



SMART WORKING. LA NUOVA FRONTIERA DEL CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO

ROMA • 28 marzo 2019

Smart WORKING





COMUNE DI GENOVA



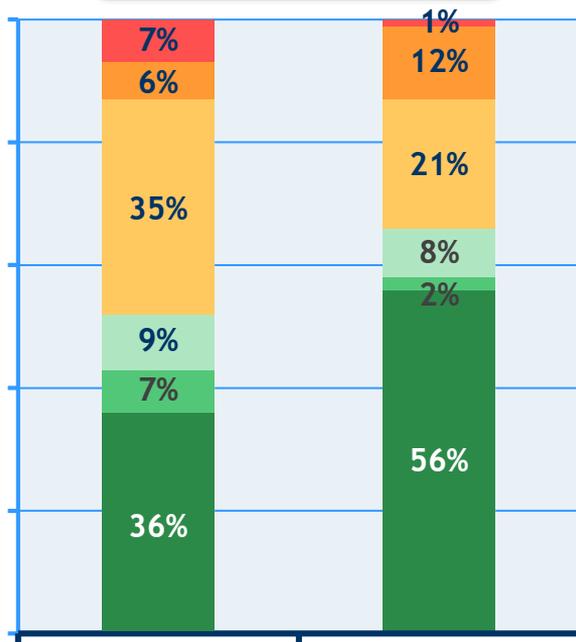
PA: Chi sta già sperimentando? Chi sta per avviare la sperimentazione? Il risultato dell'attività di formazione e accompagnamento della SNA



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

La diffusione dello Smart Working in Italia

GRANDI IMPRESE



PA



PMI



■ Iniziative strutturate
■ Iniziative informali

■ Introduzione prevista
■ Assente, ma probabile introduzione

■ Assente, incertezza su introduzione
■ Assente, disinteressato

■ Non conosce il fenomeno

Vogliamo o Dobbiamo essere Smartworkers?

- Art. 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124
(Promozione della conciliazione dei tempi di vita e lavoro nelle amministrazioni pubbliche)
- Direttiva Madia n. 3/2017 in attuazione dell'art. 14 della Legge n.124 del 2015
- Legge 22 maggio 2017, n. 81
(Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato)

**NON È UN DIRITTO MA
UN' OPPORTUNITÀ**

**ADESIONE SU BASE
VOLONTARIA**

A black and white photograph of Charlie Chaplin as the Tramp, wearing his signature bowler hat and striped overalls, smiling broadly while working on a large industrial gear. The background is filled with other large gears and mechanical parts, creating a sense of a busy factory environment.

**La rivoluzione digitale ha cambiato comportamenti,
aspirazioni e bisogni delle persone che chiedono e
offrono sempre più flessibilità ma...**

**l'organizzazione del lavoro è rimasta rigida, ferma stereotipi
e pregiudizi di un'era tecnologica ormai superata**

Cosa facciamo oggi CHE NON E' SMART?



Affrontare il traffico tutti i giorni è smart?

Utilizziamo gli spazi in modo smart?



Le riunioni sono smart?

