

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

SOTTOSEZIONE 3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

PREMESSA

La presente sottosezione costituisce il documento di programmazione organizzativa per la descrizione delle modalità attuative del lavoro agile presso l'Automobile Club Salerno, nonché il livello di sviluppo raggiunto quale base di partenza per il suo progressivo miglioramento nell'arco temporale di riferimento.

FINALITÀ

Con l'adozione del lavoro agile l'Automobile Club Salerno intende:

- incrementare il livello di qualità nella gestione del servizio offerto;
- perseguire il miglioramento dell'equilibrio fra vita professionale e privata;
- creare maggiore senso di responsabilizzazione rispetto agli obiettivi di settore ed individuali, maggiore applicazione di flessibilità nell'organizzare le attività lavorative anche attraverso il bilanciamento dell'uso delle tecnologie digitali con gli strumenti tradizionali di collaborazione;
- ottenere una maggiore soddisfazione lavorativa;
- sviluppare un maggiore benessere organizzativo;
- diffondere modalità di lavoro orientata a una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e allo sviluppo di una cultura focalizzata sui risultati;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- promuovere l'inclusione lavorativa di persone che versano in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- promuovere la diffusione delle tecnologie digitali e la razionalizzazione delle risorse strumentali;
- contribuire allo sviluppo sostenibile dell'ambiente.

EVOLUZIONE ISTITUTO DEL LAVORO AGILE NELL'AUTOMOBILE CLUB SALERNO

a) Fase antecedente il periodo emergenziale

Nel periodo antecedente alla situazione di emergenza epidemiologica, l'Automobile Club Salerno non aveva sperimentato modalità innovative per lo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza, quali il telelavoro e il lavoro "agile", pur consentito dalla legge 7 agosto 2015, n. 124.

b) Fase emergenziale

Con l'insorgere della situazione di emergenza epidemiologica nel marzo 2020, a seguito della emanazione del DPCM del 4 marzo 2020, contenente prime misure di contenimento, l'Ente, pur nel limite delle ridotte risorse umane, ha adottato la nuova modalità di prestazione del lavoro anche con la dotazione al dipendente di strumenti e/o piattaforme tecnologiche per consentire lo svolgimento delle attività a distanza e dalla erogazione di interventi formativi per tradurre in opportunità di crescita e apprendimento individuale la criticità del momento.

Tali obiettivi hanno avuto l'effetto di sensibilizzare e motivare il personale verso il cambiamento organizzativo, pur mantenendo stabile l'efficacia dei processi di lavoro, improntando le relazioni, pur se a distanza, sull'accrescimento della fiducia reciproca

e spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati.

Nonostante le complessità relative alla gestione del “lavoro a distanza”, la struttura interna è stata in grado di svolgere le attività, mantenendo alto il livello di servizio nei confronti dei soci e degli stakeholder e proseguendo nello svolgimento delle attività istituzionali, pur con le restrizioni imposte dalla pandemia.

A seguito della emanazione delle modifiche all'art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124 da parte dell'art. 263, comma 4-bis, del DL 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni in legge 17 luglio 2020, n. 77, con delibera del 1 aprile 2021 l'Automobile Club Salerno ha emanato il “Piano Operativo del Lavoro Agile” (POLA), allo scopo di adottare un sistema di regole che consentisse di rendere stabile e formalizzato un sistema di monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex-post, che confermasse la fiducia alle risorse umane ma, allo stesso tempo, ponesse attenzione al raggiungimento degli obiettivi e alla verifica del loro conseguimento.

Il POLA, oggi confluito nel presente Piano, potrà essere applicato appieno e regolamentato in concreto quando l'Ente avrà un maggior numero di dipendenti con piena fungibilità nelle attività.

c) Stato dell'arte e fase post emergenziale

Allo stato, il presente Piano è applicabile solo in casi particolari per il numero di risorse disponibili.

Nel rispetto delle disposizioni impartite dal DPCM 23 settembre 2021 ed in coerenza con le Linee Guida emanate dal Ministro della Pubblica Amministrazione il 30 novembre 2021, il personale è in grado di assicurare:

- Il mantenimento dei livelli di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
- l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- una adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione in lavoro agile con assicurazione, per ciascun lavoratore, della prevalenza del lavoro in presenza;
- l'adozione di appositi strumenti tecnologici che garantiscano l'assoluta riservatezza dei dati.

Il lavoro agile potrà essere disciplinato da accordi individuali che consentono la fruizione di massimo due giornate di lavoro settimanale, nelle quali, allo stato, non sono configurabili prestazioni straordinarie, notturne e festive. Gli accordi riporteranno l'informativa al dipendente sulla sicurezza fisica e informatica.

