



MODULO 2

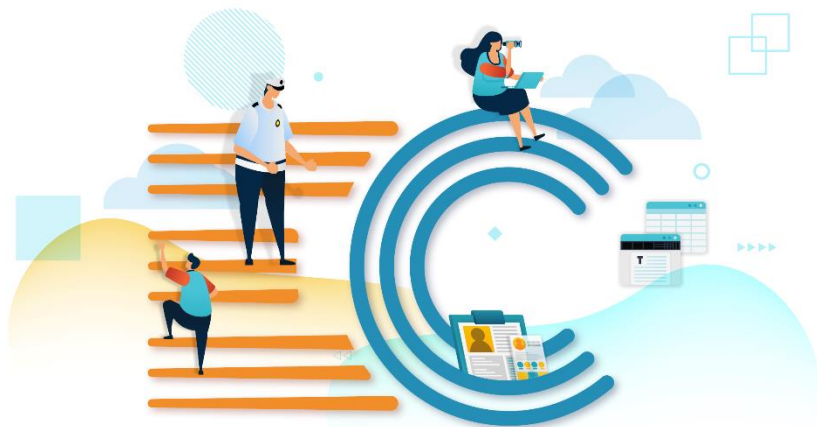
Gli Argomenti più attuali nella Pubblica Amministrazione

SESSIONE 11

IL LAVORO A DISTANZA E LE RELATIVE IMPLICAZIONI ORGANIZZATIVE

a cura di Eliana De Martiis

RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE
PER EFFICIENTARE LE ATTIVITÀ
DI RECLUTAMENTO E POTENZIARE LA QUALITÀ
DEI SERVIZI DEL SOCIALE NEI COMUNI



ARGOMENTI

L'evoluzione del lavoro agile

I dati più recenti

Le linee di sviluppo: approccio di evoluzione organizzativa, digitalizzazione spinta, valutazione impatti interni ed esterni

LA e modello gestione per competenze

Un esempio di mappatura dei processi e «smartabilità»

Alcuni esempi



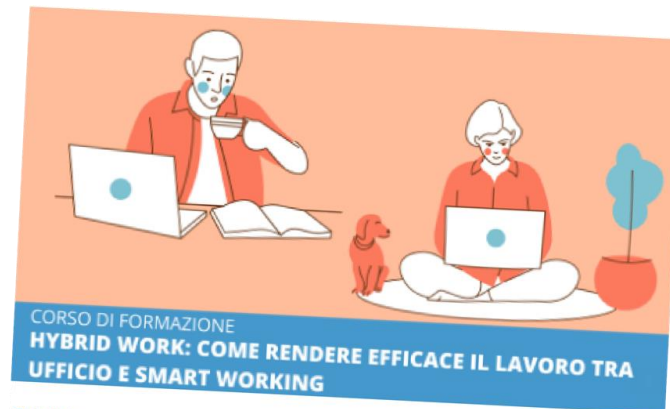
L'evoluzione del lavoro agile

- TELELAVORO
- LAVORO A CASA «FORZATO»
- RITORNO IN PRESENZA
- LAVORO IBRIDO



lunedì 21 Marzo 2022

AMBIENTE ATTUALITÀ DIRITTI E MOVIMENTI SOCIALI ECONOMIA E LAVORO SCIENZA E SALUTE TECNOLOGIA E CONTROLLO ANTI-FRANDE/NEWS FOCUS



Obiettivi:

Nell'era post-pandemia, il lavoro ibrido si configura come una valida alternativa tra il rientro definitivo in ufficio e il lavoro da casa. Il lavoro ibrido nasce dal mix tra lavoro a distanza e lavoro in presenza. Si tratta di una modalità lavorativa che punta a sintetizzare il meglio delle due esperienze rispondendo alle esigenze di **flessibilità dei lavoratori** e creando al contempo organizzazioni sempre più competitive.

Questo corso ha l'obiettivo di fornire gli strumenti utili per:

- aumentare la propria efficacia nel lavoro ibrido;
- creare nuove abitudini per gestire al meglio il...

LA: un tema aperto

CORRIERE DELLA SERA

L'Economia

LAVORO E RIPRESA
Pa e smart working, Brunetta: «Con il rientro al lavoro Pil fino al 6,3%, sarà boom nelle città»

di Fausta Chiesa | 09 ott 2021



Elon Musk si conferma allergico allo smart working. Ecco la sua prima mail ai dipendenti Twitter

di Pierpaolo Malinengo - 10 Novembre 2022 16:25



Lavoro, la Velvet Media di Treviso elimina l'orario fisso: le ferie saranno libere

di Valentina Iorio | 23 mag 2022



cartellino e turni da otto ore. La Velvet Media, agenzia di

ECONOMIA & LAVORO AUSTERITA' • BOLLETTE • LAVORO E IMPRESA • POLITICHE ENERGETICHE • RISPARMIO ENERGETICO • SMART WORKING

Smart working e luci spente negli uffici: i piani dei comuni alle prese con il caro-energia

8 OTTOBRE 2022 - 10:43

di Redazione



Cosa pensa dello smart working il nuovo ministro della Pubblica amministrazione

Paolo Zangrillo, fratello di Alberto medico personale di Silvio Berlusconi, è entrato in politica nel 2018. La sua avventura nell'esecutivo Meloni è cominciata con un errore che lo aveva assegnato al ministero dell'Ambiente. Sul lavoro agile si dice più aperto del predecessore Brunetta