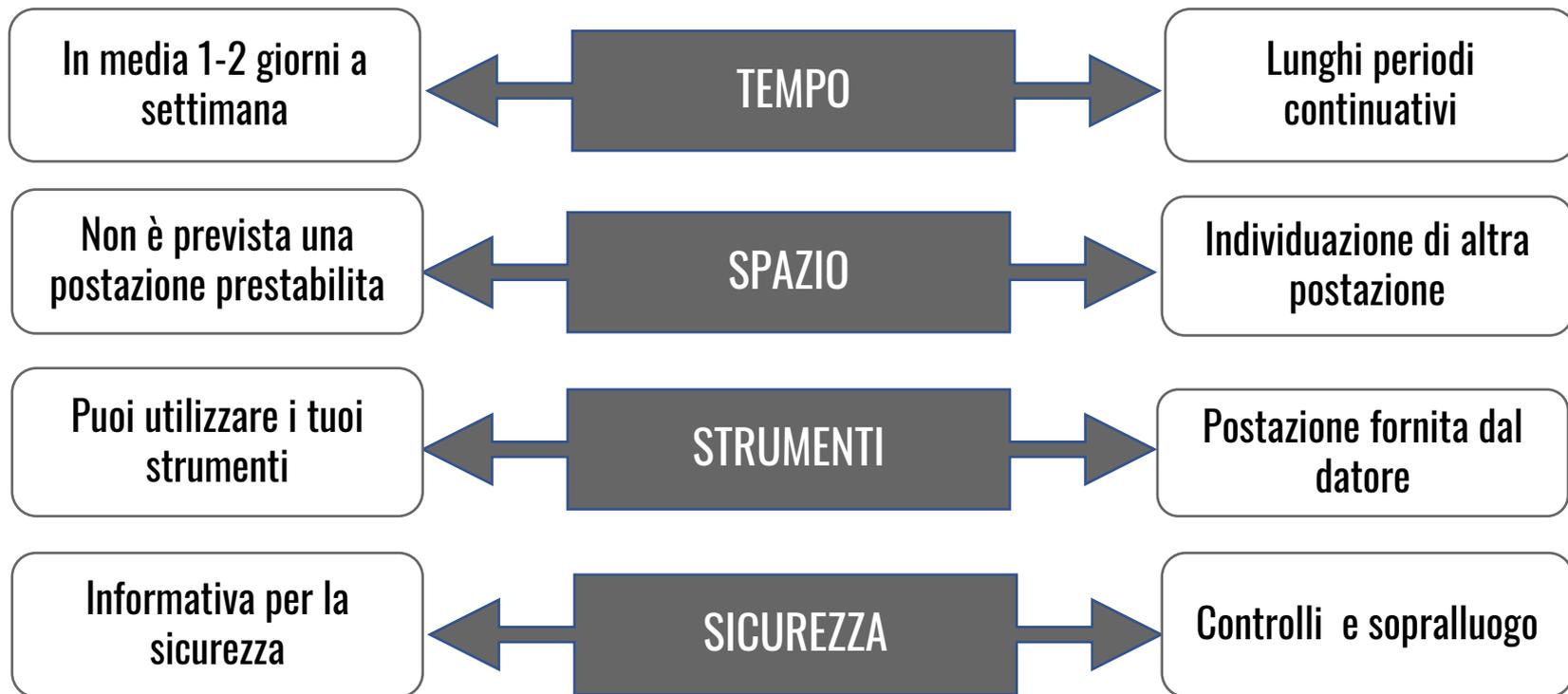
Cosa non è lo smart working

Una nuova parola per indicare il **telelavoro**

Una forma di **welfare** aziendale da concedere

Far **lavorare da casa** le persone una volta alla settimana

Lo smart working non è telelavoro



Cosa è lo smart working

Una nuova **filosofia manageriale** fondata sulla restituzione alle persone di **flessibilità** e **autonomia** nella scelta degli **spazi**, degli **orari** e degli **strumenti** da utilizzare a fronte di una **responsabilizzazione sui risultati**

Cosa ci serve per una migliore organizzazione del lavoro? Maggiore flessibilità nella gestione del tempo e dello spazio

LA GESTIONE "CONCILIANTE"
DEL TEMPO DI LAVORO



TALENTI
FIDELIZZAZIONE
MOTIVAZIONE
IN QUALSIASI MOMENTO
TECNOLOGIA
FELICITÀ PRODUTTIVA
WORK LIFE BALANCE
FIDUCIA
AUTODISCIPLINA
CONDIVISIONE
COLLABORAZIONE
BENESSERE
PER OBIETTIVI
LAVORO AGILE
LAVORARE OVUNQUE
FLESSIBILITÀ

Ci serve altro?



