

Verso lo Smartworking: le persone al centro del cambiamento nell'esperienza dell'Università Ca' Foscari Venezia

Corso di Formazione «Lavoro Agile un nuovo approccio organizzativo al lavoro. Nuovi strumenti per la promozione dell'uguaglianza, dell'efficienza e del benessere organizzativo»

Università degli studi di Pisa - 6 Dicembre 2018

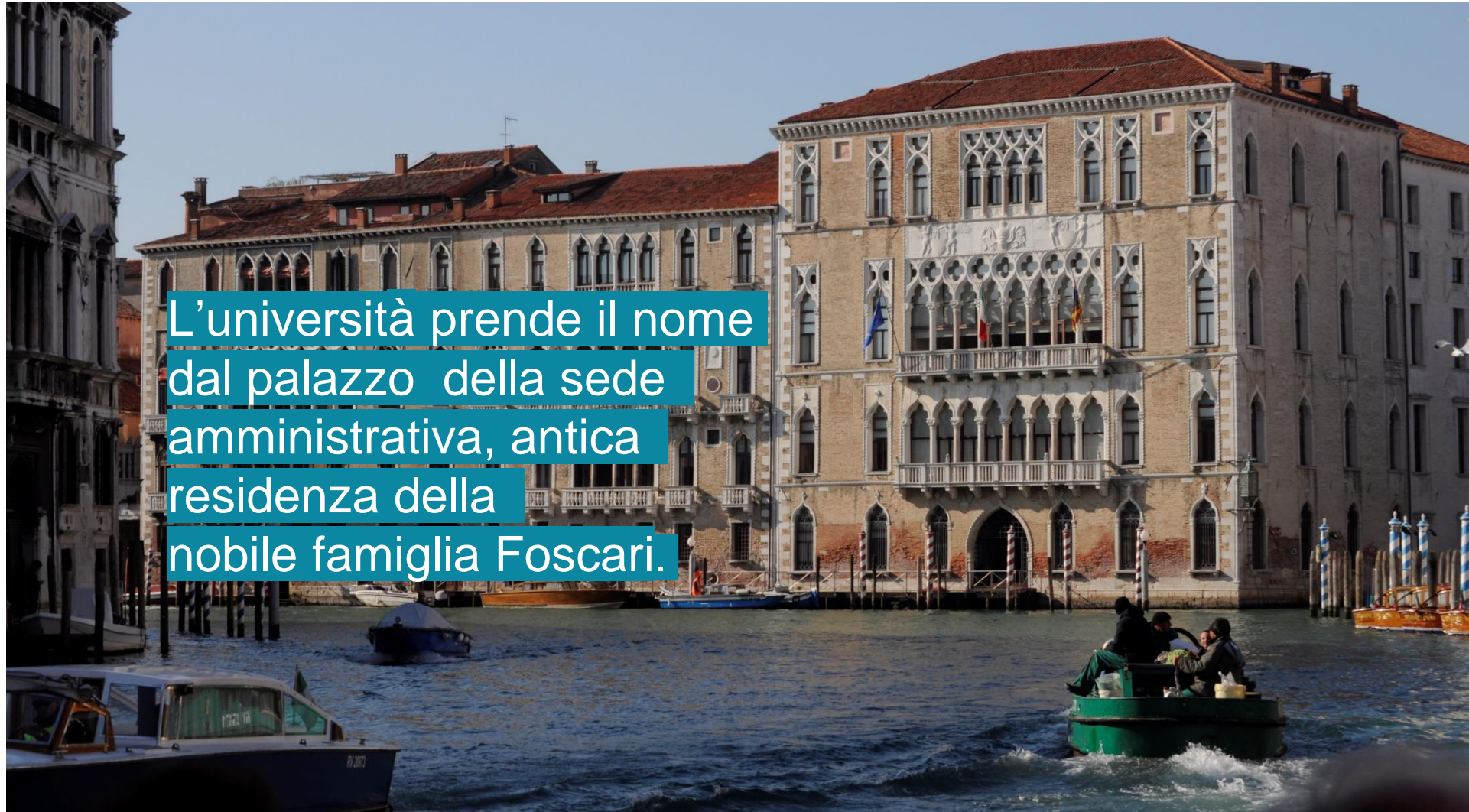
Dott.ssa Monica Gussoni – Direttrice Area Risorse Umane – Università Ca' Foscari Venezia

