



Smart working Unione Terre d'Argine

Dal lockdown all'agorà diffusa

Daniele Cristoforetti

Direttore generale

Mario Ferrari

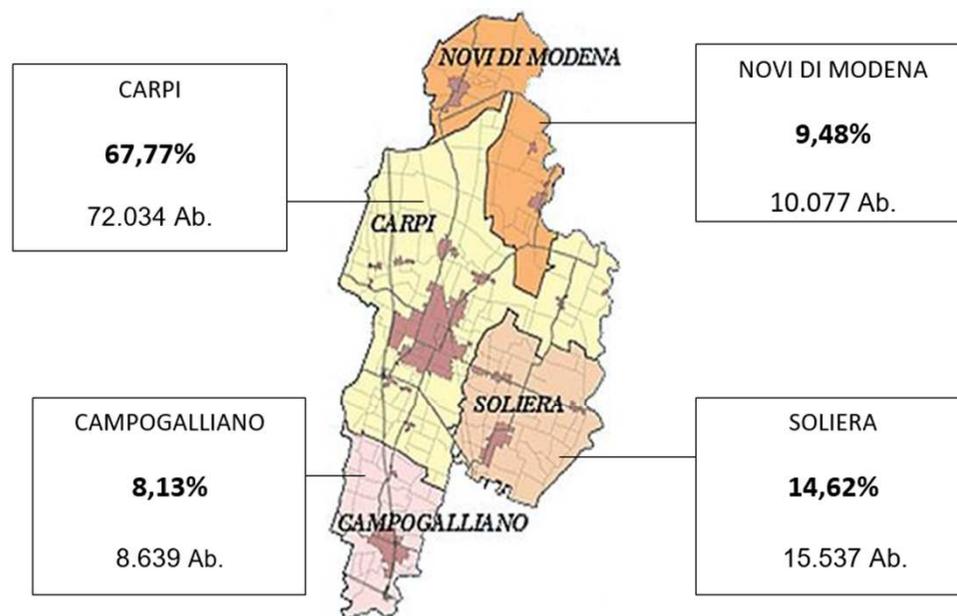
Dirigente 2 settore «servizi al personale»

Sommario

- ▶ Ci presentiamo
- ▶ Sedi Unione come agorà diffusa
- ▶ La verifica della qualità della prestazione
- ▶ Il piano integrato di organizzazione: occasione o mero adempimento
- ▶ Applicativi web e google suite
- ▶ Smart working nelle misure «welfare del personale»
- ▶ Partecipazione al bando regionale
- ▶ Gli esiti del lavoro