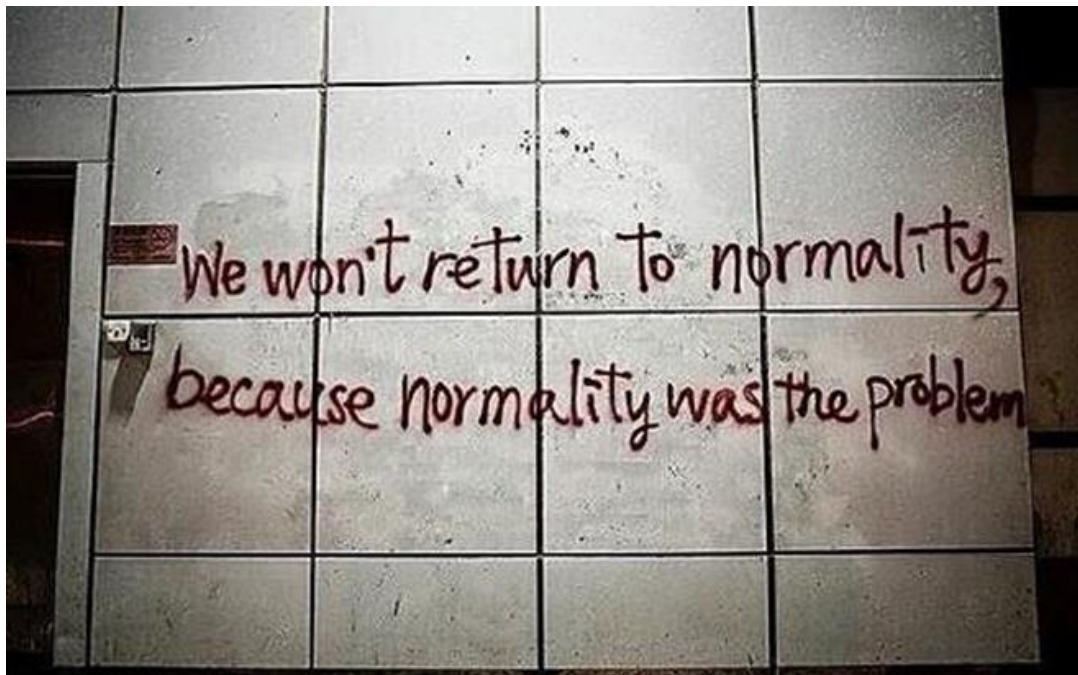


Quadro normativo

- Smart working: cos'è, come funziona, la normativa e i vantaggi per le PA
<https://www.forumpa.it/riforma-pa/smart-working/smart-working-cose-come-funziona-la-normativa-e-i-vantaggi-per-le-pa/>
- RELAZIONE 2021 AL PARLAMENTO E AL GOVERNO sui livelli e la qualità dei servizi offerti dalle Pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini (art. 10-bis, legge 30 dicembre 1986, n. 936)
<https://www.cnel.it/Documenti/Relazioni>
- Camera dei deputati Dossier lavoro Agile 22 settembre 2022
https://www.camera.it/temi/documentazione/temi/pdf/1213936.pdf?_1589973431681



New normal: da scoprire e costruire



L'EVOLUZIONE DEL LAVORO

PASSATO

LAVORARE 9-18



LAVORARE IN UFFICIO



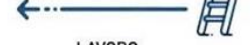
UTILIZZARE IL DEVICE AZIENDALE



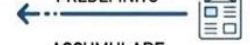
FOCUS SUGLI INPUT



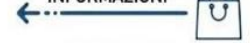
SALIRE LA SCALA AZIENDALE



LAVORO PREDEFINITO



ACCUMULARE INFORMAZIONI



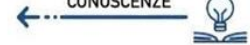
SENZA VOCE IN CAPITOLO



BASATO SULLE EMAIL

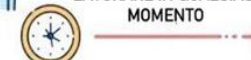


BASATO SULLE CONOSCENZE



FUTURO

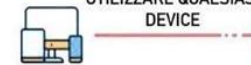
LAVORARE IN QUALSIASI MOMENTO



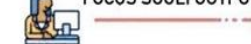
LAVORARE OVUNQUE



UTILIZZARE QUALSIASI DEVICE



FOCUS SUGLI OUTPUT



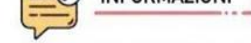
CREARE LA PROPRIA SCALA



LAVORO SU MISURA



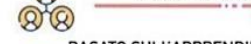
CONDIVIDERE LE INFORMAZIONI



POSSIBILITÀ DI DIVENTARE LEADER



BASATO SULLA COLLABORAZIONE TECNOLOGICA



BASATO SULL'APPRENDIMENTO CONTINUO



Le nuove sfide (congresso AIDP, Bologna 7-8 ottobre 2022)

- Ricerca di senso: non più una gerarchia di bisogni, ma alla loro contemporaneità, una nuova categoria di bisogni trans-materiali, dove la dimensione immateriale è dentro, attraversa e va oltre la dimensione materiale
- Gestione delle complessità: interconnessione continua tra specializzazioni, interdisciplinarietà, organizzazione snella e de-burocratizzata, elevata autonomia nelle persone
- Le nuove competenze: necessità di interconnessione e dialogo tra le diverse discipline.



Per rispondere alla domanda di senso e alla sfida della complessità, è necessario far emergere una **nuova cultura** dove i temi della **leadership diffusa**, della **flessibilità**, della velocità di **adattamento**, della **fiducia** e **responsabilizzazione**, dell'**interculturalità** e del **problem solving collaborativo**, della **sostenibilità**, della cultura e delle **competenze digitali** diventano sempre più importanti.

Un processo prima di tutto culturale, non facile, ma vitale per le organizzazioni.

Guardiamo i dati

- POLIMI Osservatorio SW ottobre 2022
- FP Commissione tecnica dell'Osservatorio nazionale sul LA nella PA ottobre 2022
- ISTAT Cittadini e lavoro a distanza nella PA durante la pandemia maggio 2022

