

Piano Organizzativo del Lavoro Agile

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

PARTE 1

LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

Con il profilarsi dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, il lavoro agile è diventato uno strumento funzionale al contenimento del contagio e di tutela della salute e dell'integrità dei dipendenti e conseguentemente il Segretario Generale con disposizione del 18/03/2020, ha avviato per la prima volta le attività previste dall'art. 35 del vigente CCRL comparto non dirigenziale autorizzando il personale camerale, non preposto ad attività diretta con il pubblico o che necessita la presenza in loco, allo smart-working, assicurando comunque la regolare erogazione dei servizi indifferibili con presenza in loco del personale addetto.

La Segreteria Generale su disposizione del Segretario Generale ha conseguentemente predisposto tutti gli atti amministrativi propedeutici all'attivazione dello smart working e in particolare:

- Ha avviato le necessarie azioni tecniche, incaricando la società Infocamere (società informatica del sistema camerale), alla attivazione di postazioni VPN per consentire l'accesso al sistema Infocamere ai dipendenti in smart-working da remoto, e ha affidato al Provveditore l'incarico di dotare il personale di postazioni hardware e di router wireless per collegamento Internet alla piattaforma Infocamere;
- Ha disposto per tutto il personale l'adesione alla Formazione predisposta e organizzata da Unioncamere – “ Linea 2 Smart-Working o remoteworking? “;
- Ha incaricato il responsabile per la sicurezza dei lavoratori a predisporre l'informativa per la sicurezza e la salute dei lavoratori;
- Ha adottato tutte le misure di priorità e tutela dei lavoratori fragili predisponendo , per coloro i quali ne hanno fatto richiesta, una visita medica presso il medico competente per la Camera di Commercio.

Lo Smart Working, con l'avanzare dell'emergenza sanitaria e in osservanza delle norme contenute nei diversi Decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri, è diventato il principale metodo di lavoro dei dipendenti camerali e tutto il personale, ad esclusione di quello preposto ad attività diretta con il pubblico o che necessita la presenza in loco, è stato posto in attività di smart working da svolgersi in remoto dalle rispettive abitazioni e con i mezzi informatici e tecnologici a loro disposizione (collegamento a internet, pc, telefoni cellulari, tablet, ecc).

Le giornate operate da remoto nel 2020 sono le seguenti:

PARTE 2

MODALITA' ATTUATIVE

In considerazione delle modalità anomale con cui si è dato avvio al ricorso intensivo al lavoro agile, quale misura volta a consentire di limitare la presenza del personale negli Uffici ai soli casi in cui la presenza fisica fosse indispensabile per lo svolgimento delle attività strettamente funzionali alla gestione dell'emergenza e di quelle indifferibili, l'Amministrazione e i dipendenti si sono trovati, dunque, ad affrontare una sorta di stress test sul campo, esposto al rischio, tuttavia, di produrre risultati fuorvianti. La percezione delle reali potenzialità e criticità del lavoro agile, infatti, poteva facilmente risultare compromessa in considerazione del fatto che l'Amministrazione non era preparata ad adottare questa misura e che i dipendenti non erano abituati al lavoro da casa, da gestire peraltro contestualmente ad una quotidianità personale e familiare.

L'esperienza maturata durante il 2020 ha portato ai seguenti riscontri:

L'Ente ha manifestato i seguenti benefici:

- Miglioramento della performance dei dipendenti e aumento della produttività
- Razionalizzazione nell'uso delle risorse
- Abbattimento dei costi di struttura
- Leva per una più ampia trasformazione digitale della PA
- Riduzione del tasso di assenteismo

E le seguenti difficoltà:

- Approvvigionamento software e hardware per l'utilizzo da remoto

I Dipendenti hanno rilevato i seguenti benefici:

- Nessun costo di trasferimento casa-lavoro e lavoro-casa
- Tempi di viaggio annullati
- Maggiore tempo da dedicare alla famiglia
- Facilità nel gestire più attività durante il giorno

E le seguenti difficoltà:

- Necessità di allestire un ambiente dedicato al lavoro
- Reperimento di tecnologie adeguate al lavoro che si svolge (pc, tablet, scanner, stampante, software)
- Difficoltà nel separare vita privata e professionale (familiari che entrano ed escono dalla stanza, interruzioni, rumori)
- Diminuzione dei rapporti interpersonali

Per il prossimo futuro la CCIAA vuole fare tesoro delle esperienze maturate durante il lockdown e trasformarle in nuovi modelli lavorativi, capaci di aumentare le prestazioni verso i cittadini e le imprese, migliorando allo stesso tempo il livello di responsabilità, fiducia e competenza del personale.