Ci presentiamo

Popolazione residente nei Comuni dell'Unione al 31/12/2020. Distribuzione

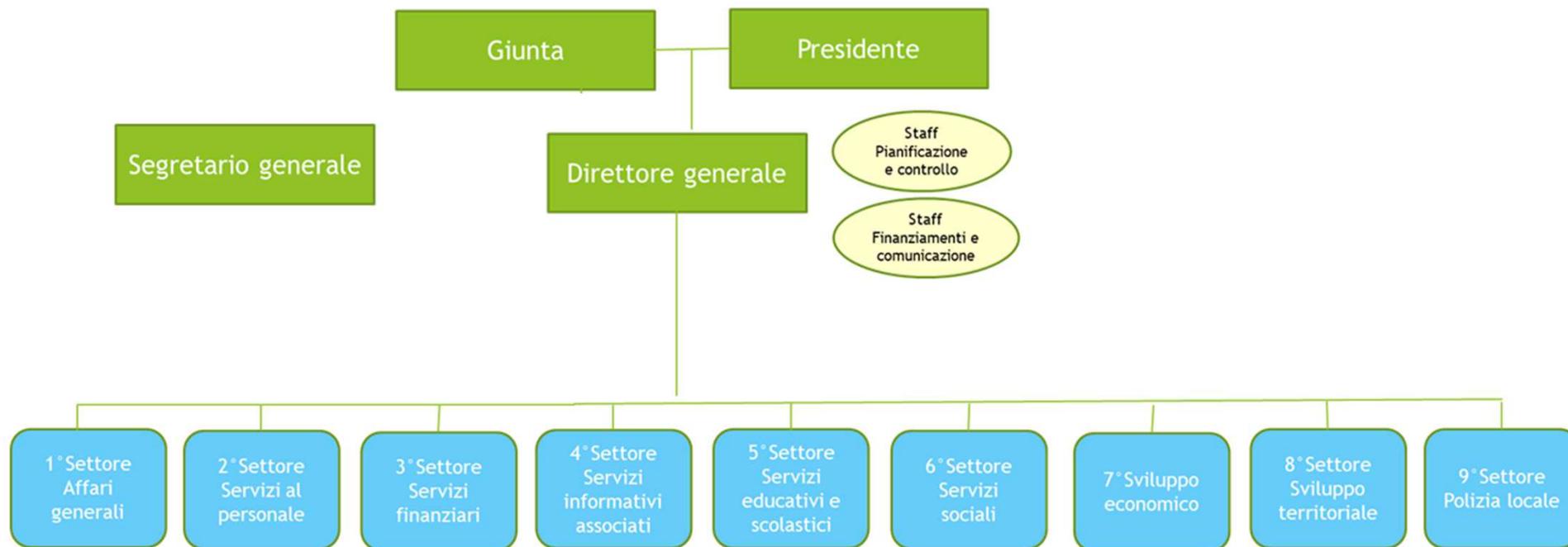


Popolazione residente nei Comuni dell'Unione - Raffronto

	Campegalliano	Carpi	Novi di Modena	Soliera
2019	8.740	71.345	10.040	15.711
2020	8.639	72.034	10.077	15.537
Scostamento	-1,16%	0,97%	0,37%	-1,11%

Ci presentiamo

La nuova macrostruttura



Ci presentiamo

Al 31/12/2020, la situazione del personale dell'Ente è la seguente:

- in termini di dotazione: Dotazione del personale e programmazione del fabbisogno

CAT.	PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	COPERTURA PREVISTA
A	0	0	0
B1		10	
B3		22	
C	12	63	4
C-PM	3	73	7
C-INSEGNANTI	1	47	
C-EDUCATORI	33	83	
D	10	92	9
D-PM		15	1
DIR	2	3	2
DG			1
Totale	61	408	24

Ci presentiamo

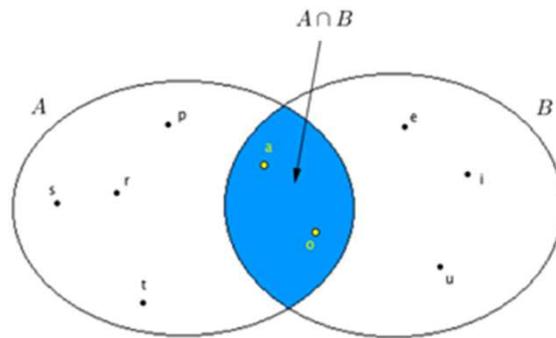
► Risorse per indirizzo strategico DUP 2022

Indirizzo Strategico	CONSUNTIVO 2020
1 - POLITICHE PER LA SCUOLA	20.436.386,04
2 - POLITICHE PER IL WELFARE	11.344.348,63
3 - POLITICHE PER LA SICUREZZA	4.464.932,36
4 - POLITICHE PER LE IMPRESE E LO SVILUPPO DEL TERRITORIO	82.486,82
5 - POLITICHE PER L'ORGANIZZAZIONE E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI	6.454.201,22
Totale complessivo	42.782.355,07

Sedi Unione come agorà diffusa

► *Dall'insiemistica: l'intersezione*

In matematica, e in particolare in teoria degli insiemi, l'intersezione di due insiemi A e B è l'insieme degli elementi che appartengono sia all'insieme A che all'insieme B contemporaneamente.



