</b>	22) % Processi digitalizzati	superiore a 80%	Analisi processi per i verificare i margini di incremento della digitalizzazione			
<b>Digitalizzazione dei servizi</b>	23) % Servizi digitalizzati	superiore a 60%	Analisi servizi per i verificare i margini di incremento della digitalizzazione			

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	<b>QUANTITA'</b>						
	Attuazione dettato normativo	24) % lavoratori agili effettivi	94% in smart working emergenziale	<i>Allineamento alle disposizioni, adottando criteri che tengano anche conto delle situazioni individuali</i>			
	Attuazione dettato normativo	25) % Giornate lavoro agile	37%	<i>Allineamento alle disposizioni, adottando criteri che tengano anche conto delle situazioni individuali</i>			
	<b>QUALITA'</b>						
	Realizzazione analisi sul benessere dei dipendenti in lavoro agile	26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc	Oltre l'85% del personale soddisfatto (esito indagine effettuata nel mese di maggio 2020)	<i>Realizzare l'indagine nel corso del 2021 per valutare benessere organizzativo</i>			
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	<b>ECONOMICITÀ</b>						
	Conseguire risparmi di gestione	27) Riflesso economico: Riduzione costi	Riduzione straordinario - 65% (-€ 7.709,97) Riduzione buoni pasto – 4.468 (-€ 27.179,49)	<i>Conferma trend di efficientamento</i>			
	Razionalizzazione delle strutture camerali	28) Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi	Riduzione degli spazi nelle diverse sedi camerali (Cuneo, per il cantiere di Tetto sottile, Mondovì e Saluzzo per i trasferimenti presso i Comuni)	<i>Riduzione degli spazi nella sede di Alba a seguito contratto con Agenzia delle Dogane e razionalizzazione sede centrale di Cuneo, rispettando le peculiarità dei vari uffici</i>			
	<b>EFFICIENZA</b>						
	Riduzione assenze del personale	29) Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività	Riduzione gg. malattia (-38 gg, circa 13%)	<i>Mantenimento</i>			
	Continuità nei servizi erogati in lavoro agile	30) Economica: Riduzione di costi per output di servizio	Continuità dei servizi grazie alla modalità di smart working emergenziale	<i>Mantenimento anche in lavoro agile</i>			
	Mantenimento standard di servizio in lavoro agile	31) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	Evasione pratiche R.I. entro 5 gg: nel 2019 = 98%, nel 2020 = 99,2%	<i>Mantenimento</i>			
	<b>EFFICACIA</b>						
Mantenimento efficacia nei servizi erogati in lavoro agile	32) Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita	Dati in elaborazione	<i>Mantenimento efficacia</i>				
Mantenimento livello qualitativo dei servizi erogati in lavoro agile	33) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita	La rilevazione della qualità deriva da manifestazioni spontanee dell'utenza (telefonate, mail, sito internet)	<i>Oltre il 70% il grado di soddisfazione dell'utenza atteso</i>				
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
IMPATTI	<b>IMPATTO SOCIALE</b>						
	<b>Benessere organizzativo</b>	34) Sociale: per gli utenti, per i lavoratori	Lo smart working emergenziale ha consentito al personale di conciliare il lavoro con la vita familiare. Per gli utenti non ha originato disservizi	<i>Mantenimento</i>			
	<b>IMPATTO AMBIENTALE</b>						
	<b>Miglioramento impatto ambientale</b>	35) Ambientale: per la collettività	Lo smart working e le riunioni a distanza hanno ridotto l'utilizzo dei mezzi di trasporto	<i>Mantenimento</i>			
	<b>IMPATTO ECONOMICO</b>						
	<b>Riduzione oneri correlati agli spostamenti per motivi di lavoro</b>	36) Economico: per i lavoratori	Risparmi in termini di costi di trasporto e costi per assistenza ai figli minori o genitori anziani	<i>Mantenimento</i>			
	<b>IMPATTI INTERNI</b>						
	<b>Costante attenzione al benessere organizzativo</b>	37) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa	L'indagine di customer sul personale ha evidenziato come oltre l'85% del personale abbia percepito un miglioramento (maggio 2020)	<i>Avvio progetti per risolvere criticità organizzative</i>			
<b>Costante attenzione alla salute professionale</b>	38) Miglioramento/Peggioramento salute professionale	Mantenimento standard di sorveglianza sanitaria	<i>Focalizzazione sorveglianza sanitaria su aspetti inerenti il lavoro agile con approfondimento del diritto alla disconnessione</i>				
<b>Mantenimento salute economico-finanziaria</b>	39) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria	Mantenimento standard di salute economico finanziaria	<i>Mantenimento elevati standard acquisiti</i>				
<b>Miglioramento salute digitale</b>	40) Miglioramento/Peggioramento salute digitale	Incremento autonomia digitale del personale in smart working	<i>Realizzazione corsi di formazione per consolidare competenze digitali del personale in lavoro agile</i>				