In tal senso l'Ente si propone di operare su:

- attività, processi di lavoro e modelli organizzativi a supporto, accelerando sulla semplificazione e la dematerializzazione di atti e documenti, anche per favorire la transizione digitale della PA;
- competenze informatiche dei dipendenti, da diffondere a tutti i livelli, per facilitare l'utilizzo di software e piattaforme di interscambio e comunicazione;
- competenze relazionali e capacità di gestione da remoto, perché lavorare a distanza richiede abilità diverse e aggiuntive.

Si prevede il mantenimento in Smart Working di almeno il 60 per cento dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile.

Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

| AREA- UFFICIO | Grado di digitalizzazione | Criticità | Interventi |
|---|----------------------------------|------------------|--|
| Risorse Umane | 5 | 3 | Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici |
| Bilancio Finanza Approvvigionamento e gestione beni | 5 | 3 | Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici |
| Statistica Marchi Brevetti Prezzi | 5 | 2 | Attività in presenza per lo sportello. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici |
| Metrologia legale | 1 | 1 | Attività in presenza |
| Mediazione Conciliazione Arbitrato Usi e Consuetudini Internazionalizzazione | 5 | 2 | Attività in presenza per sportello e sedute. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici Trasferimento chiamate |
| Sanzioni | 5 | 3 | Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici |

| | | | |
|--|----------|----------|--|
| | | | <i>Trasferimento chiamate</i> |
| <i>Protesti</i> | <i>5</i> | <i>3</i> | <i>Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i> <i>Trasferimento chiamate</i> |
| <i>Diritto Annuale</i> | <i>5</i> | <i>2</i> | <i>Attività in presenza per lo sportello.</i> <i>Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i> <i>Trasferimento chiamate</i> |
| <i>Commerciali e Promozione</i> | <i>5</i> | <i>2</i> | <i>Attività in presenza per sportello e attività.</i> <i>Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i> <i>Trasferimento chiamate</i> |
| <i>Smistamento Pratiche Registro Imprese, Società, Gestione Archivio cartaceo R.I.</i> | <i>5</i> | <i>2</i> | <i>Attività in presenza per lo sportello.</i> <i>Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i> <i>Trasferimento chiamate</i> |
| <i>Deposito Bilanci Elenco Soci Bollatura Libri, Registri Formulari</i> | <i>5</i> | <i>2</i> | <i>Attività in presenza per lo sportello.</i> <i>Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i> <i>Trasferimento chiamate</i> |
| <i>REA Ditte individuali Cancellazioni società Rilascio Certificazioni</i> | <i>5</i> | <i>2</i> | <i>Attività in presenza per lo sportello.</i> <i>Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i> <i>Trasferimento chiamate</i> |

| | | | |
|--|----------|----------|--|
| Albi Attività Verificative | 5 | 2 | Attività in presenza per lo sportello. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici Trasferimento chiamate |
| A.I.A. Cancellazione d'Ufficio Cancellazione ditte individuali R.I. | 5 | 2 | Attività in presenza per lo sportello. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici Trasferimento chiamate |
| Listini Uffici Territoriali | 5 | 3 | Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici |
| Conservatore | 5 | 2 | Attività in presenza per le attività. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici Trasferimento chiamate |
| Segreteria | 5 | 2 | Attività in presenza per le attività. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici Trasferimento chiamate |
| Protocollo | 5 | 3 | Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici |
| Centralino | 5 | 3 | Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici Trasferimento chiamate |

**Legenda: Grado di digitalizzazione (5 Ottimo – 4 Buono – 3 Sufficiente – 2 Mediocre – 1 Scarso)
Criticità (3 Poche – 2 Accettabili - 1 Molte)**

Piano Formativo differenziato per dirigenti e personale

Nell'ambito dell'Iniziativa di sistema "Sviluppo e potenziamento delle professionalità camerali - 4^a annualità" - la Camera ha aderito a un percorso di autoformazione, organizzato da Unioncamere Nazionale, che prevedeva la somministrazione al personale camerale di pillole formative riguardanti la Linea formativa 2 – Smart working o distance working?.

Le pillole si caratterizzavano quali brevi video focalizzati su tematiche specifiche, in grado di offrire sia spunti di riflessione ed indicazioni concrete che interventi finalizzati ad aumentare il grado di confidenza con le infrastrutture tecnologiche necessarie ad un efficace lavoro a distanza.