AGENDA

- Il contesto cafoscarino
- Lavoro Agile e Università
- L'avvio di un percorso di lavoro agile: strumenti per il cambiamento
- L'esperienza dell'Università Ca' Foscari Venezia









150 1868 2018
Università
Ca' Foscari
Ve

4 Sedi



VENEZIA



MESTRE



MARGHERA



TREVISO

Ateneo in pillole

Studenti	20,000
Nuove immatricolazioni per anno	8,000
Laureati per anno	4,000
Studenti internazionali per anno	1,500
Professori e ricercatori	520
Visiting scholars	+100
Dottorandi	350
Research fellows	+130
Erasmus exchanges students	500
Personale tecnico/amministrativo e CEL	630

Ateneo in pillole: PTA

Genere	PTA		Età	
	#	%	Media	Mediana
Donne	413	70%	47	47
Uomini	178	30%	49	50
Totale	591		48	48

Una presenza femminile maggiore rispetto al comparto universitario (che si attesta mediamente 60%)

Fasce età	
25-30	3%
31-40	21%
41-45	18%
46-50	14%
51-55	18%
56-60	22%

Distribuzione quasi uniforme tranne per la popolazione 'under 30' poco presente (% corrispondente a quella del comparto) e mediamente un po' più giovani rispetto al comparto.

Categoria	
DIR	2%
EP	5%
D	24%
C	57%
B	12%
TEC	1%

10% di Part-time

86% di Tempo Indeterminato

Anzianità	
< 2 anni	12%
Tra 2 e 5 anni	10%
Tra 5 e 10 anni	14%
Tra 10 e 20 anni	24%
Tra 20 e 30 anni	28%
> 30 anni	12%

51% è residente nel comune di VE

99% lavora nella provincia di VE

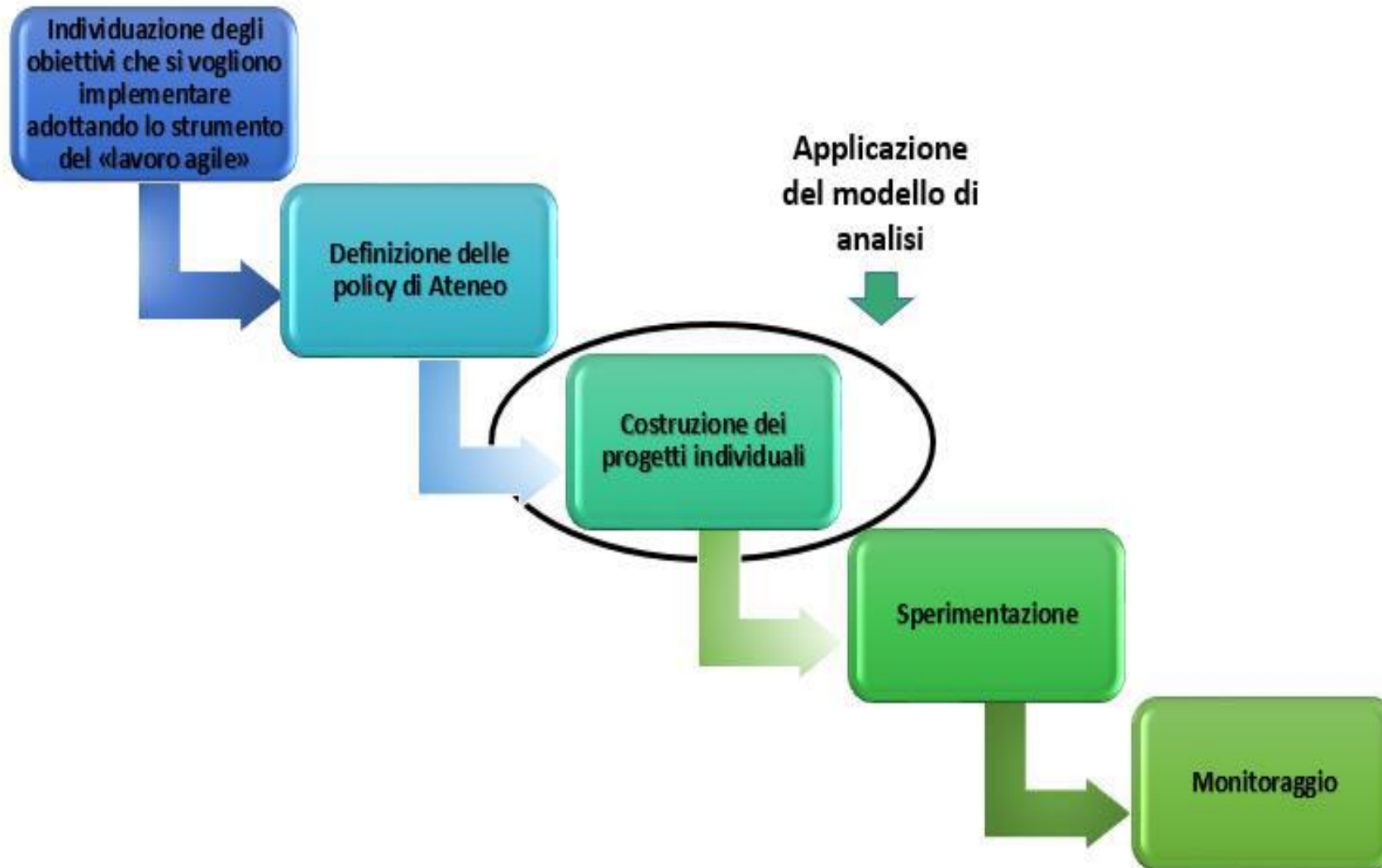
- Gli aspetti normativi
- Elementi favorevoli ed aspetti critici
- Il lavoro agile come strumento di innovazione