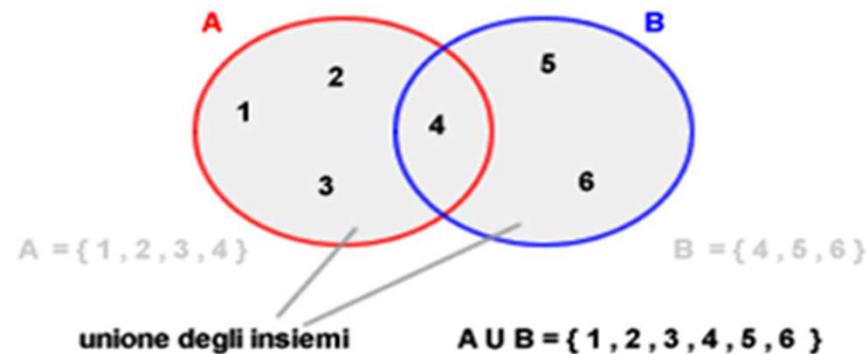
In questo modello le sedi di lavoro sono unicamente dove sono presenti i servizi trasferiti

Sedi Unione come agorà diffusa

- ▶ Dall'insiemistica: l'unione

L'unione degli insiemi A e B è l'insieme degli elementi che appartengono all'insieme A oppure all'insieme B.

In tale caso si afferma che "A è unito a B" e si scrive $A \cup B$.



- ▶ In questo modello le sedi di lavoro dell'Unione sono diffuse sull'intero territorio unionale

Sedi Unione come agorà diffusa

► Possibilità di sviluppo sostanziale e verticale delle Unioni

Citta diffuse:

- A) sedi di lavoro condivise,
- B) nuova idea dei Municipi in particolare per i comuni di minori dimensioni,
- C) postazioni di lavoro solo di smart working nelle sedi diffuse del territorio del comune

La verifica della qualità nello smart

- ▶ Customer satisfaction e sistema dei controlli qualità: cittadino utente al centro (indicatore di impatto ed efficacia dello smart working)
- ▶ Il lavoro in smart working aumenta ed è interconnesso con i sistemi di gestione in qualità
- ▶ Si affianca ed integra i modelli in essere. In particolare il sistema dei controlli relativo alla qualità in applicazione dell'art. 3 comma 2 del DL 174/2012 convertito con L. 7 dicembre 2012, n. 213,

Regolamento controlli interni

APPROVATO CON DELIBERA DEL CONSIGLIO UNIONE N. 3 DEL 30.01.2013
MODIFICATO CON DELIBERA DI CONSIGLIO UNIONE N. 2 DEL 15.02.2017

Controllo sulla qualità dei servizi

Da modificare con introduzione dei Piao

1. I servizi che l'Unione Terre d'Argine eroga sul territorio dell'Unione, direttamente o tramite terzi, adottano modalità gestionali che promuovono il miglioramento e l'adeguamento della loro qualità, anche attraverso la consultazione degli utenti ai fini della definizione degli standard qualitativi da assumere.
2. L'Ente assume impegni di qualità nei confronti dei propri utenti, anche adottando le Carte dei Servizi, che indicano, per ciascun servizio, gli standard qualitativi che l'Amministrazione si impegna a garantire e mantenere.
3. L'Ente procede periodicamente al monitoraggio della soddisfazione degli utenti attraverso sondaggi, questionari ed interviste che producono rendicontazioni di supporto alla valutazione dell'adeguatezza della qualità dei servizi erogati e costituiscono la base per le azioni di miglioramento ed adeguamento degli standard qualitativi assunti, confrontando i propri livelli di servizio con quelli erogati da altri Enti della Regione e dell'Intero Territorio Nazionale.
4. Annualmente, è redatta la *Relazione sullo Stato della Qualità dei Servizi* sulla base dei report semestrali prodotti dalla competente unità di controllo.