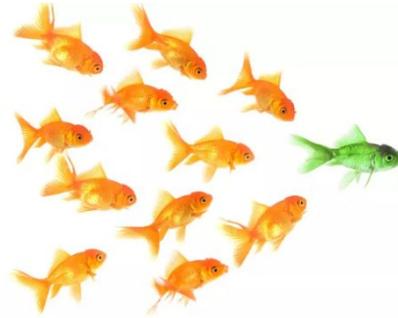
**POLICY
ORGANIZZATIVE**



**TECNOLOGIE DIGITALI COME
LEVA PER IL CAMBIAMENTO**



**RIORGANIZZAZIONE
SPAZI FISICI**



**NUOVI COMPORTAMENTI
E STILI MANAGERIALI**

Policy organizzative - Le sfide della leadership

Senso di appartenenza



Capacità di promuovere e adottare comportamenti collaborativi attraverso l'identificazione e la partecipazione a reti sociali all'interno di team e tra le diverse direzioni organizzative

Responsabilizzazione

Capacità di responsabilizzare le persone verso obiettivi personali e dell'ente in modo condiviso e partecipato e con uno spinto orientamento alla cultura della **misurazione dei risultati e della produttività**



Flessibilità



Capacità di promuovere e **gestire l'organizzazione delle proprie attività lavorative in modo flessibile**, in modo da bilanciare necessità organizzative con esigenze personali

Virtualità

Capacità di bilanciare l'utilizzo di tecnologie digitali e altre modalità di interazione, scegliendo di volta in volta il metodo e gli strumenti più efficaci rispetto agli obiettivi e i compiti da svolgere



I benefici della flessibilità

Per la PA:

- Riduzione dei costi (buoni pasto, straordinario,, gestione immobili)
- Aumento dell'efficienza
- Riduzione dei tassi di assenza dal lavoro
- Attrarre talenti nell'ottica del ricambio
- Valorizzazione merito
- Riorganizzazione degli spazi e ammodernamento della dotazione informatica



Per la collettività

- servizi più efficienti
- riduzione degli spostamenti e miglioramento della mobilità urbana
- riduzione delle emissioni di CO2



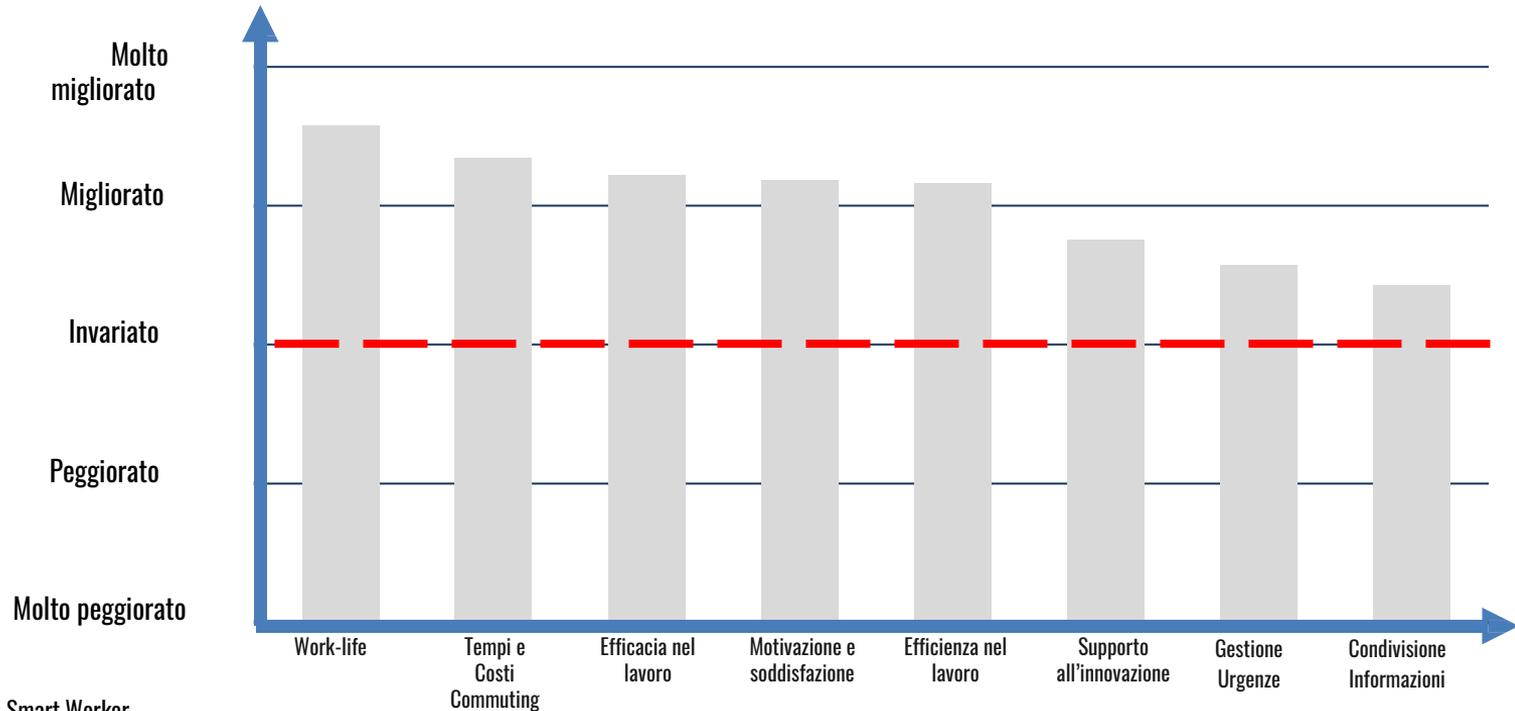
Per i lavoratori :