Obiettivi specifici dell'università che possono trovare uno strumento di innovazione nel «lavoro agile»



L'introduzione del “lavoro agile” offre un'importante opportunità di cambiamento e di innovazione, ma costituisce un percorso impegnativo, che come tutti i cambiamenti richiede tempo, pianificazione ed investimenti.

Non esistono regole o modelli predefiniti, perché ciascuna organizzazione costituisce una realtà a sé stante che deve costruire il proprio percorso



Dimensioni di analisi



Autonomia



Relazioni



Materiali e strumenti di lavoro



Vincoli

**Dal telelavoro tradizionale allo smartworking e al
coworking**

L'esperienza dell'Università Ca' Foscari Venezia



Piano Strategico
Ca' Foscari
2016 –2020

5.2 Sviluppo del personale tecnico e amministrativo

5.3. Ambiente di lavoro

Obiettivi

1. Promuovere una ricerca d'impatto

2. Creare un'esperienza di studio trasformativa

3. Acquisire una dimensione internazionale

4. Agire da catalizzatore di innovazione

5. Garantire un futuro accademico sostenibile



5.2 Conciliazione vita-lavoro

5.3. Acquisizione della certificazione HRS4R; introduzione di politiche di smartworking

Partecipazione al bando regionale

“Programmi aziende Family Friendly e Audit Famiglia & Lavoro”

- Finanziamento del Progetto denominato
“Ca' Foscari familiare”
- Attivazione del processo di certificazione
AuditFamigliaeLavoro



L'impatto della certificazione Audit Famiglia & Lavoro

- sviluppare iniziative a sostegno del **benessere delle famiglie** e azioni atte a facilitare, in via permanente, la gestione degli impegni casa-lavoro del personale;
- sviluppare iniziative di **formazione e di comunicazione** interna volte a diffondere la cultura della sostenibilità sociale;
- promuovere una **rete con altri enti e aziende** volta a sviluppare convenzioni e condizioni competitive per l'accesso a servizi di cura familiare a favore dei dipendenti delle aziende aderenti.

- **Target:** tutto il personale tecnico e amministrativo dell'Università Ca' Foscari.
- innovativo **approccio bottom-up**: il protocollo di certificazione prevedeva infatti che fossero gli stessi dipendenti, attraverso un'analisi interna delle politiche già esistenti, a proporre obiettivi ed azioni di miglioramento della conciliazione vita-lavoro.
- un **Gruppo di lavoro** affiancato da un **Auditor certificato esterno**, composto da n. 10 componenti PTA rappresentativi nel genere, nel ruolo organizzativo ricoperto e professionalità posseduta. Tra i membri del gruppo figuravano anche un rappresentante del Comitato Unico di Garanzia e del Presidio di qualità dell'Ateneo.