Piano integrato di attività ed organizzazione: occasione o adempimento

Art. 6. Piano integrato di attività e organizzazione

In vigore dal 8 agosto 2021

1. Per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'[articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#), con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il Piano integrato di attività e organizzazione, di seguito denominato Piano, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del [decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#) e della [legge 6 novembre 2012, n. 190](#). ⁽²⁸⁾

2. Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'[articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa; ⁽²⁹⁾

b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, **anche mediante il ricorso al lavoro agile**, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale; ⁽²⁹⁾

c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'[articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#), gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali; ⁽²⁹⁾

d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione; ⁽²⁹⁾

e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;

f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

3. Il Piano definisce le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al [decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), nonché le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del [decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198](#). ⁽²⁸⁾

Piano integrato di attività ed organizzazione: occasione o adempimento

- ▶ Accordo individuale di smart working a cui associare:
- ▶ A) obiettivi performance individuale e di gruppo collegandoli direttamente nel piano (in sostanza definire quelli «smartabili» e quelli invece che non possono esserlo)
- ▶ B) collegamento diretto con le procedure da semplificare e reingegnerizzare. Definire il collegamento con il personale incentivando lo strumento dello smart working per questa tipologia di attività (non esclusivo)
- ▶ C) pianificazione della formazione anche a distanza (smart working) (non esclusivo)
- ▶ D) integrazione nel piano della mobilità da redigere nei comuni con più di 50.000 abitanti

Applicativi web e google suite

- ▶ Workstation: sviluppo potenzialità
- ▶ A) superamento dell'utilizzo della mail
- ▶ B) sharing dei documenti e sviluppo di lavoro congiunto (sviluppo dell'approccio a drive)
- ▶ C) rapporti fra servizi di line e staff con lo sviluppo di strumento di google moduli e sites
- ▶ D) regole omogenee nell'organizzazione delle cartelle ai fini di coerenza con privacy e accesso plurimo ai documenti di lavoro
- ▶ E) gestionali in ottica di suite e con accesso web

Smart working nelle misure «welfare del personale»

- ▶ Welfare familiare
- ▶ Attrazione per dipendenti a distanza: riduzione della mobilità in uscita
- ▶ Sviluppo del pacchetto welfare, partendo da spazi nuovi che speriamo di ricevere con il nuovo contratto nazionale