MODALITÀ ATTUATIVE

L'Automobile Club Salerno attiverà il lavoro in modalità agile, su richiesta dei dipendenti, adottando misure per garantire l'adeguata rotazione del personale e assicurare la prevalenza dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza, compatibilmente con la necessità di assicurare quei servizi in presenza che non possono essere resi in remoto.

Potranno accedere alla modalità di lavoro agile:

- i dipendenti in servizio con qualsiasi tipo di contratto sia a tempo indeterminato che determinato, per un massimo di una giornata a settimana, salvo diverse particolari esigenze;
- il Direttore, per il massimo di giornate settimanali dallo stesso ritenute opportune in base alle esigenze legate alla specifica attività.

Sono stati svolti gli adempimenti necessari per dotare l'Amministrazione e i dipendenti di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattate nello svolgimento della prestazione in modalità agile.

Il personale è in possesso degli strumenti e delle applicazioni necessarie per l'espletamento del lavoro a distanza. Esse sono comuni a (o comunque compatibili con) quelle in uso presso il Sistema Informativo dell'ACI e rispondono ad elevati livelli di sicurezza. Grazie all'impiego di sistemi di controllo remoto degli apparati è assicurata la protezione della navigazione e dei dati nonché l'accesso e l'interazione con le piattaforme software gestionali, che permettono al personale di operare a distanza su tutte le fasi dei processi.

MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ PER LA MODALITÀ AGILE

Le attività che possono essere svolte in modalità agile presuppongono la ricorrenza delle seguenti condizioni:

- che il dipendente lavori organizzandosi autonomamente e rispondendo responsabilmente dei risultati;
- che sia possibile l'utilizzo di tecnologie informatiche;
- che sia garantita la riservatezza dei dati trattati.

Le analisi condotte sui processi di lavoro hanno consentito di accertare che la quasi totalità delle attività possono essere svolte a distanza senza vanificare il risultato del lavoro.

PERCORSI FORMATIVI PER IL PERSONALE

L'Amministrazione promuove la formazione e l'aggiornamento del personale sul quadro normativo in materia di lavoro agile e sull'uso degli strumenti operativi che ne consentano la attuazione, anche avvalendosi dei moduli formativi messi a disposizione dall'ACI per i propri dipendenti o con processi di formazione a cascata da parte del Direttore.

La formazione è anche finalizzata a favorire il consolidamento, in capo ai dipendenti, delle nuove competenze lavorative che il nuovo metodo di lavoro richiede, quali la propositività, il rispetto dei tempi e delle scadenze, la corretta interpretazione dei maggiori ambiti di autonomia, la capacità di auto-organizzazione e di problem solving, la propensione all'assunzione di responsabilità, la capacità di ascolto e relazione con i colleghi, le conoscenze e capacità in campo informatico.

Il seguente prospetto riporta le misure previste nel programma di sviluppo del lavoro agile presso l'Ente per il triennio 2023-2025.

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE						
SALUTE ORGANIZZATIVA						
Adegua-re l'organizza-zione dell'ente all'introduzio-ne del lavoro agile.	Programmazio-n e per obiettivi (annuali, infrannuali) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)	Programmazio-n e controllo per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Progettazione e implementazion-e dell'attuale sistema con obiettivi di controllo sul lavoro agile	Applicazione del sistema rivisitato	Monitoraggio ed implementazion-e sistema con obiettivi di controllo sul lavoro agile	
Migliorare il clima organizzativo	Coordinamento organizzativo del lavoro agile	sì	sì	sì	sì	Atti SMVP
	Presenza di un Helpdesk informatico dedicato	sì	sì	sì	sì	Indagine Benessere Organizzativo
	Monitoraggio del lavoro agile	sì	sì	sì	sì	
SALUTE PROFESSIONALE						

Adeguare i profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto alle competenze digitali	Rafforzamento delle competenze informatiche del Personale ACI, compresi Dirigenti e Professionisti.	Individuazione percorso formativo su competenze digitali	Progettazione della azione di miglioramento che tiene conto dei gap di competenza emersi nel corso di incontri con il personale.	Erogazione di interventi formativi che dovessero rendersi necessari a valle della rilevazione sulle competenze condotta nel corso del 2023.	Erogazione di eventuali ulteriori interventi formativi	Programma formativo
SALUTE DIGITALE						
	% PC a disposizione per lavoro agile ai dipendenti dell'ente	100%	100%	100%	100%	Rilevazione su dipendenti
	Assenza/Presenza di un sistema VPN	sì	mantenimento del sistema sì/no	mantenimento del sistema sì/no	mantenimento del sistema sì/no	RTD
	Assenza/Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	sì	mantenimento dei sistemi attuali	mantenimento dei sistemi attuali	mantenimento dei sistemi attuali	RTD
	% Applicativi consultabili da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	95%	100%	100%	100%	RTD
	% Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	90%	95%	100%	100%	RTD
	% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	50%%	50%	75%	100%	RTD
valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dai primi tre punti e delle relative risorse iscritte in bilancio	€ Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	€500	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	Direttore
SALUTE ECONOMICO - FINANZIARIA						
	€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	€1.000	€ 2.000	--	--	Bilancio