I lavori del gruppo di lavoro si svolgono a decorrere da settembre 2015 a dicembre 2015.
Durante il Workshop finale è stata definita una **proposta di Piano triennale di Attuazione** con le possibili azioni e soluzioni individuate.

Gli interventi più significativi:

- **Potenziamento del telelavoro tradizionale** accanto all'introduzione ed alla sperimentazione di nuove ed innovative modalità di organizzazione del lavoro quali il **coworking e lo smartworking**,
- la revisione delle regole che disciplinano il **part-time**
- **il miglioramento** delle **competenze** gestionali, relazionali e organizzative in ottica family friendly
- l'aumento delle possibilità di **accesso a beni e servizi** mediante la stipula di convenzioni

Il Piano triennale di attuazione degli obiettivi rappresenta un impegno importante dell'Ateneo nell'implementazione di **azioni** e misure che facilitino concretamente la conciliazione vita-lavoro del personale ed anche

lo sviluppo
di una **cultura organizzativa**
orientata alla conciliazione
attraverso le azioni di un
management attento ai bisogni dei
lavoratori e lavoratrici.

INCONTRO SULLE NUOVE FORME DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO – 9 giugno 2016

Iniziativa rivolta ai **dirigenti ed ai middle manager** finalizzata sia ad informare che a calibrare le scelte organizzative.

Il programma dell'incontro prevedeva:

- Le politiche d'intervento che l'Ateneo intende perseguire a favore dell'armonizzazione delle componenti della vita e del lavoro del Personale
- Il progetto "Audit FamigliaeLavoro", le misure e gli strumenti operativi nella gestione del Personale

Nuovi cantieri di lavoro: il Progetto “Alleanza per la Famiglia della Città di Venezia”

Sulla scia del buon esito conseguito in relazione al primo bando regionale con cui è stato possibile conseguire la certificazione “Audit Famiglia & Lavoro” l’Area Risorse Umane ha raccolto l’invito del Comune di Venezia ad aderire all’*“Alleanza per la famiglia della Città di Venezia”* nell’ambito del **Programma Regionale Alleanze Locali per la Famiglia** (DGR 2114/2015) volto a promuovere misure di welfare aziendale rispondenti alle esigenze delle famiglie grazie all’apporto della pluralità di soggetti che operano sul territorio.

Rete di partner aderenti all'Alleanza costituita da:

- Comune di Venezia, con ruolo di Ente capofila,
 - Azienda Als 3 Serenissima
 - Università Ca' Foscari Venezia
 - Fondazione Università Ca' Foscari
 - CCIAA
 - Cooperativa sociale Sumo
 - Associazione LaborEtica
-
- Il contributo di € 42.495,00.
 - **Tavolo di lavoro:** invio alla Regione Veneto del **Piano Attuativo** che l'Alleanza intendeva portare avanti.

Il Piano Attuativo ha riconosciuto nell'attività formativa lo strumento per:

- diffondere la cultura della conciliazione,
- implementare processi innovativi di modelli gestionali e organizzativi,
- prevedere nuove forme di pianificazione del lavoro;

Progettazione e realizzazione di un percorso formativo che potesse rappresentare un'esperienza in grado di supportare il **cambiamento nei processi organizzativi connesso alle nuove tipologie di organizzazione del lavoro**



> *Change management*

> Cultura organizzativa orientata al **lavoro per obiettivi** passando da una logica di controllo ad una di **risultato**



L'Università Ca' Foscari si era già dotata di un regolamento sul telelavoro per il personale tecnico-amministrativo a marzo del 2004. Il regolamento prevedeva un bando annuale e un totale di ore corrispondenti al 4% del personale in servizio.

Nel **marzo 2016**, viene ha approvato un **nuovo regolamento sul telelavoro**.

Accanto al telelavoro tradizionale **forme innovative e più destrutturate** di lavoro da remoto in **modalità smart**, più flessibili, in particolare in termini di **orari** e di **sede**.