- Migliore conciliazione
- Maggiore motivazione
- Maggiore benessere organizzativo



Impatto per gli smartworkers

A tuo parere, qual è stato l'impatto dello Smart Working su ciascuno degli aspetti elencati?



Campione ≈ 5000 Smart Worker

Cosa serve operativamente?

Una policy generale che definisca le **REGOLE DEL GIOCO**
(ad esempio un Regolamento, una Circolare, una Direttiva)



Definizioni
Destinatari
Tempi e strumenti del lavoro agile
Accordi individuali
Sicurezza

AZIONI TRASVERSALI:

Formazione e sensibilizzazione - Consultazione sindacale e CUG

Cosa serve operativamente?

Un ACCORDO INDIVIDUALE che definisca:

- Gli obiettivi da raggiungere;
- L'organizzazione del tempo e dello spazio del lavoro (n. giornate, ore di contattabilità)



Cosa serve operativamente?

- **Regole per l'utilizzo degli strumenti tecnologici**



- **Policy di sicurezza e di tutela dei dati – Informativa almeno annuale**



- **Sistema di monitoraggio per valutare il progetto di lavoro agile**



Cosa serve operativamente?

Attività di formazione e sensibilizzazione su tutti i livelli, partendo dagli apicali



Consultazione di sindacati e comitati di pari opportunità: attori strategici nel processo di rivoluzione culturale

E SOPRATTUTTO?

CREDERCI



**E METTERCI IN GIOCO
SERIAMENTE!**



Cosa abbiamo fatto in PCM?

ABBIAMO RAGIONATO SU COME LAVORARE OVUNQUE E SENZA VINCOLI DI ORARIO

1. START

- Analisi delle esigenze organizzative ed individuali (Ad es, Chi coinvolgere nella sperimentazione? opportuno restringere a strutture Pilota? Per quanto tempo e con quali modalità?)

2. ELABORAZIONE ROAD MAP

- Definizione di una *roadmap* puntuale con i vari step da seguire per l'avvio della sperimentazione, compresi impegni formativi e incontri operativi

3. DEFINIZIONE DI UN ATTO INTERNO DI REGOLAZIONE

- Direttive del Segretario Generale 26 maggio 2017 e del 29 marzo 2018
- Condivisione del documento di policy con OOSS e CUG



Cosa abbiamo fatto in PCM. 1^a fase

ABBIAMO DEFINITO UNA POLICY SU MISURA

4. PUBBLICAZIONE DEL BANDO per la SELEZIONE DEL PERSONALE su 4 DIPARTIMENTI PILOTA

- Criteri di priorità utilizzati:
 - condizioni di salute della dipendente o del dipendente
 - esigenze di cura nei confronti di figli minori di 12 anni, di familiari o conviventi
 - maggiore tempo di percorrenza per raggiungere la sede di lavoro (...)