	€ Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi	€1.000	€ 2.000			Bilancio
IMPLEMENTAZIONE NEL LAVORO AGILE						
QUANTITÀ'						
	% lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali	100%	100%	100%	100%	Banca dati personale
	% Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali	40%	40% In attesa del nuovo CCNL	40% In attesa del nuovo CCNL	40% In attesa del nuovo CCNL	Banca dati personale
QUALITÀ'						
	% posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori	--	Progettazione indagine	Somministrazione indagine	Somministrazione e indagine	Questionario
	•% dipendenti in lavoro agile soddisfatti	--	Progettazione indagine	somministrazione indagine	somministrazione indagine	Questionario
	soddisfazione per genere: % donne soddisfatte	--	Progettazione indagine	Somministrazione indagine	Somministrazione e indagine	Questionario
	soddisfazione per età: % dipendenti sopra i 60 anni soddisfatti; % dipendenti sopra i 50 anni soddisfatti	--	Progettazione indagine	Somministrazione e indagine	Somministrazione e indagine	Questionario
	<ul style="list-style-type: none"> soddisfazione per situazione familiare: % dipendenti con genitori anziani, soddisfatti; % dipendenti con figli, soddisfatti 	--	Progettazione indagine	Somministrazione e indagine	Somministrazione indagine	Questionario
LAVORO AGILE E PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						
ECONOMICITÀ						

Risparmio costi personale	Risparmio lavoro straordinario	Rilevazione dati	aggiornamento e ampliamento della rilevazione; analisi dei risultati ed elaborazione di proposte di miglioramento; fissazione di obiettivi ed indicatori; ulteriore sviluppo dell'istituto	aggiornamento e ampliamento della rilevazione; analisi dei risultati ed elaborazione di proposte di miglioramento; fissazione di obiettivi ed indicatori; ulteriore sviluppo dell'istituto	aggiornamento e ampliamento della rilevazione; analisi dei risultati ed elaborazione di proposte di miglioramento; fissazione di obiettivi ed indicatori; ulteriore sviluppo dell'istituto	Bilancio
EFFICIENZA						
Aumentoproduttività	Diminuzione assenze giorni di Assenze / giorni lavorabili anno	Rilevazione dati	aggiornamento e ampliamento della rilevazione; analisi dei risultati ed elaborazione di proposte di miglioramento; fissazione di obiettivi ed indicatori; ulteriore sviluppo dell'istituto	aggiornamento e ampliamento della rilevazione; analisi dei risultati ed elaborazione di proposte di miglioramento; fissazione di obiettivi ed indicatori; ulteriore sviluppo dell'istituto	aggiornamento e ampliamento della rilevazione; analisi dei risultati ed elaborazione di proposte di miglioramento; fissazione di obiettivi ed indicatori; ulteriore sviluppo dell'istituto	Banca dati personale
EFFICACIA						
Aumento standard qualitativi	Qualità percepita dall'utente	Rilevazione dati	aggiornamento e ampliamento della rilevazione; analisi dei risultati ed elaborazione di proposte di miglioramento; fissazione di obiettivi ed indicatori; ulteriore sviluppo dell'istituto	aggiornamento e ampliamento della rilevazione; analisi dei risultati ed elaborazione di proposte di miglioramento; fissazione di obiettivi ed indicatori; ulteriore sviluppo dell'istituto	aggiornamento e ampliamento della rilevazione; analisi dei risultati ed elaborazione di proposte di miglioramento; fissazione di obiettivi ed indicatori; ulteriore sviluppo dell'istituto	Analisi delle segnalazioni e reclami
IMPATTI						
IMPATTOSOCIALE						
conciliazione tempi vita privata lavoro riduzione ore per commuting casa lavoro	% dipendenti soddisfatti	--	Progettazione indagine	Somministrazione e indagine	Somministrazione e indagine	Questionario
IMPATTO AMBIENTALE						
Impatto ambientale positivo per la collettività	minor livello di emissioni di Co2 calcolato su KM risparmiati	--	Progettazione indagine	Somministrazione e indagine	Somministrazione e indagine	Questionario
IMPATTO ECONOMICO						

impatto economico positivo per il dipendente	minori spese trasporto	--	Progettazione indagine	Somministrazio ne indagine	Somministrazio ne indagine	Questionario
---	---------------------------	----	---------------------------	-------------------------------	-------------------------------	--------------