Principali novità:

- **telelavoro breve o “smart”**, in cui si dà la possibilità al lavoratore di potere svolgere la propria attività da remoto, senza vincoli d’orario e con una distribuzione giornaliera più libera delle attività. importanza sarà quindi data al raggiungimento degli obiettivi di breve durata e alla continuità delle attività;
- un **telelavoro misto, di durata semestrale**, che consente al lavoratore di svolgere l’attività lavorativa in più di una postazione (da casa, da altre sedi o dall’ufficio).
- **elevata dal 4% al 12%** la percentuale totale delle ore disponibili in telelavoro
- **ampliate** e diversificate le **finestre di accesso** al telelavoro



Principali novità:

- Revisionati i **criteri di priorità**, regolati in un ordine reso coerente con le finalità sottese al tipo di telelavoro.
- Utilizzo alternativo tra **part-time e telelavoro**;
- **Distribuzione libera delle ore di lavoro** nell'arco dell'intera giornata (max nove ore) fatte salve le fasce di reperibilità telematica
- Sono state semplificate le **modalità di rimborso** dei costi.



6 diverse tipologie:

- ✓ Stabile
- ✓ Organizzativo
- ✓ Annuale
- ✓ Semestrale
- ✓ Breve
- ✓ Estivo

IL TELELAVORO 2018



Finestre di accesso differenziate:

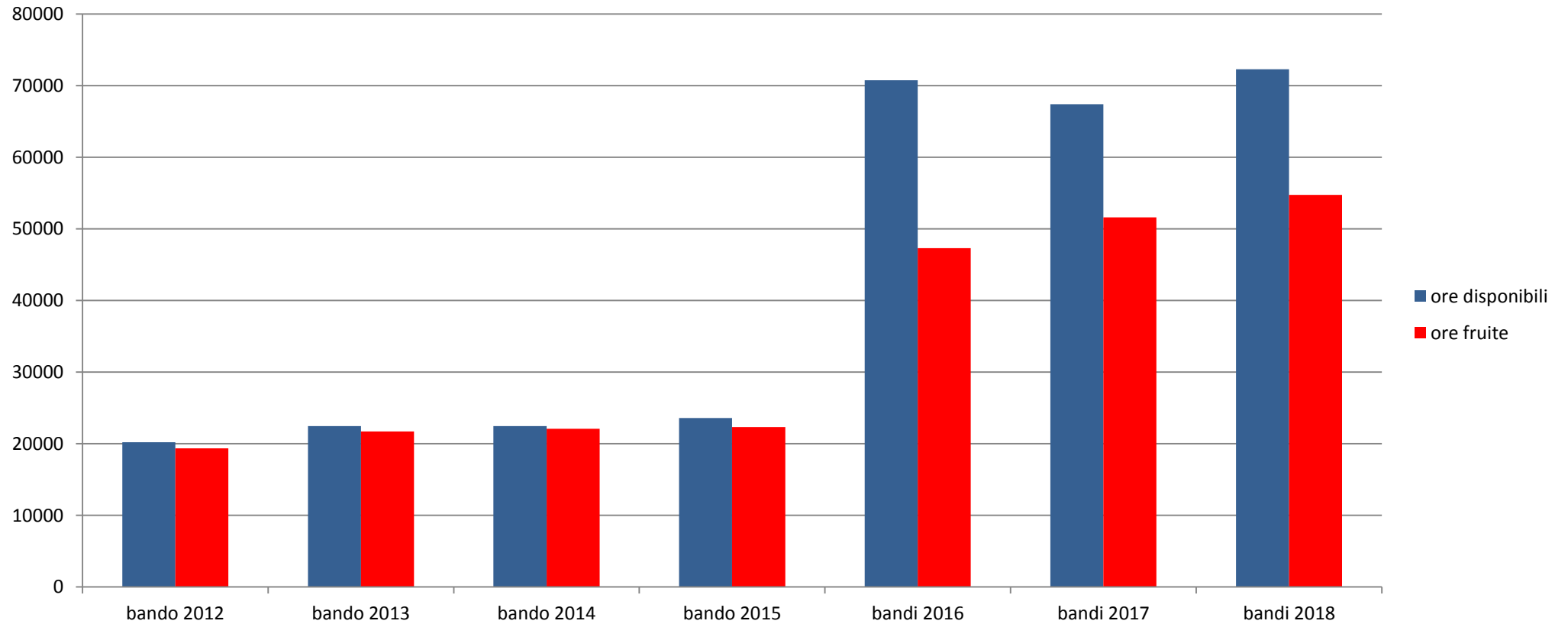
- ✓ 1 bando annuale
- ✓ 2 bando semestrali
- ✓ 1 avviso estivo
- ✓ Tutto l'anno per le altre tipologie