POLITECNICO MILANO 1863
Scuola di Management

osservatori.net
digital innovation

Osservatorio
Smart Working

**Smart Working:
il lavoro del futuro
al bivio**

Smart Working:
il lavoro del futuro al
bivio

Ottobre 2022

La Commissione tecnica
dell'Osservatorio nazionale
sul lavoro agile nella Pa

la Relazione

Dipartimento
della Funzione pubblica

30 MAGGIO 2022

statistiche **report**

Istat Istituto Nazionale di Statistica

CITTADINI E LAVORO A DISTANZA NELLA PA DURANTE LA PANDEMIA |
MAGGIO 2020 – GENNAIO 2022

Generale soddisfazione per i servizi erogati, con qualche criticità

Ricerca POLIMI: SW il lavoro del futuro al bivio

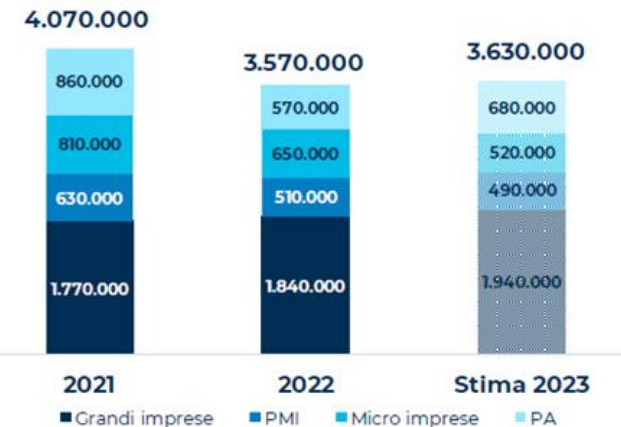
I lavoratori da remoto in Italia- PA

Incontro di anteprima
 22 Settembre 2022



Il questionario ha coinvolto 408 Enti Pubblici così distribuiti

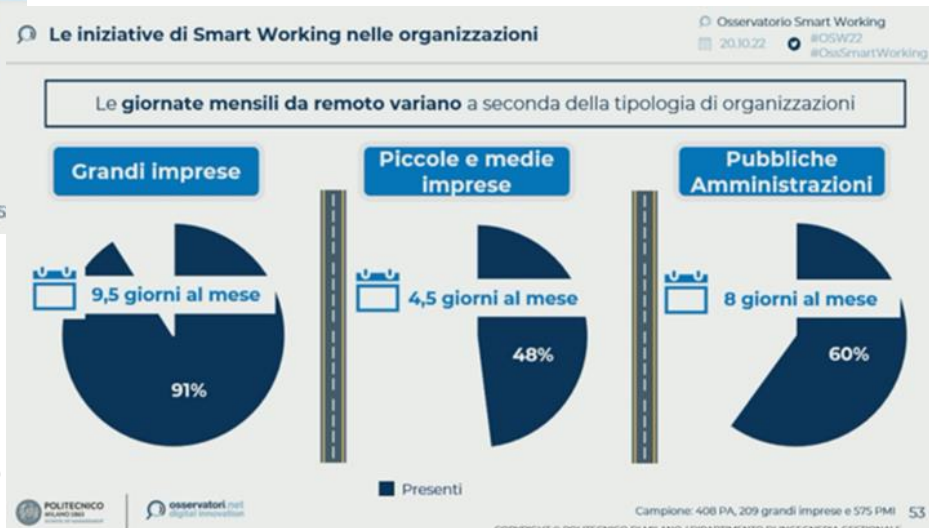
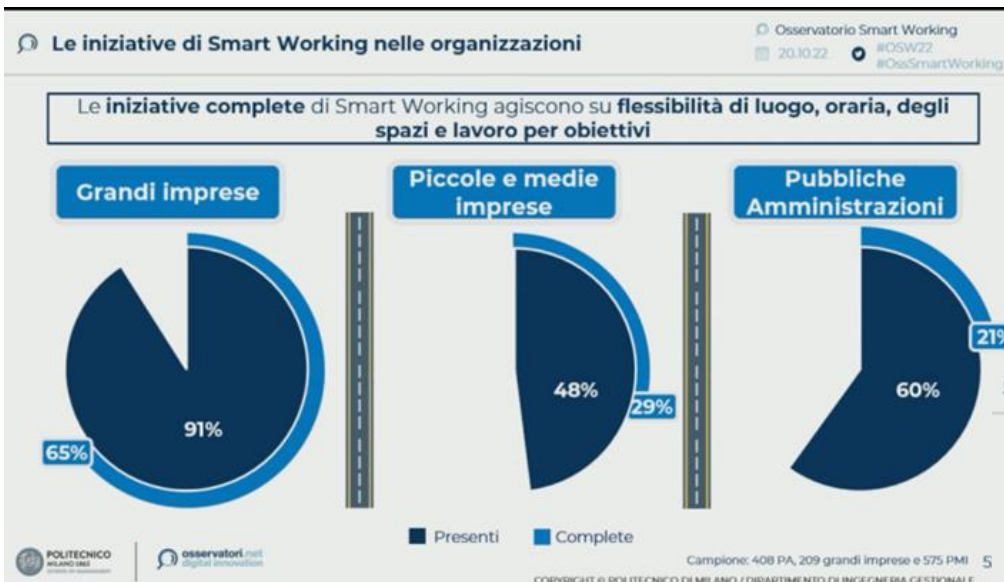
- PA centrali (Organi costituzionali o a rilevanza costituzionale, Agenzia dello Stato, Presidenza del Consiglio e Ministeri): 3%
- PA locali (Regioni, Province e Città Metropolitane, Comuni...): 63%
- Altri Enti (Aziende o Enti del servizio sanitario nazionale, Università pubbliche, istituti o enti pubblici di ricerca, altri enti pubblici non economici...): 34%



Ricerca POLIMI: SW il lavoro del futuro al bivio

Per la PA motivazioni principali legate al miglioramento del benessere organizzativo e del work-life balance delle persone

Molto meno come leva di ripensamento organizzativo per migliorare le performance aziendali, valorizzando al contempo i talenti degli individui (solo il 7% rispetto al 65% delle imprese)



Ricerca POLIMI: SW il lavoro del futuro al bivio



Ricerca POLIMI: SW il lavoro del futuro al bivio

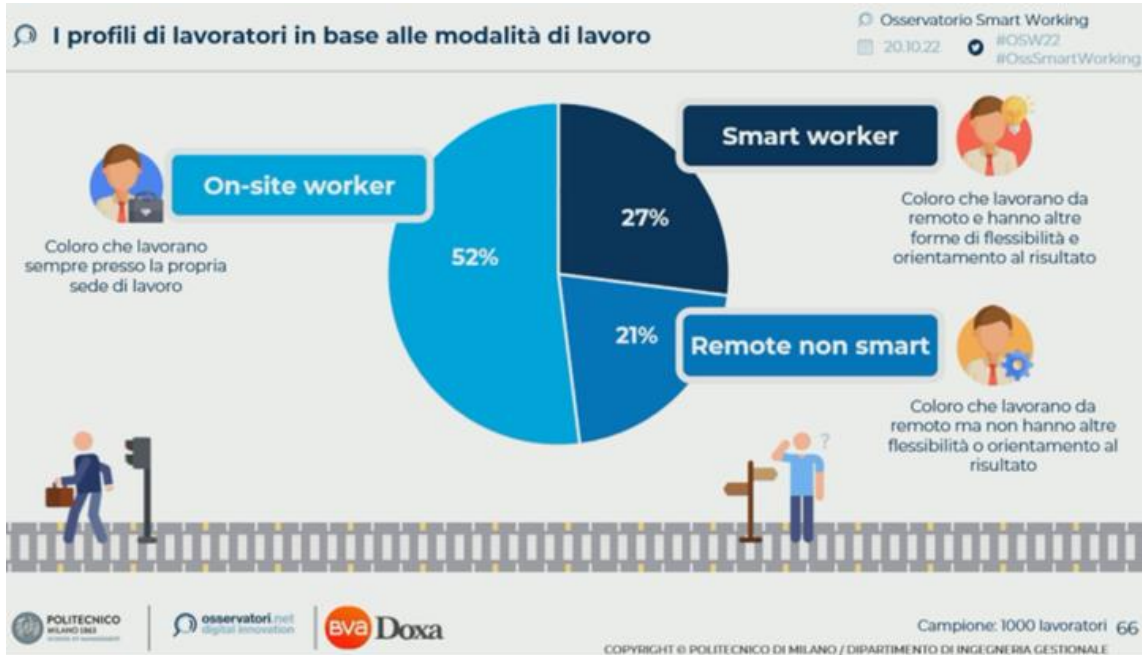


Ricerca POLIMI: SW il lavoro del futuro al bivio

La ricerca mostra che agire solo su questa dimensione rischia di avere effetti controproducenti sull'engagement e sul benessere delle persone, oltre che sulle loro performance professionali.

Lo studio ha suddiviso i lavoratori in 3 cluster:

on-site worker, che lavorano stabilmente presso la sede di lavoro;
remote non smart, che hanno la possibilità di lavorare da remoto ma non godono di altre forme di flessibilità;
smart worker, che hanno flessibilità sia di luogo, sia oraria e lavorano secondo una logica orientata al raggiungimento degli obiettivi.



