

BUSINESS CASE

Osservatorio Smart Working

SMART WORKING IN AGENZIA NAZIONALE PER I GIOVANI



Ricerca 2020

Business Case

Smart Working in Agenzia Nazionale per i Giovani

L'ORGANIZZAZIONE

L'Agenzia Nazionale per i Giovani (ANG) è un ente pubblico, con sede a Roma, dotato di autonomia organizzativa e finanziaria, vigilato dal Governo italiano e dalla Commissione europea. Fondata nel 2006 dal Parlamento Italiano in attuazione della Decisione 1719/2006/CE del Parlamento Europeo che ha istituito il programma comunitario Gioventù in Azione per il periodo 2007-2013. A partire da gennaio 2014, l'ANG è l'ente attuatore in Italia del capitolo Gioventù del nuovo Programma Erasmus+, per il periodo 2014-2020. Inoltre, a partire da mese di ottobre 2018, oltre alla gestione del Capitolo Gioventù in Azione del sopra menzionato Programma Europeo Erasmus+, l'Agenzia Nazionale per i Giovani è chiamata alla gestione delle attività previste dal nuovo Programma European Solidarity Corps. L'ente ha l'obiettivo di promuovere la cittadinanza attiva dei giovani, in particolare la loro cittadinanza europea, favorendo la conoscenza, la comprensione e l'integrazione culturale tra i giovani di Paesi diversi, oltre alla cooperazione nel settore della gioventù a livello locale, nazionale ed europeo. La struttura dell'Ente, composta da 24 dipendenti, oltre al Direttore Generale, è organizzata in tre diverse macroaree: Direzione Generale (DG), che cura le strategie e la programmazione dell'Agenzia; Programmi (APP), per la gestione delle attività inerenti

all'attuazione del Programma Erasmus+ e del Programma ESC; Mantenimento e Sviluppo del Sistema (AMS), la quale assicura lo svolgimento delle attività di natura amministrativa, contabile, finanziaria e tecnica necessarie al funzionamento efficiente dell'Agenzia.

LE ESIGENZE

Il progetto nasce dalla duplice esigenza di essere compliant con le normative in materia, e in particolare con la Legge 124/2015, con la Direttiva 3/2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri e con le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica e di attuare un cambiamento culturale nell'ente, aumentando la fiducia, la flessibilità e la responsabilizzazione dei dipendenti. Gli obiettivi perseguiti sono volti a ottimizzare l'efficienza e la qualità del lavoro, grazie all'introduzione di autonomia e flessibilità organizzativa, oltre a favorire un miglior equilibrio vita-lavoro per i propri dipendenti.

LA SOLUZIONE IMPLEMENTATA

Il progetto di Smart Working in Agenzia Nazionale per i Giovani ha preso avvio lo scorso marzo, con una fase sperimentale della durata di 3 mesi.

Le azioni per la sua implementazione hanno previsto la re-

Smart Working in Agenzia Nazionale per i Giovani

dazione di una valutazione ex ante, all'interno della quale è stata realizzata una mappatura dei processi e delle procedure operative, ideata e progettata internamente, volta a calcolare un indice di telelavorabilità che denoti quanto le varie attività siano remotizzabili (ottenendo un valore medio di 2,1 tra un minimo di 1 e un massimo di 3).

L'analisi dell'indice di telelavorabilità ha preso in considerazione specifici driver, quali il livello tecnologico, la complessità organizzativa e le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa. A valle di questo processo, nel dicembre 2019 è stato adottato il Piano di lavoro agile e un Protocollo d'intesa con le OO.SS, coerentemente con il CCNL di riferimento. L'Agenzia Nazionale per i Giovani ha aperto la possibilità di aderire al progetto di Smart Working a tutti i dipendenti, per un massimo di 6 giorni al mese. La modalità di accesso al progetto è su base volontaria ed è richiesta l'approvazione da parte dei dirigenti. Per definire una priorità di accesso, coerentemente con quanto previsto all'interno del succitato Piano, è stato realizzato un bando rivolto al personale interno, pubblicato a gennaio 2020, a cui ha partecipato il 60% dei dipendenti (16 su 24), che ha permesso di stabilire una graduatoria basata su specifici indici, come ad esempio la necessità di assistere famigliari con special need, la presenza di figli, distanza tra la propria abitazione e la sede di lavoro.

Gli smart worker hanno la possibilità di gestire il proprio lavoro con la massima flessibilità, sia per quanto riguarda l'orario che il luogo di lavoro. L'Agenzia garantisce il diritto alla disconnessione, richiedendo una reperibilità minima di 3 ore al giorno. La fascia oraria di reperibilità dipende dal tipo di attività svolta dal lavoratore: ad esempio per i dipendenti appartenenti agli uffici che devono garantire i servizi all'utenza (URP, Ufficio informazione e Consulenza, Centralino), le fasce orarie sono organizzate formalmente dai dirigenti delle aree di appartenenza in modo da garantire il continuo presidio del servizio; per lo svolgimento delle altre attività, l'organizzazione del lavoro e le fasce di reperibilità sono definite sulla base degli specifici obiettivi/output da raggiungere.