Un **monte ore** complessivo pari al 11% del p.t.a. in servizio, oltre ai contratti stabili

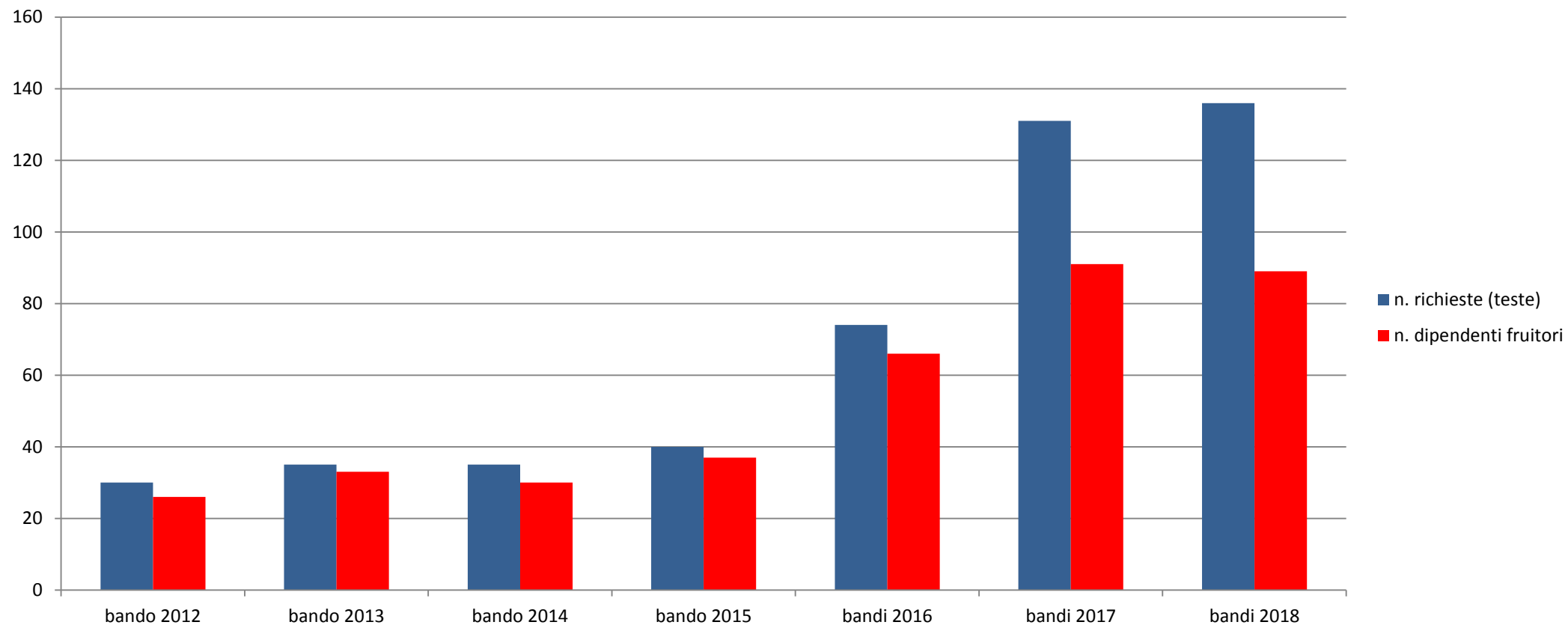
Alcuni dati:

anno	ore disponibili	ore fruite	n. richieste (teste)	n. dipendenti fruitori
bando 2012	20219	19363	30	26
bando 2013	22464	21698	35	33
bando 2014	22464	22098	35	30
bando 2015	23587	22322	40	37
bandi 2016	70750	47285	74	66
bandi 2017	67380	51592	131	91
bandi 2018	72281	54738	136	89