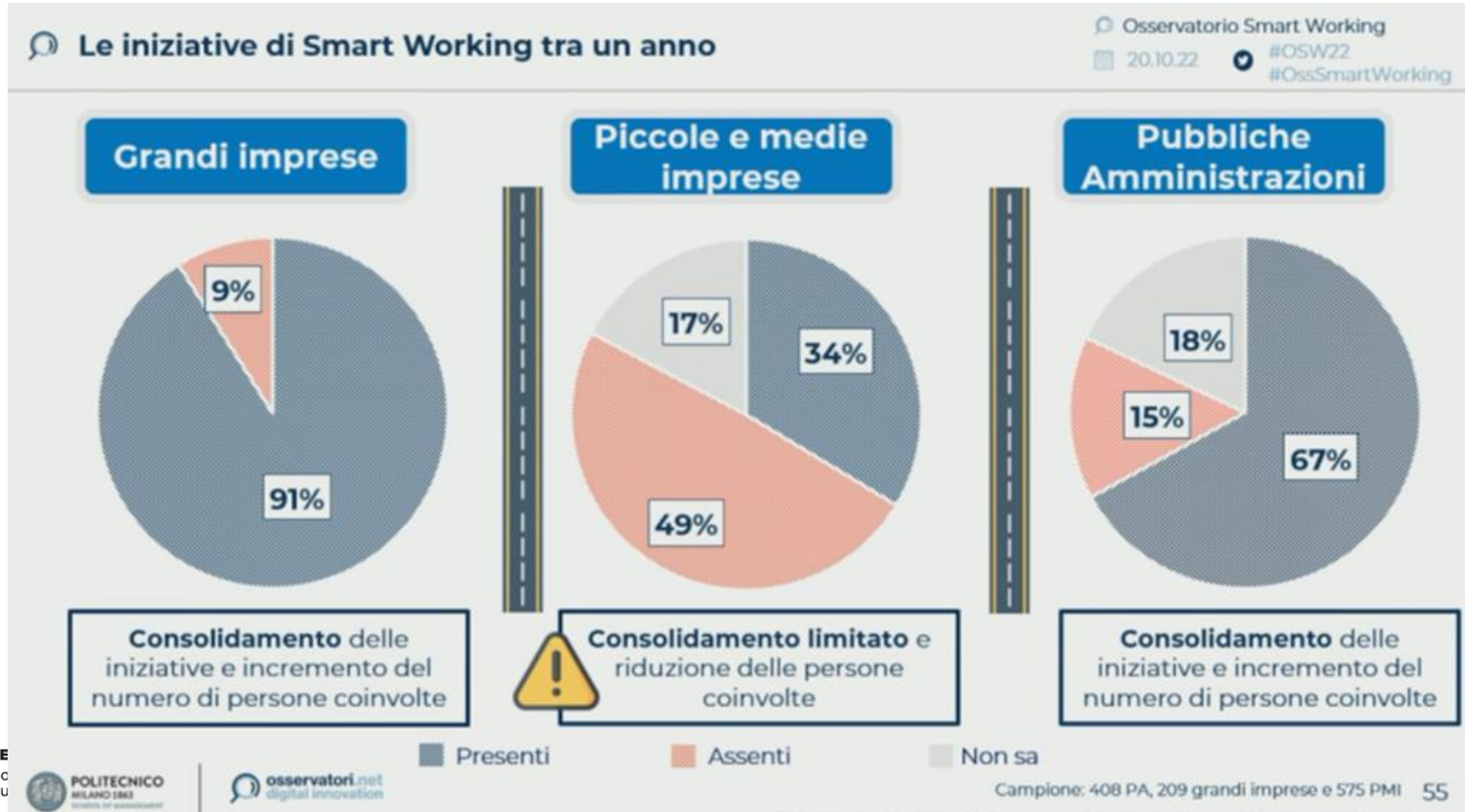
Ricerca POLIMI: SW il lavoro del futuro al bivio

La *remote non smart* che sono pienamente coinvolti nel loro lavoro e coloro che stanno bene dal punto di vista fisico e relazionale sono meno sia degli *smart worker* sia degli *on-site worker*.

Il solo lavoro da remoto, se mancante di altre caratteristiche smart e non inserito in una cornice più ampia di flessibilità e revisione dei processi, non porta benefici né a livello personale né organizzativo, ma può invece condurre a esiti più negativi persino rispetto a chi non ha alcuna forma di flessibilità come i lavoratori on-site.



Ricerca POLIMI: SW il lavoro del futuro al bivio



Ricerca POLIMI: SW il lavoro del futuro al bivio

- SW «di facciata» (obiettivo solo migliorare work life balance e benessere) o SW «vero», profondo cambiamento organizzativo fondato su lavoro per obiettivi, digitalizzazione intelligente attività, allargando set benefici per persone ed organizzazioni
- Il solo lavoro da remoto, se non inserito in una cornice più ampia di flessibilità e revisione dei processi, non porta benefici né a livello personale né organizzativo
- L'auspicio è che nel prossimo anno le iniziative di SW nel settore pubblico abbiano un nuovo impulso e vengano approcciate in modo più completo e strutturato, favorendo un approccio di lavoro per obiettivi senza limitarsi al solo lavoro da remoto
- L'applicazione più sistemica dello SW nel mondo pubblico oltre ai benefici connessi a una maggiore produttività porterebbe a cogliere dei benefici in termini di sostenibilità economica (sia per le persone sia per le organizzazioni) e ambientali
- Inoltre tali forme di flessibilità sono una potente leva di attrazione per giovani e figure professionali digitali con competenze specialistiche che sono degli asset importanti per il processo di riforma e rinnovamento della PA.



Indagine INAPP

Attività e prospettive dello SW - 2022

SMART WORKING: A CHE PUNTO SIAMO?



DATORI DI LAVORO



il punto di vista

LAVORATORI



SMART WORKING COME INDICATORE DI PERFORMANCE nella contrattazione aziendale relativa al PREMIO DI RISULTATO



Fonte: Inapp, Canal T. (a cura di), *Attività e prospettive dello smart working*, Thecnical Report, 2022

Zucaro R. (a cura di), *Verso lo smart working? Un'analisi multidisciplinare di una sperimentazione naturale*, Inapp Report, n.30, 2022



FP: Relazione della Commissione tecnica dell'Osservatorio Nazionale del LA nella PA

- a) monitoraggio empirico del fenomeno così raccogliere informazioni ed esperienze sull'effettivo stato di attuazione e funzionamento del lavoro agile all'interno delle pubbliche amministrazioni

In attesa dei periodici aggiornamenti dell'ISTAT, nell'ambito del "Censimento permanente delle Istituzioni pubbliche" (fermo ad alcuni risultati preliminari sull'anno 2020), la Commissione tecnica si è mossa in sintonia con il DPF predisponendo una bozza di questionario sul lavoro agile da somministrare alle amministrazioni, con la collaborazione di Formez PA

- b) ricostruzione del quadro normativo e istituzionale di riferimento per il settore pubblico attraverso una rassegna della più rilevante letteratura scientifica e dei monitoraggi istituzionali e informali sin qui disponibili





FP: Relazione della Commissione tecnica dell'Osservatorio Nazionale del LA nella PA

Dalle prime rilevazioni in materia da parte dell'ISTAT, nell'ambito del “Censimento permanente delle Istituzioni pubbliche”:

- l'assenza generalizzata di iniziative di informazione e formazione per addestrare il personale a questa nuova modalità di svolgimento del lavoro che va ben oltre il mero cambiamento del luogo di lavoro
- solo una amministrazione su tre (in particolare quelle centrali) ha analizzato l'impatto dello smart working sui livelli di produttività dell'ente, effettuando sia valutazioni quantitative (27,6% dei casi) che qualitative (solo nel 19,1% dei casi)
- diffusa soddisfazione da parte dei lavoratori coinvolti, grazie al miglioramento dell'equilibrio fra vita professionale e privata, là dove non ci si è invece curati di monitorare l'impatto sulla produttività e soprattutto sui servizi erogati e sulla risposta dell'utenza
- quasi la metà delle istituzioni pubbliche ha evidenziato la necessità di nuove competenze o professionalità digitali



ISTAT: Report Cittadini e LA nella PA dopo pandemia maggio 2020 – gennaio 2022



- Nel periodo compreso fra maggio 2020 e gennaio 2022 il 40,1% dei cittadini di 18 anni e più si è rivolto ad almeno un ufficio della PA.
- Il 37,7% dei cittadini si è rivolto alla PA esclusivamente attraverso uno sportello fisico, il 30,8% solo attraverso lo sportello on line.
- L'86,9% dei cittadini che hanno usufruito dei servizi della PA ha espresso almeno una volta molta o abbastanza soddisfazione.
- Tre cittadini su quattro considerano positivo l'impatto che la diffusione del lavoro a distanza negli uffici pubblici ha avuto sull'ambiente e sulla vivibilità delle città.