Per pianificare le attività in Smart Working sono stati introdotti due strumenti sviluppati internamente. Il primo è la Scheda di Programmazione, tramite cui i dipendenti indicano le giornate in cui intendono lavorare da remoto, individuando le attività, gli obiettivi e gli indicatori per il monitoraggio del lavoro svolto in remoto. La Scheda deve successivamente essere approvata e firmata dal dirigente in modo da monitorare che obiettivi e risultati indicati siano in linea con le performance generali. Il secondo strumento è la Scheda di Monitoraggio, in cui ogni dipendente deve valu-

Smart Working in Agenzia Nazionale per i Giovani

tare in autonomia i risultati ottenuti rispetto a quelli prefissati nella Scheda di Programmazione. Attraverso questo sistema di pianificazione e monitoraggio, basato su obiettivi e risultati, piuttosto che sulle ore di connessione da remoto, l'Agenzia favorisce l'autonomia e la responsabilizzazione dei propri dipendenti. Al fine di favorire la completa digitalizzazione, è stato avviato un percorso di integrazione del processo di mappatura all'interno dei sistemi di gestione HR.

Gli smart worker che accedono al progetto possono utilizzare le dotazioni tecnologiche personali, computer e smartphone, in logica BYOD. L'Agenzia ha avviato procedure di approvvigionamento per fornire gradualmente strumenti tecnologici agli smart worker. Fin da subito, l'Agenzia ha provveduto a installare su ogni dispositivo personale e dell'ente un software per avere un accesso diretto al client dell'Agenzia, per accedere da remoto ai documenti e alle informazioni condizionate. Inoltre, alcuni dipendenti, associati ad Uffici particolari, sono stati dotati di tecnologie specifiche: ai dirigenti per esempio è stato dato un telefono dotato di trasferimento di chiamata; mentre agli addetti della formazione è stato fornito un software per effettuare meeting a distanza fino a un massimo di 150 utenti.

Tutti i dipendenti hanno ricevuto un'informativa sui rischi generali e specifici per il lavoratore che svolge la prestazione

in lavoro agile. L'Agenzia ha in programma la realizzazione di ulteriori attività di formazione, rivolte ai propri dipendenti, sia per approfondire tematiche tecnologiche legate all'utilizzo di tool e software, sia per diffondere la cultura dello Smart Working, anche coinvolgendo testimonianze esterne.

Tra gli obiettivi futuri, vi è l'ampliamento della dotazione tecnologica a seguito della completa mappatura, ristrutturazione e digitalizzazione dei processi. Per muoversi in questa direzione, l'Agenzia ha già investito nel 2019 il 13% delle proprie spese di servizi in strumenti digitali, riuscendo a digitalizzare circa il 90% dei propri processi. L'Agenzia intende realizzare una integrazione tra gli obiettivi strategici e operativi definiti all'interno del Piano triennale della Performance (D.lgs 150/2009) con le attività e gli obiettivi individuali degli smart worker, in modo da monitorare l'impatto dello Smart Working sulle performance generali dell'Agenzia.

I BENEFICI

L'Agenzia intende monitorare i benefici derivati dal progetto di Smart Working realizzando una survey per valutare la soddisfazione dell'utenza e un'indagine per monitorare il benessere del personale dipendente. Inoltre, l'Agenzia sta lanciando delle iniziative nel campo della sostenibilità per valutare l'impatto economico, ambientale e sociale delle

Smart Working in Agenzia Nazionale per i Giovani

attività in Smart Working, come ad esempio il risparmio di CO2 emessa dai lavoratori, il consumo della plastica e la riduzione dell'utilizzo di materiale cartaceo.

L'EMERGENZA COVID-19

L'emergenza legata al Covid-19 è stata concomitante all'inizio della fase di sperimentazione, portando la totalità dei dipendenti a lavorare in modalità full remote. La digitalizzazione dei processi, già avviata in vista dell'introduzione del progetto di Smart Working, ha permesso all'organizzazione di svolgere la maggior parte delle attività in via ordinaria. Le attività che potevano apparire più critiche, come ad esempio

le attività di formazione dei giovani volontari che partecipano al Programma ESC, sono state tutte realizzate utilizzando modalità digitali attraverso ad esempio dei webinar. L'Agenzia garantisce la diffusione delle competenze e delle pratiche al personale per lo svolgimento delle attività in remoto attraverso attività di comunicazione, di training e di formazione. In aggiunta, date le necessità di urgenza legate alla diffusione del Covid-19 è stato garantito quotidianamente da parte dell'ufficio ICT un servizio di supporto e training on the job mirato a diffondere celermente le modalità di utilizzo dei tool messi a disposizione dall'Agenzia.