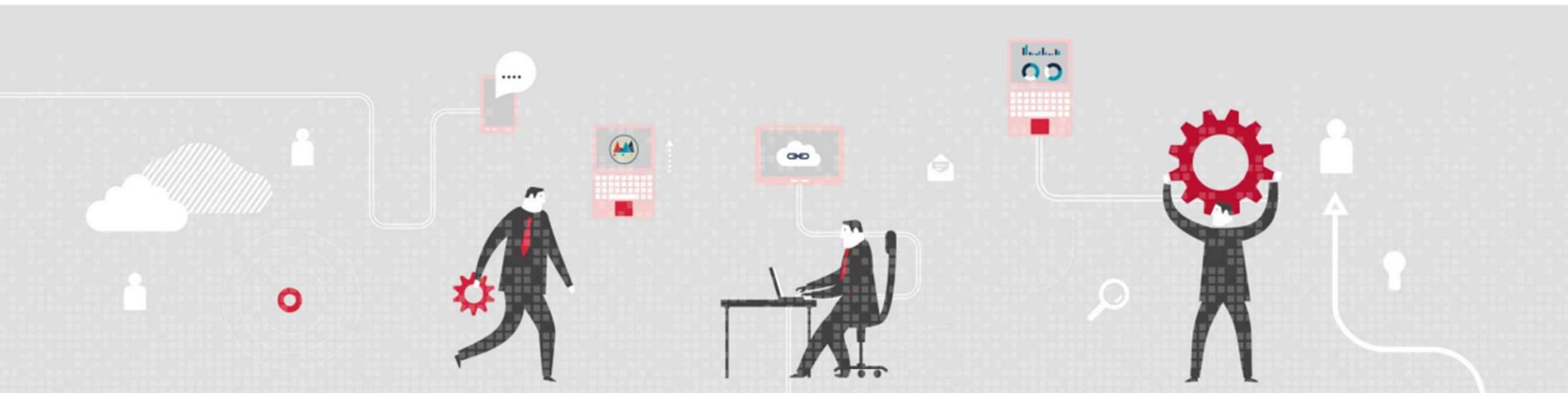
Partecipazione al bando regionale

- ▶ La Regione Emilia-Romagna con deliberazione di Giunta n. 261 del 30 marzo 2020 approva il «Bando per contributi per l'avvio e il consolidamento dei progetti di Smart Working»
- ▶ L'Unione delle Terre d'Argine, anche per conto dei Comuni e ASP Terre d'Argine partecipa al bando
- ▶ Il progetto denominato «Terre d'Argine Smart» ha un importo di 150.000 di cui il 70% per la progettazione e la formazione e il 30% per l'adeguamento tecnologico.
- ▶ La Regione Emilia-Romagna riconosce un contributo di 105.000 euro.
- ▶ Il progetto ha avvio a settembre e la conclusione è prevista per dicembre 2020 con rendicontazione entro il 31 gennaio 2021.

Azioni previste dal progetto

- ▶ Creazione di un gruppo di lavoro interno con l'obiettivo di raccogliere informazioni, comprendere il contesto di riferimento e definire approcci e metodologie per la gestione di un progetto di Smart Working.
- ▶ Mappatura delle caratteristiche e delle esigenze della popolazione dipendente e definizione della roadmap di introduzione dello Smart Working
- ▶ Definizione del modello organizzativo e tecnologico dello Smart Working e identificazione delle modalità di lancio della sperimentazione
- ▶ Diffusione dei principi di Smart Working e abilitazione al cambiamento culturale e manageriale all'interno dell'organizzazione attraverso la realizzazione di un piano formativo strutturato e comunicare efficacemente il lancio dell'iniziativa alla popolazione dipendente
- ▶ Monitoraggio e valutazione degli eventuali interventi correttivi