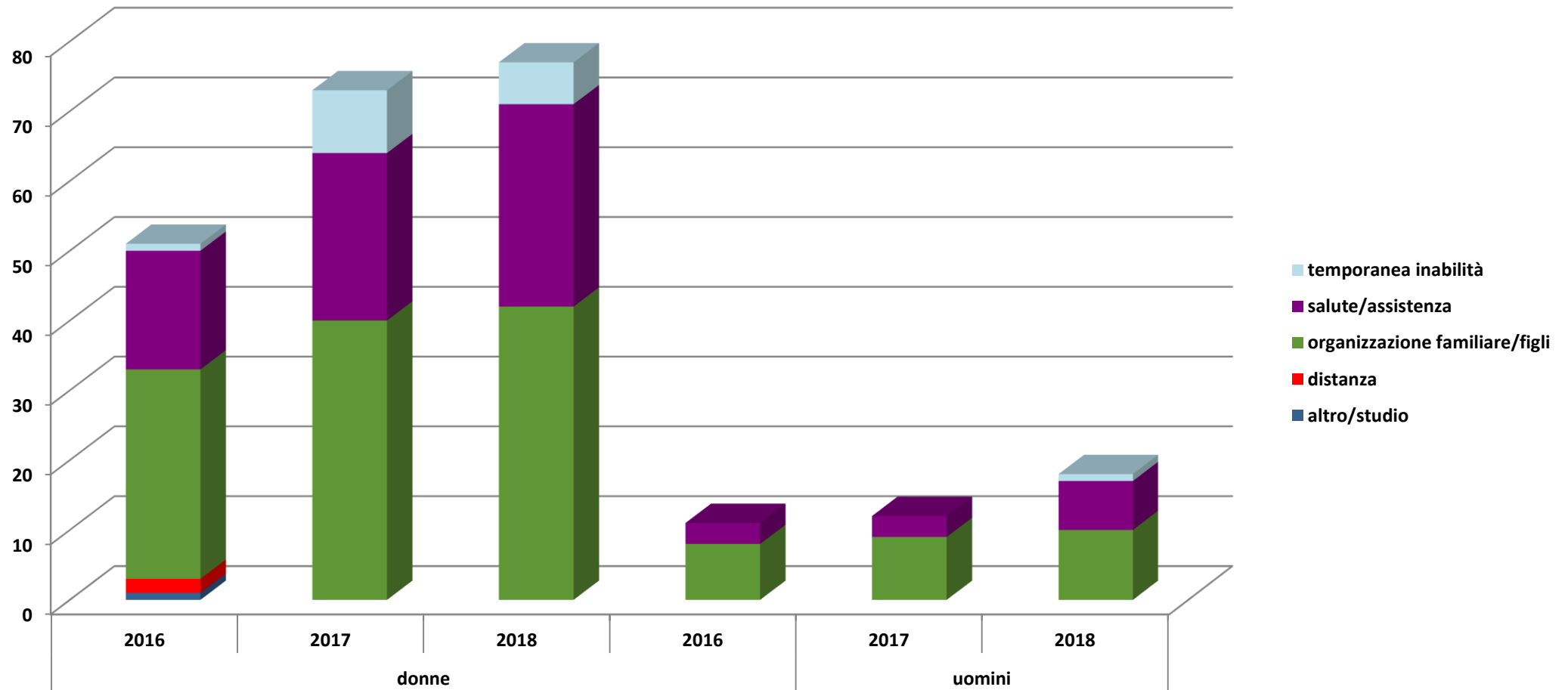
Utilizzo del monte ore annuo disponibile dal 2012 al 2018