In particolare per In particolare, la Linea 2 si proponeva i seguenti obiettivi:

- accompagnare i dipendenti camerali nel prendere confidenza con le nuove modalità di lavoro richieste;
- supportarli nell'individuazione di una differente organizzazione di tempi e spazi di lavoro;
- acquisire consapevolezza di come stiano cambiando i comportamenti necessari all'efficace espressione delle competenze professionali;
- sostenere le persone nell'affrontare il cambiamento e l'incertezza facendo ricorso alle risorse personali ed agendo comportamenti resilienti.

L'attività formativa è stata effettuata in maniera differenziata per i dirigenti, posizioni organizzative, funzionari e in particolare si è seguito il seguente schema:

| | |
|---|---|
| 1. Introduzione al remote working: facciamo chiarezza | Destinatari Tutto il personale camerale |
| 2. Come sopravvivere al remote working | |
| 3. Lavorare in team virtuali | |
| 4. Gestire riunioni a distanza | |
| 5. Lo stress: il nemico in agguato | |
| 6. Smart leadership | Destinatari Dirigenti, responsabili UO, posizioni organizzative |
| 7. Intelligenza emotiva. | |

PARTE 3

SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Dirigenti, posizioni organizzative, funzionari:

Ruolo fondamentale in questa particolare azione assumono sicuramente gli amministrativi di vertice, ivi compresi i dipendenti con funzioni direttive che organizzano il lavoro dei preposti e l'erogazione dei servizi flessibilizzando al meglio l'orario di lavoro.

Soprattutto, sono chiamati a modificare le interlocuzioni con i cittadini, utilizzando una modalità «programmata», cioè mediante appuntamento o soluzioni digitali.

I Funzionari direttivi inoltre, quali vertici apicali del comparto non dirigenziale, hanno l'importante compito di supportare, in assenza di dirigenti, la direzione generale svolgendo costanti e continue azioni di diretta collaborazione e redigendo proposte di modalità operative alternative alla presenza fisica nonché segnalando i nominativi del personale preposto che (stabilmente o in rotazione), può ragionevolmente ed efficacemente operare in modalità di smart working.

Gli amministrativi di vertice hanno anche il compito di monitorare il lavoro agile e i risultati performanti del personale preposto.

Organismi indipendenti di valutazione (OIV):

L'ente si avvale dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV), che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

L'organismo ha un ruolo importante nel monitoraggio e nell'implementazione degli indicatori di performance connessi al lavoro agile. la definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance è un'attività di importanza cruciale e ciò può essere ancora più rilevante quando si deve implementare il lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Così come per gli indicatori definiti nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

Infocamere:

La società ha il compito di gestire nell'interesse e per conto delle Camere di commercio un sistema informatico, in materia di lavoro agile assume un ruolo basilare per la digitalizzazione e il collegamento delle postazioni al sistema camerale.

Si riporta nella successiva tabella lo sviluppo del ciclo della performance con le novità derivanti dal POLA

| ANNO 2021 | | | | | | | |
|-----------|--|--|------------------------------------|---|--|--------------------------|-------------------------------|
| | ENTRO 31 GENNAIO | 30GG DAL PIANO | ENTRO 30 APRILE | ENTRO 30 GIUGNO | ENTRO 15 SETTEMBRE | DOPO VALIDAZIONE | ENTRO 30 NOVEMBRE |
| ENTE | ADOZIONE PIANO DELLA PERFORMANCE E POLA - CICLO 2021 | | | ADOZIONE RELAZIONE SULLA PERFORMANCE - CICLO 2020 | | DISTRIBUZIONE PREMI 2020 | |
| OIV | | MONITORAGGIO - CICLO 2021 | RELAZIONE FUNZIONAMENTO CICLO 2020 | | VALIDAZIONE RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2020 | | MONITORAGGIO PREMIALITA' 2020 |
| NOVITA' | POLA + INDICATORI LAVORO AGILE | MONITORAGGIO - LAVORO AGILE+ MODIFICA SMVP | | SVILUPPO INDICATORI LAVORO AGILE | VALIDAZIONE LAVORO AGILE | VALUTAZIONE LAVORO AGILE | |

PARTE 4

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

L'Amministrazione, dovendo programmare l'attuazione del presente documento, intende definire i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi. E ciò, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Nell'arco di un triennio, l'amministrazione vuole giungere ad una fase di sviluppo avanzato che permetta un corretto monitoraggio di tutte le dimensioni indicate nel POLA.