CITTADINI E LAVORO A DISTANZA NELLA PA DURANTE LA PANDEMIA |
MAGGIO 2020 – GENNAIO 2022

Generale soddisfazione per i servizi erogati, con qualche criticità

62,7%

Quota di persone che si sono rivolte a un solo ufficio pubblico

Un cittadino su quattro si è rivolto agli uffici comunali.

20,5%

Percentuale di cittadini insoddisfatti di almeno un servizio ricevuto

64,1%

Quota di cittadini per i quali il lavoro a distanza determina ritardi e difficoltà nei rapporti con la PA

Per più di un cittadino su due il lavoro a distanza non migliora la qualità dei servizi.

www.istat.it

UFFICIO STAMPA
tel. +39 06 4673.2243/44
ufficiostampa@istat.it

CONTACT CENTRE
tel. +39 06 4673.3102
contact@istat.it



FIGURA 3. PERSONE DI 18 ANNI E PIÙ CHE DA MAGGIO 2020 A GENNAIO 2022 SI SONO RIVOLTE ALMENO UNA VOLTA AGLI UFFICI DELLA PA PER NUMERO DI UFFICI A CUI SI SONO RIVOLTE E SODDISFAZIONE ESPRESSA. Per 100 persone con le stesse caratteristiche

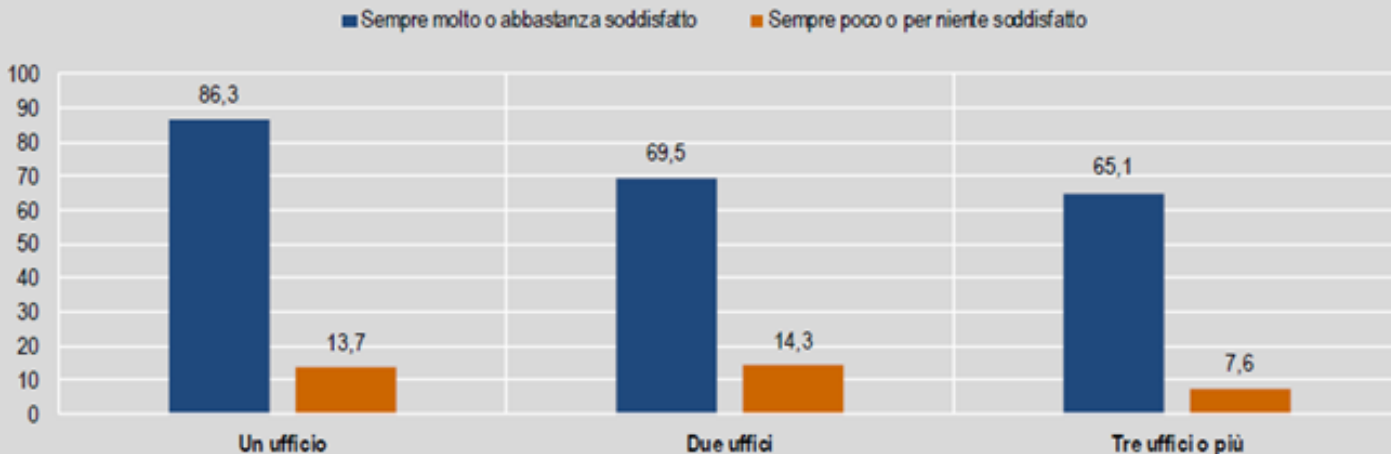




FIGURA 4. PERSONE DI 18 ANNI E PIÙ CHE DA MAGGIO 2020 A GENNAIO 2022 SI SONO RIVOLTE AD UN SOLO UFFICIO DELLA PA PER GIUDIZIO ESPRESSO SUL SERVIZIO RICEVUTO. Per 100 persone con le stesse caratteristiche

■ Peggiorato ■ Rimasto invariato ■ Migliorato ■ Non saprei

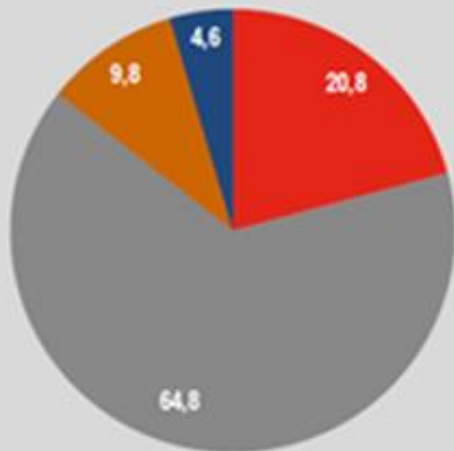




FIGURA 6. PERSONE DI 18 ANNI E PIÙ CHE DA MAGGIO 2020 A GENNAIO 2022 SONO RIMASTE INSODDISFATTE O HANNO DICHIARATO UN PEGGIORAMENTO DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI DELLA PA PER OPINIONE ESPRESSA SULL'IMPATTO DEL LAVORO A DISTANZA. Per 100 persone con le stesse caratteristiche