5. SOTTOSCRIZIONE DEI PROGETTI INDIVIDUALI:

- 57 DIPENDENTI COINVOLTI DI CUI 8 DIRIGENTI
- MAX 5 GIORNATE (ANCHE FRAZIONATE)

6. AVVIO DELLA SPERIMENTAZIONE DAL 1 DICEMBRE 2017



Cosa abbiamo fatto in PCM. 1ª fase

Primi esiti della sperimentazione pilota

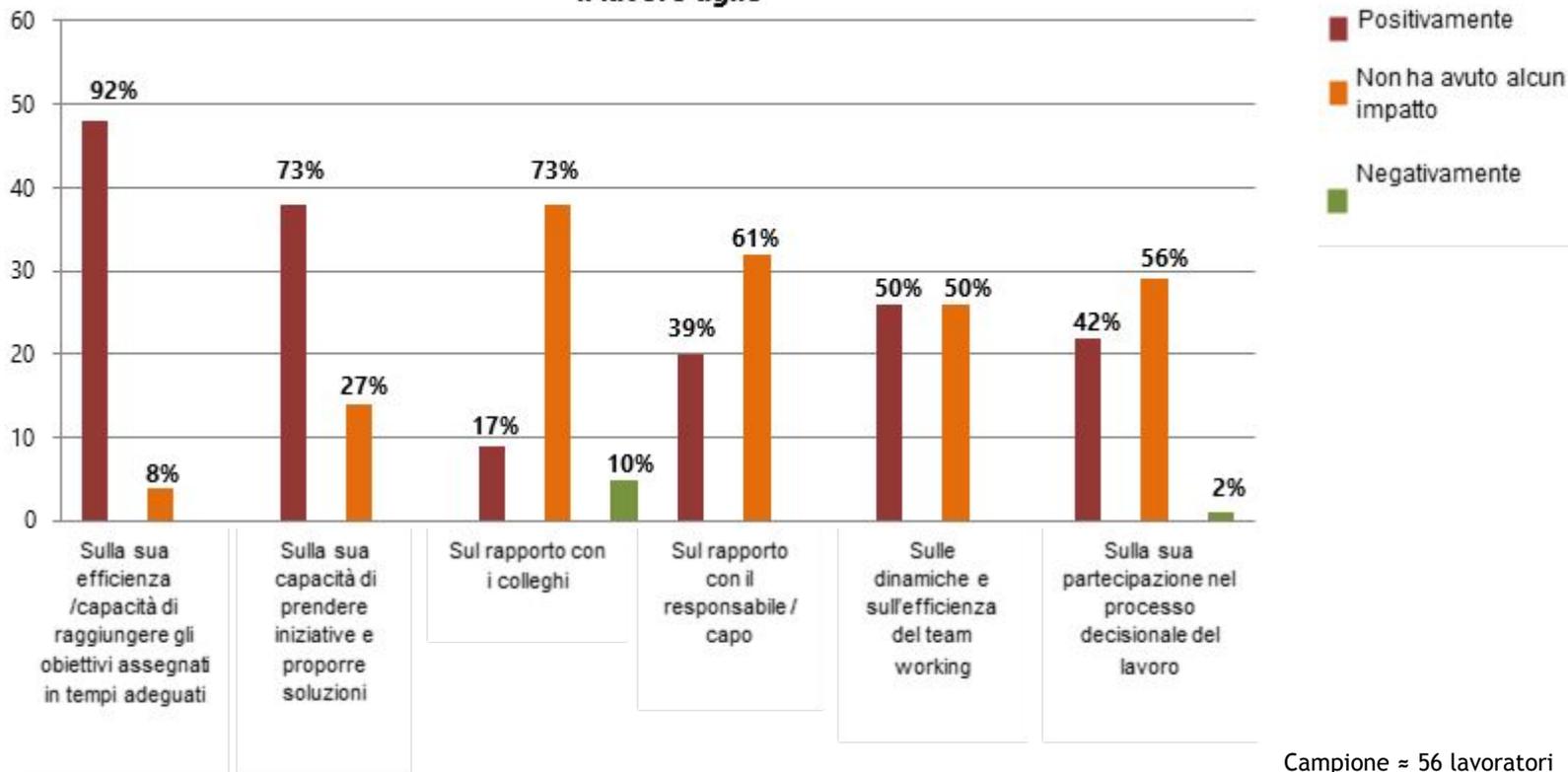
- + Maggiore orientamento dei singoli e delle organizzazioni al risultato;
- + Miglioramento dell'ambiente lavorativo, in termini di organizzazione e di programmazione delle attività;
- + Maggiore senso di responsabilità e grado di autonomia del dipendente; nuovi stimoli nel rapporto di fiducia nelle relazioni professionali
- + Maggiore motivazione e soddisfazione personale