Si riportano a seguire gli indicatori individuati:

| DIMENSIONI | OBIETTIVI | INDICATORI | STATO 2020 (baseline) | FASE DI AVVIO Target 2021 | FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022 | FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023 | FONTE |
|--|--|------------------------|-----------------------|---------------------------|---|---------------------------------------|-------|
| CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE | SALUTE ORGANIZZATIVA | | | | | | |
| | Creazione di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile | SI/NO | NO | SI | SI | SI | |
| | Benessere organizzativo - Aumento produttività | RELAZIONE RESPONSABILE | NO | SI | SI | SI | |
| | Adeguamento sistema di misurazione e monitoraggio | SI/NO | NO | SI | SI | SI | |
| | Help desk informatico | SI/NO | SI | SI | SI | SI | |
| | | | | | | | |
| | SALUTE PROFESSIONALE | | | | | | |
| | Formazione Dirigenti e Funzionari | Livello | Base | Intermedio | Avanzato | Avanzato | |
| | Formazione Personale | Livello | Base | Intermedio | Avanzato | Avanzato | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | SALUTE DIGITALE | | | | | | |
| | Sistema VPN | SI/NO | SI | SI | SI | SI | |
| | Accesso a intranet | SI/NO | SI | SI | SI | SI | |
| | Utilizzo applicativi da remoto | SI/NO | SI | SI | SI | SI | |
| | Utilizzo banche dati | SI/NO | SI | SI | SI | SI | |
| | Utilizzo firma digitale | SI/NO | SI | SI | SI | SI | |
| | | | | | | | |
| | SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA | | | | | | |
| | Investimenti formazione | COSTI | Statistica | >2020 | >2021 | >2022 | |
| Investimenti hardware e software | COSTI | Statistica | >2020 | >2021 | >2022 | | |
| Investimenti digitalizzazione | COSTI | Statistica | >2020 | >2021 | >2022 | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 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 |
|---------------------------------|--------------------------------|-------------|-----------------------|---------------------------|---|---------------------------------------|-------|
| ATTUAZIONE LAVORO AGILE | QUANTITA' | | | | | | |
| | Incremento lavoro agile | PERCENTUALE | <i>nq</i> | 60% | 60% | 60% | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| QUALITA' | | | | | | | |
| Soddisfazione per genere | PERCENTUALE | <i>nq</i> | D > 80% | D > 80% | D >80% | | |
| Soddisfazione per età | PERCENTUALE | <i>nq</i> | Ultra 60 > 80% | Ultra 60 > 80% | Ultra 60 > 80% | | |
| Soddisfazione totale | PERCENTUALE | <i>nq</i> | 80% | 80% | 80% | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 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 | ECONOMICITÀ | | | | | | |
| | Riduzione spesa cancelleria e utenze | COSTI | Statistica | <2020 | <2021 | <2022 | |
| | Riduzione spese varie del personale (es. buoni pasto, straordinario, ecc.) | COSTI | Statistica | <2020 | <2021 | <2022 | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | EFFICIENZA | | | | | | |
| | Diminuzione assenze | GIORNI DI ASSENZA/GIORNI LAVORATI | Statistica | <2020 | <2021 | <2022 | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | EFFICACIA | | | | | | |
| | Miglioramento Standard | Relazione Responsabili | Statistica | SI | SI | SI | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 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 |
|---|--|------------------------|-----------------------|---------------------------|---|---------------------------------------|------------|
| IMPATTI | IMPATTO SOCIALE | | | | | | |
| | Minori code agli sportelli – incremento appuntamenti | RELAZIONE RESPONSABILI | nq | Si | Si | Si | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | IMPATTO AMBIENTALE | | | | | | |
| | Riduzione quantità Stampe | Statistica | Statistica | Statistica | Statistica | Statistica | Statistica |
| | Riduzione Emissioni Co2 | Statistica | Statistica | Statistica | Statistica | Statistica | Statistica |
| | Minore spazio fisico utilizzato negli Uffici | Statistica | Statistica | Statistica | Statistica | Statistica | Statistica |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | IMPATTO ECONOMICO | | | | | | |
| | Miglioramento salute economico-finanziaria | % obiettivi raggiunti | Statistica | 60% | 70% | 80% | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| IMPATTI INTERNI | | | | | | | |
| Miglioramento salute organizzativa, professionale, digitale | % obiettivi raggiunti | Statistica | 60% | 70% | 80% | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| NOTE | | | | | | | |

Il Segretario Generale f.f.
Dott. Diego Carpitella

Il Commissario Straordinario
Comm. Giuseppe Pace