Gli esiti del lavoro



PROGETTO TERRE D'ARGINE SMART

RISULTATI SURVEY OTTOBRE 2020



La rilevazione in sintesi

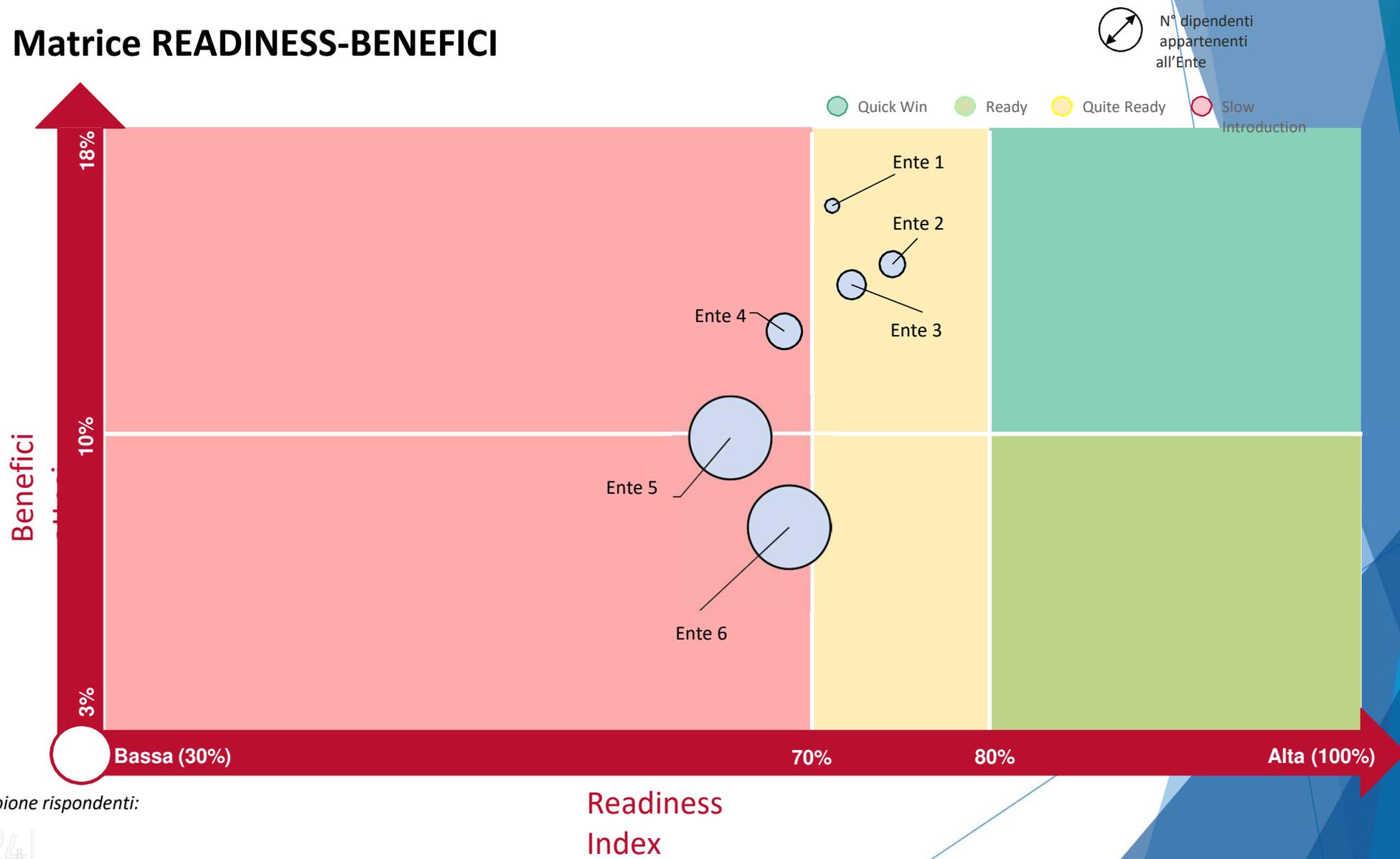
- ▶ La rilevazione è stata erogata da remoto dal 12 al 23 ottobre 2020 e hanno risposto 419 persone su 539 invitati con un tasso di risposta pari al 78%.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA	INVITATI	RISPONDENTI	% REDEMPTION
ASP Terre d'Argine	8	7	88%
Comune di Campogalliano	29	20	69%
Comune di Carpi	219	162	74%
Comune di Novi di Modena	43	36	84%
Comune di Soliera	24	20	83%
Unione delle Terre d'Argine	216	174	81%
TOTALE COMPLESSIVO	539	419	78%

I punti salienti della rilevazione

- ▶ Esperienza di lavoro da remoto nella situazione di emergenza (76% intervistati ha svolto lavoro da remoto)
- ▶ Il punto di vista dei «coordinatori» (92% dei coordinatori ha avuto personale in smart work emergenziale)
- ▶ Opinione Complessiva (80% dei rispondenti ha trovato utile l'esperienza di smart work / 83% favorevoli a consolidare l'esperienza)
- ▶ Tecnologia (criticità sulle dotazioni tecnologiche)
- ▶ Profili lavorativi (distinzione delle diverse attività svolte dai lavoratori))