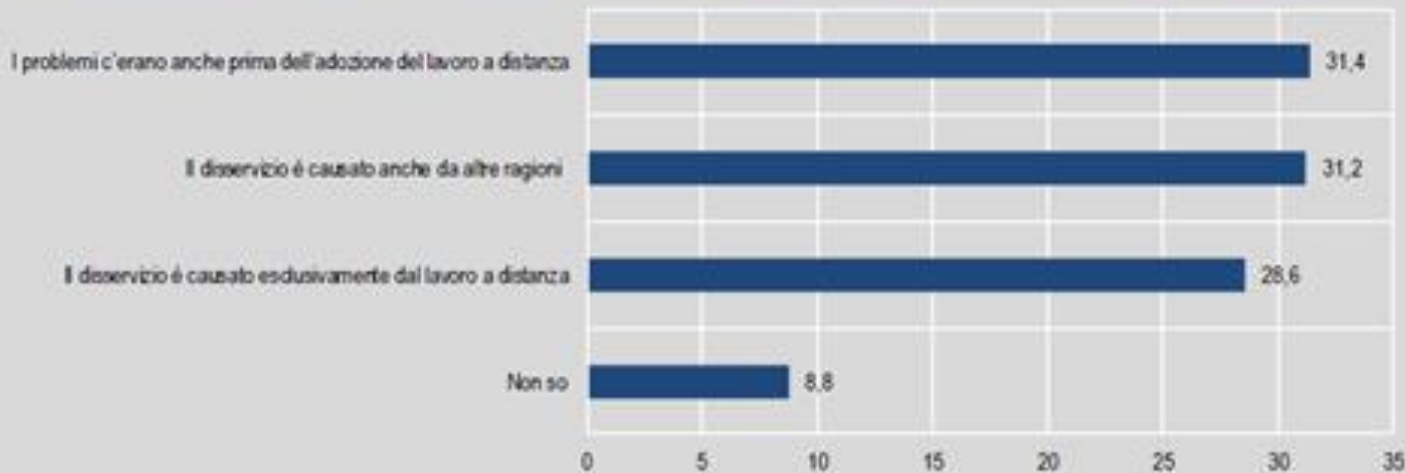
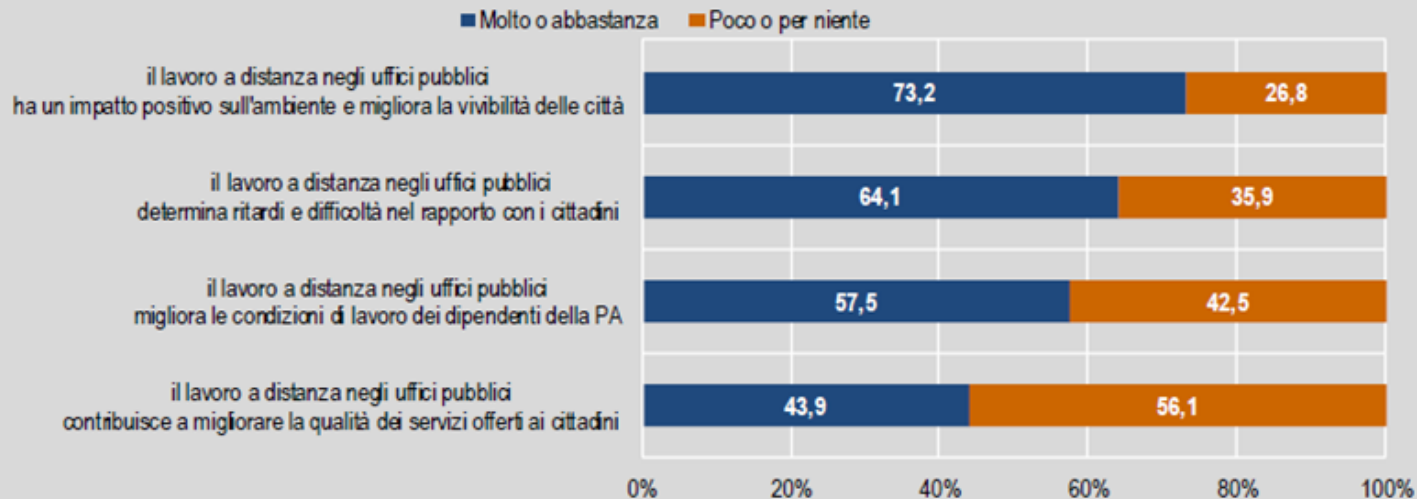




FIGURA 7. PERSONE DI 18 ANNI E PIÙ CHE DA MAGGIO 2020 A GENNAIO 2022 HANNO DICHIARATO UN PEGGIORAMENTO DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI DELLA PA PER OPINIONE ESPRESSA SULLE CAUSE DEL PEGGIORAMENTO. Per 100 persone con le stesse caratteristiche



FIGURA 8. PERSONE DI 18 ANNI E PIÙ PER GRADO DI ACCORDO CON ALCUNE AFFERMAZIONI SUL LAVORO A DISTANZA NEGLI UFFICI PUBBLICI, PER SINGOLA AFFERMAZIONE. Per 100 persone con le stesse caratteristiche



Le linee di sviluppo del LA

- Approccio di evoluzione organizzativa completo e strutturato secondo tutte le dimensioni (lavoratore, organizzazione, servizi, cittadini e imprese)
- Digitalizzazione spinta processi e servizi
- Valutazione / monitoraggio valore / impatti interni ed esterni nell'organizzazione del lavoro, nella qualità / accessibilità dei servizi, nel rapporto con la cittadinanza

- Benessere lavorativo
- Engagement / Attraction
- Lavoro per obiettivi e risultati
- Tecnologia
- Nuova concezione spazi
- Competenze e formazione
- Semplificazione / digitalizzazione processi
- Mappatura, digitalizzazione / accessibilità servizi
- Impatti economici / ambientali su lavoratore, organizzazione e territorio

Modello gestione per competenze



➤ Digitalizzazione spinta processi e servizi

https://profilo.forumpa.it/doc/?file=2021/RAPPORTO_ICR_2021.pdf&_ga=2.21790460.675558296.1668364262-1178344847.1619080103&confirm=yes

SOMMARIO

- Dieci anni di ICity Rank
- 1. Servizi online
- 2. App municipali
- 3. Piattaforme abilitanti
- 4. Social PA
- 5. Open Data
- 6. Apertura
- 7. Wi-fi pubblico
- 8. IoT e tecnologie di rete
- 9. Indice di trasformazione digitale
- 10. Indice di trasformazione digitale – la graduatoria complessiva

23 novembre 2021

FORUM PA città

Città e avanzamento digitale per una transizione inclusiva e sostenibile

ICityRank Rapporto annuale 2021
Indice di trasformazione digitale

IN COLLABORAZIONE CON enel x

61
68
77

Naddeo: SW e modelli organizzativi delle Pubbliche Amministrazioni

L'adozione dello SW prevede una **riconfigurazione dei modelli organizzativi**, dei processi di lavoro, dei meccanismi di coordinamento e controllo, degli stili di direzione, delle professioni e delle competenze, solo per restare alle tematiche prevalentemente organizzative.

In questo ambito si inseriscono i nuovi CCNL che hanno regolamentato per la prima volta lo SW nel pubblico impiego, disciplinando due modalità: Lavoro agile (senza vincolo di orario e luogo) e Lavoro da remoto (simile al telelavoro, con vincolo di orario e luogo).

Lo SW implica un'**evoluzione organizzativa**, che ha effetti importanti sul fattore risorse umane (in particolare sui sistemi di classificazione professionale e sul fabbisogno) che richiede un **cambio nel mix di professioni attualmente presente nelle amministrazioni pubbliche**.

Le **competenze professionali** dovranno presentare complessivamente maggiori livelli di autonomia e maggiori capacità di operare in contesti lavorativi con elevato grado di informatizzazione. Tutto questo richiede ai **sistemi di classificazione professionale** maggiore flessibilità e capacità di adattamento ai contesti organizzativi concreti.



Il modello di gestione per competenze

- Mappatura dei processi organizzativi
- Individuazione dell'insieme di **competenze (conoscenze, capacità e skill)** che devono essere presenti in ciascun processo organizzativo (catalogo competenze)
- Individuazione dei profili di competenza (cfr. categorie e profili professionali), in termini di:
 - breve descrizione del ruolo
 - principali attività che caratterizzano il profilo specifico
 - competenze necessarie:
 - ✓ competenze generali «di base» previste per la **categoria +**
 - ✓ competenze previste per il **profilo professionale +**
 - ✓ competenze «distintive» per il **profilo di competenza**