- Difficoltà iniziale per i lavoratori nel programmare le proprie attività con target obiettivi quantificabili e misurabili;
- Scostamento tra attività programmate e realizzate;
- Difficoltà connesse alla strumentazione tecnologica

Il 94% degli smartworkers consiglierebbe ai suoi colleghi
l'esperienza del lavoro agile

Impatto per gli smart workers in PCM. Fase pilota

Grafico 11 - Aspetti su cui ha impattato maggiormente il lavoro agile



Campione ≈ 56 lavoratori

Sperimentazione del lavoro agile in PCM. 2^a fase

- Definito l'atto di regolazione interno per tutte le strutture generali
- Pubblicato il bando per la partecipazione del personale di tutta la PCM alla sperimentazione attraverso la definizione del progetto individuale
- Avvio della **sperimentazione generale** dal 1 ottobre 2018 fino al 31 maggio 2019
- Ammissibili 315 dipendenti (circa il 10% del personale)

Max 5 giornate (anche frazionate) al mese per 8 mesi

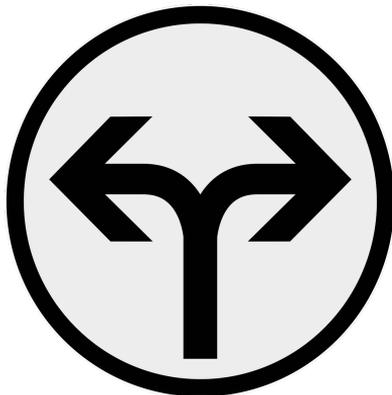
Sperimentazione su tutte le strutture generali

194 dipendenti ammessi

Esiste un lato oscuro dello Smart Working?

I FALSI MITI

- Le persone se ne approfittano
- Genera senso di isolamento
- È solo per chi ha la possibilità di lavorare da casa
- Si può fare solo per certi lavori
- È un trucco per dare vantaggi alle imprese togliendo tutele ai lavoratori



LE DIFFICOLTA' REALI

- Richiede maturità e disciplina personale ai lavoratori
- Non può ridursi ad una semplice applicazione di una policy organizzativa
- Richiede pianificazione e coordinamento
- Bisogna personalizzare il modello

A gravel path leads through a vineyard under a dramatic, cloudy sky. The path is flanked by rows of grapevines supported by wooden stakes. The sky is filled with dark, heavy clouds, with a bright light source breaking through on the left side, creating a strong contrast and casting long shadows across the path and vines.

Smart Working: si può!
Lo Smart Working richiede tempo

**NON CI SONO SCORCIATOIE
È UN (ENTUSIASMANTE) PERCORSO, NON UN TRAGUARDO**

Grazie per l'attenzione

PRONTI...,

SMART

E VIA!