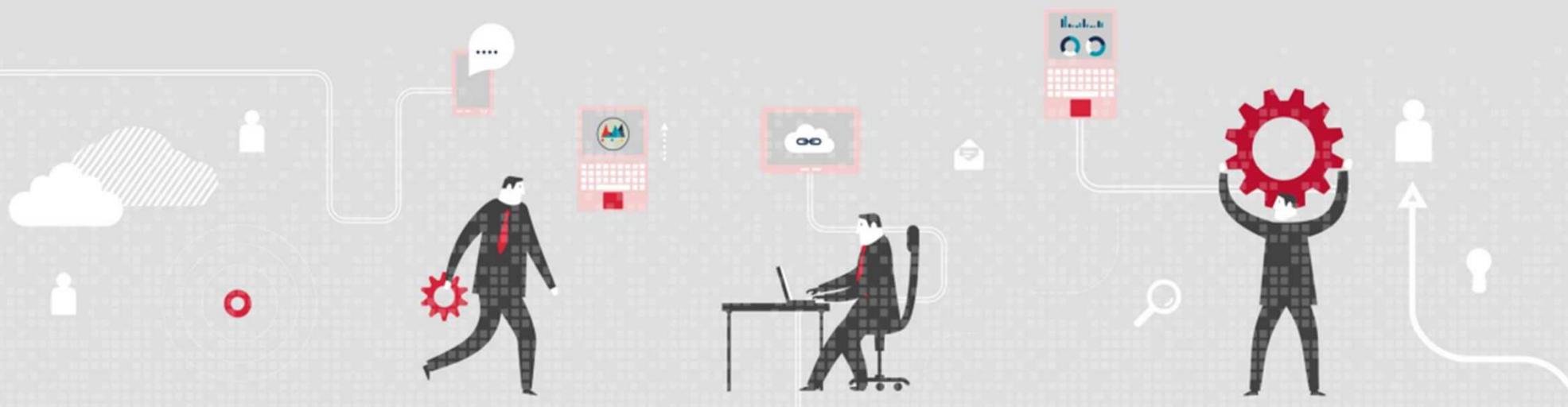
Matrice READINESS-BENEFICI



Campione rispondenti:
419



Gli esiti del lavoro



PROGETTO TERRE D'ARGINE SMART

RISULTATI INTERVISTE DIRIGENTI



Scopo delle interviste

Sulla base del risultato della rilevazione sul personale il partner ha condotto una serie di interviste con i dirigenti per individuare i profili professionali o posizioni lavorative «eleggibili» per lo smart work e quelli non «eleggibili» o che lo erano a determinate condizioni.

La formazione

- ▶ Formazione generale per il personale eleggibile allo smart working
 1. Un webinar di «Introduzione allo smart working»
 2. Percorso di *potenziamento* delle competenze sul tema Smart Working, progettato e realizzato da FPA Digital School, costituito da 3 Corsi per un totale di circa 30 ore di fruizione in autoapprendimento
- ▶ Formazione nei confronti di Dirigenti/Posizioni organizzative/Responsabili uffici e servizi -
 1. Un modulo di due webinar «Results Driven Management» con l'obiettivo di trasferire i nuovi principi di leadership e i nuovi approcci per gestire i team da remoto
 2. Un modulo di tre webinar «Objectives Setting & Continuous Feedback» con l'obiettivo di affiancare i responsabili nella definizione di un approccio maggiormente basato sull'orientamento alla performance e la misura dei risultati, e supportarli nella definizione degli obiettivi delle proprie persone e nella gestione del feedback

L'approvazione della disciplina per lo smart work

- ▶ A conclusione del percorso, previo svolgimento della procedura di confronto con le organizzazioni sindacali e le rappresentanze dei lavoratori, con deliberazione della Giunta dell'Unione è stata approvata la disciplina per lo smart work.
- ▶ I punti salienti della disciplina sono:
 1. Progetti di smart work definiti dai Dirigenti / responsabili con adesione dei dipendenti
 2. Fornitura da parte dell'ente della strumentazione tecnologica (possibilità residuale di uso strumentazione del dipendente);
 3. Otto giornate mensili / due giornate settimanali di smart work
 4. Fasce di contattabilità inserite nell'accordo individuale
 5. Periodo di riposo e disconnessione dalle 20 alle 7.



COMUNE DI CAMPEGALLIANO



CITTÀ DI CARPI



COMUNE DI NOVI DI MODENA



COMUNE DI SOLIERA

Grazie per l'attenzione

Daniele Cristoforetti - Direttore generale

Mario Ferrari - Dirigente Settore Servizi al personale