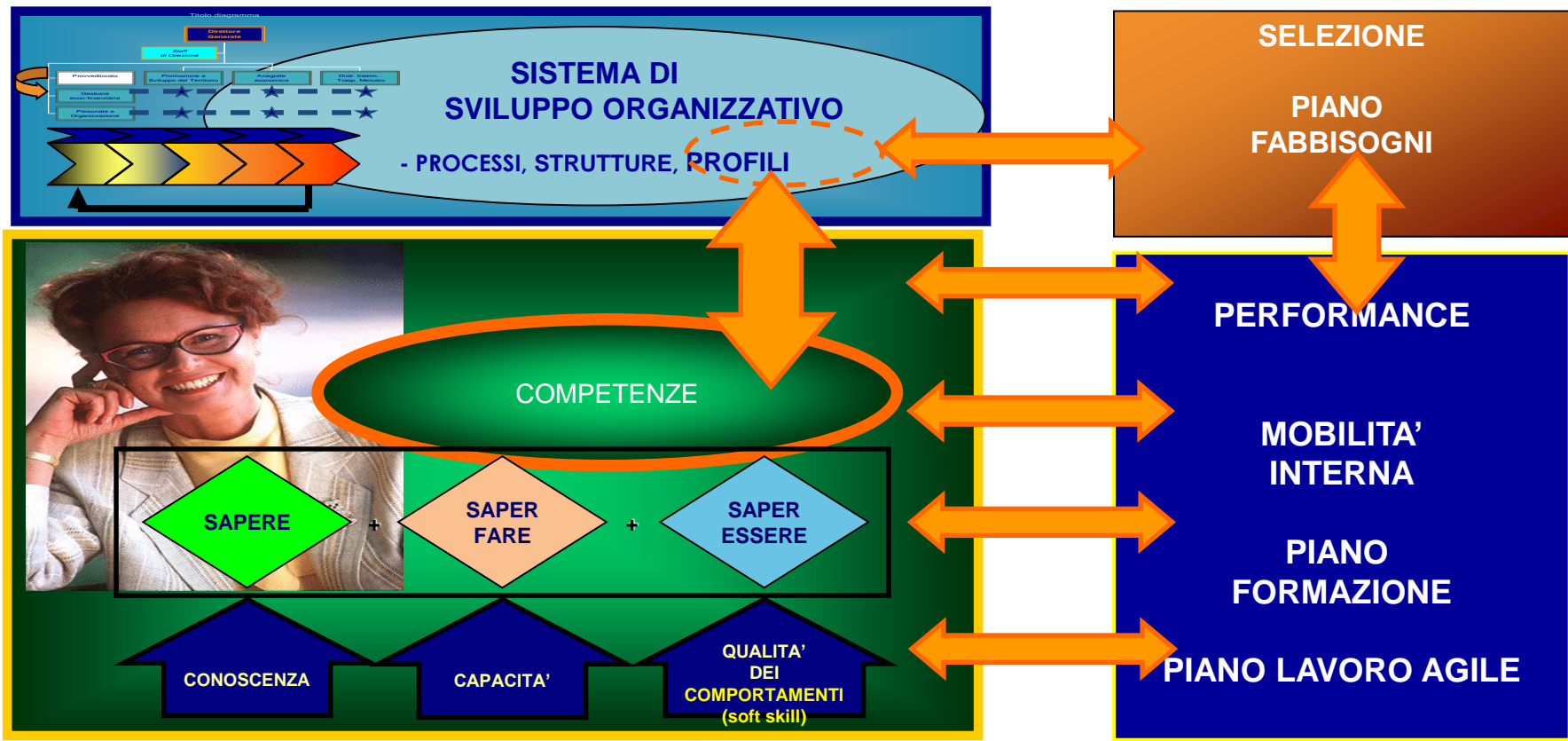


MAPPATURA DELLE COMPETENZE Profili di competenza

BREVE DESCRIZIONE	Descrizione sintetica del profilo di competenza			
PRINCIPALI ATTIVITA'	Elenco delle principali attività che caratterizzano il profilo			
	DI BASE (comuni alla categoria)	DEL PROFILO PROFESSIONALE	DISTINTIVE DEL PROFILO DI COMPETENZA	
CONOSCENZE	Elenco conoscenze BASE richieste per la categoria	Elenco conoscenze richieste per il profilo professionale	Elenco conoscenze specifiche DISTINTIVE richieste per il profilo di competenza	
CAPACITA' TECNICHE	Elenco capacità BASE richieste per la categoria	Elenco capacità richieste per il profilo professionale	Elenco capacità specifiche DISTINTIVE richieste per il profilo di competenza	
SOFT SKILL	Elenco soft skill BASE richieste per la categoria	Elenco soft skill richieste per il profilo professionale	Elenco soft skill DISTINTIVE specifiche richieste per il profilo di competenza	

	PROCESSI DI SUPPORTO (PS)		PROCESSI PRIMARI (PP)		
	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
	Profili di competenza	Profili di competenza	Profili di competenza	Profili di competenza	Profili di competenza
	•.....	•.....	•.....	•.....	•.....
	•.....	•.....	•.....	•.....	•.....

Quindi: attraverso il modello delle competenze...



Un esempio di mappatura processi e «smartabilità»

Obiettivo: la mappatura dei processi è lo **step iniziale imprescindibile** per l'attuazione della SMART ORGANIZATION e del LAVORO AGILE (anche IBRIDO)

- condividere metodologia, criteri, indicatori e step per individuare attività «smartabili»
- coinvolgere ciascuno dall'inizio nel processo di cambiamento fino alla visione prospettica
- mappare chi fa cosa come e con chi (con possibilità di incroci)
- individuare criteri / indicatori per mappare processi che possono essere in presenza / da remoto
- associare variabili conoscitive: flussi trasversali interni ed esterni, esigenze tecnologiche, carichi di lavoro, necessità formative, ecc.
- ...
- verifica le caratteristiche / competenze delle persone che svolgono e/o potrebbero svolgere le attività «SMART»

DOMANDA:

Quali processi / attività NON possono / potranno MAI essere svolti che in PRESENZA?

Per tutte gli altri individuare situazione attuale / COSA SERVE perché diventino «SMART»

CRITERI / INDICATORI

Modalità di realizzazione

- In autonomia
- Con altri interni (team / azienda)
- Con altri interlocutori del Gruppo
- Con esterni (clienti / fornitori / PA / ecc.)
-

Elementi ESSENZIALI per attività «SMART»

- Documentazione disponibile digitalmente
- Utilizzo strumentazione digitale utilizzabile da remoto
- Possibilità di affidare compiti / obiettivi e monitorare risultati
- Possibilità di individuare indicatori
-

Mappatura attività / processi - OUTPUT

OUTPUT STEP 1

Attività / Processi

- già «SMART»
- potenzialmente «SMART»
- NON «SMART»
- possibilità assegnazione obiettivi / indicatori

Segnalazione necessità:

- interventi procedurali, organizzativi, tecnologici
- interventi formativi

OUTPUT STEP 2

Per attività già e/o potenzialmente «SMART» dettaglio:

- individuazione indicatori / obiettivi
- interventi procedurali
- interventi organizzativi
- interventi tecnologici
- interventi formativi
- impatto su miglioramento procedure interne / esterne
- impatto su qualità dei servizi

verifica caratteristiche /competenze delle persone su processi / attività «SMART»

Caratteristiche / Competenze

- Autonomia operativa
- Capacità organizzativa
- Dimostrata affidabilità
- Assunzione responsabilità
- Competenze digitali
- ...

Condizioni «personali» potenzialmente rilevanti

- Lavoratori disabili o fragili
- Presenza di figli minori
- Distanza abitazione / sede di lavoro
- ...

Condizioni «organizzative» da verificare

- Disponibilità dotazione informatica
- Disponibilità luogo «adeguato»
- Necessità di formazione (digitale / trasversale, ecc.)
- ...

Persona/ Ufficio		IN AUTONOMIA	CON ALTRI				NOTA sintetica	
Attività / Processo / Prodotto (eventuale dettaglio)			Persone del team / ufficio	persone del Gruppo	fornitori	clienti		
			%	%	%	%		
con documentazione disponibile digitalmente all'interno del team / ufficio	SI	%	%	%	%	%		
	POTENZIALE	%	%	%	%	%		
	COSA SERVE (nota sintetica)	procedurale						
		organizzativo						
		tecnologico						
NO	%	%	%	%	%			
con documentazione disponibile digitalmente all'esterno dell'organizzazione	SI	%	%	%	%	%		
	POTENZIALE	%	%	%	%	%		
	COSA SERVE (nota sintetica)	procedurale						
		organizzativo						
		tecnologico						
NO	%	%	%	%	%			
con strumentazione digitale utilizzabile da remoto	SI	%	%	%	%	%		
	POTENZIALE	%	%	%	%	%		
	COSA SERVE (nota sintetica)	procedurale						
		organizzativo						
		tecnologico						
NO	%	%	%	%	%			

Persona / Ufficio		è possibile affidare compiti / obiettivi e monitorare risultati?	è possibile individuare indicatori? Se sì quali?	è necessaria formazione? Se sì quale?	l'attività è formalmente proceduralizzata ?	quale impatto in termini di miglioramento sulle procedure interne?	quale impatto in termini di miglioramento sulle procedure esterne?	quale impatto sulla qualità del servizio?
Attività / Processo / Prodotto (eventuale dettaglio) CODIFICATA								
		SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
		NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
			quali	quali	POTENZIALE	quali	quali	quali

PRIMO STEP

- SI
- NO
- POTENZIALE
- COSA SERVE?
 - in ambito procedurale
 - in ambito organizzativo
 - in ambito tecnologico

SECONDO STEP (dettaglio sintetico)

- COSA SERVE?
 - ambito procedurale
 - ambito organizzativo
 - ambito tecnologico
- QUALI?
 - indicatori
 - formazione
 - impatto procedure interne / esterne e qualità servizio

Alcuni esempi

➤ Bergamo Agile & Smart: cittadini e dipendenti per servizi più efficienti
<https://www.forumpachallenge.it/soluzioni/teleagile-un-progetto-di-smart-working-chiave-cittadino#>

➤ Presidenza Consiglio dei Ministri
<https://ntpluseutilocaliedilizia.ilsole24ore.com/art/il-lavoro-agile-pa-riparte-palazzo-chigi-AEfgvv6>

➤ Agenzia delle Entrate: La video call diventa un servizio digitale pubblico
<https://www.forumpa.it/pa-digitale/servizi-digitali/la-video-call-diventa-un-servizio-digitale-pubblico-lesperienza-dellagenzia-delle-entrate/>

➤ Comune di Milano: Lavorare smart (Lavoro agile, near working e flessibilità oraria)
<https://www.comune.milano.it/aree-tematiche/lavoro-e-formazione/lavoro/lavorare-smart>

Milano Smart City Alliance e Comune di Milano: al via un nuovo modello di lavoro agile
<https://www.assolombarda.it/media/comunicati-stampa/milano-smart-city-alliance-e-comune-di-milano-al-via-un-nuovo-modello-di-lavoro-agile>

➤ Comune di Firenze
<https://www.comune.fi.it/comunicati-stampa/smart-working-da-oggi-al-le-richieste-di-adesione-al-lavoro-agile-post-emergenza>

➤ PagoPA: l'isola felice della pubblica amministrazione dove lo smart working funziona
https://www.repubblica.it/tecnologia/2022/08/10/news/pagopa_smart_working_lavoro-361013835/amp/
<https://ntpluseutilocaliedilizia.ilsole24ore.com/art/smart-working-pagopa-manda-regime-modello-tutto-agile-5-giorni-5-AEU0rsiB>

➤ Comune di Trento



Alcuni esempi: Comune di Bergamo

- Bergamo Agile & Smart: cittadini e dipendenti per servizi più efficienti
<https://www.forumpachallenge.it/soluzioni/teleagile-un-progetto-di-smart-working-chiave-cittadino#>

OBIETTIVI del PROGETTO

In chiave strategica **l'obiettivo prioritario** è il **miglioramento dei servizi al cittadino in logica innovativa anche attraverso il Lavoro Agile.**

Il progetto:

- ✓ coniuga **innovazione, flessibilità e benessere organizzativo** con **benessere e soddisfazione del cittadino-utente**
- ✓ persegue la **conciliazione dei tempi di vita privata e professionale** dei dipendenti e dei cittadini
- ✓ agevola la **razionalizzazione della spesa pubblica.**

DESTINATARI PROGETTO

Cittadini-utenti
Dipendenti comunali



Alcuni esempi: Comune di Bergamo

➤ Presidenza Consiglio dei Ministri

<https://ntpluseutilocaliedilizia.ilsole24ore.com/art/il-lavoro-agile-pa-riparte-palazzo-chigi-AEfgv6>

PIÙ SMART IN DIGITAL

LA RIVOLUZIONE GENTILE
DEL LAVORO AGILE NELLA
PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI



In sintesi: le sfide e lo sviluppo del LA

- Approccio di evoluzione organizzativa completo e strutturato secondo tutte le dimensioni (lavoratore, organizzazione, servizi, cittadini e imprese)
- Digitalizzazione spinta processi e servizi
- Valutazione / monitoraggio valore / impatti interni ed esterni nell'organizzazione del lavoro, nella qualità / accessibilità dei servizi, nel rapporto con la cittadinanza

Per rispondere alla **domanda di senso** e alla **sfida della complessità**, è necessario far emergere una **nuova cultura** dove i temi della **leadership diffusa**, della **flessibilità**, della velocità di **adattamento**, della **fiducia** e **responsabilizzazione**, dell'**interculturalità** e del **problem solving collaborativo**, della **sostenibilità**, della cultura e delle **competenze digitali** diventano sempre più importanti. Un processo prima di tutto culturale, non facile, ma vitale per le organizzazioni.

REALIZZATO CON IL SOSTEGNO DI



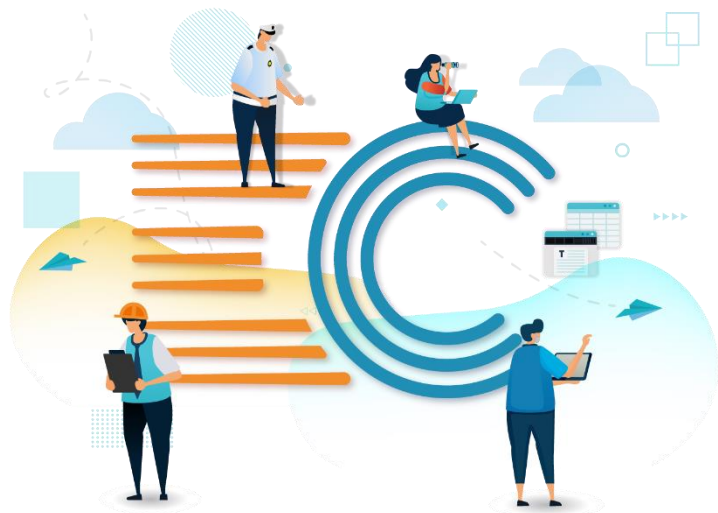
UNIONE EUROPEA
Fondo sociale europeo



**Regione
Lombardia**



POR FSE 2014-2020 / OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE



Grazie per l'attenzione