Evoluzione delle richieste dal 2012 al 2018

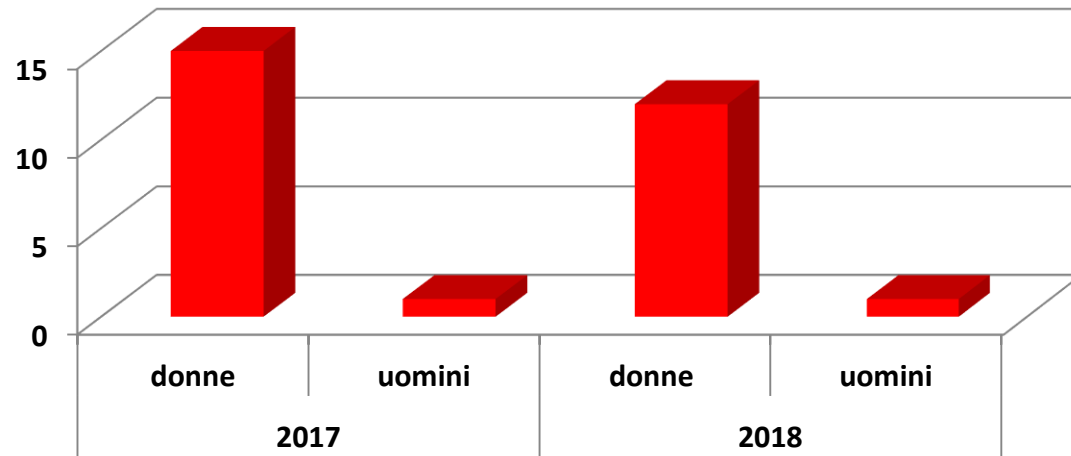


Le motivazioni

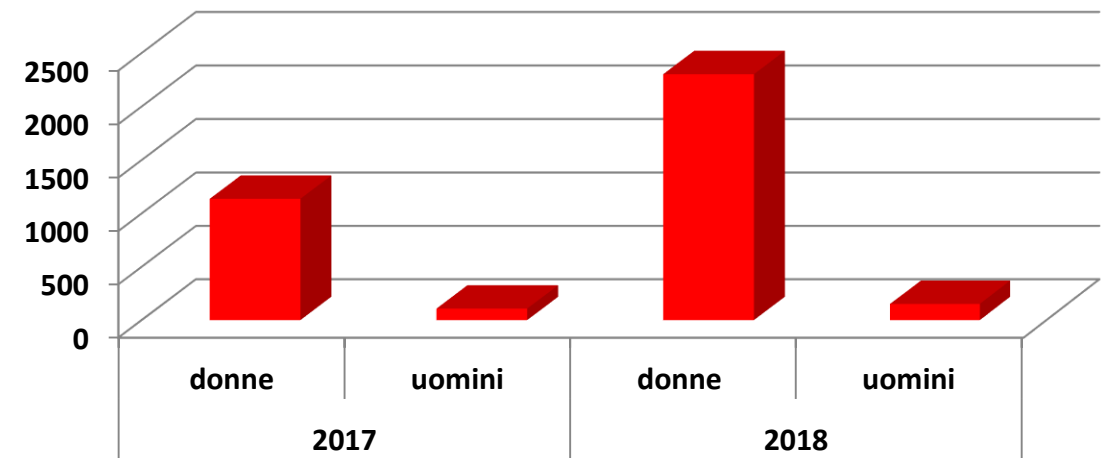


La sperimentazione 2017-2018

fruttori



ore totali



Il progetto Smartworking@CaFoscari: finalità

- ✓ sperimentare ed introdurre **nuove soluzioni organizzative** che favoriscano lo sviluppo di una **cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati** e, al tempo stesso, orientata ad un incremento di produttività
- ✓ **rafforzare** le misure di **conciliazione** dei tempi di vita e di lavoro



- ✓ razionalizzare e adeguare l'organizzazione del lavoro a seguito dell'**introduzione delle nuove tecnologie** e reti di comunicazione pubblica, realizzando economie di gestione
- ✓ promuovere la **mobilità sostenibile** tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze

La sperimentazione di nuove modalità di lavoro:

Durata: 2 anni (2019-2020)

Strutture coinvolte:

1^ anno : n. 2 strutture dell'A.C., n. 2 strutture a gestione autonoma, e l'Area Risorse Umane, per un max di n. 30 unità di personale

2^ anno: ulteriori n. 2 strutture dell'A.C. e n. 2 strutture a gestione autonoma, per ulteriori n. 30 unità di personale

Destinatari: personale in servizio a tempo indeterminato con un'anzianità di servizio minima di 3 anni afferente alle strutture individuate (max 30+30 unità)

La sperimentazione di nuove modalità di lavoro:

Requisiti preliminari:

- ✓ è possibile **delocalizzare almeno in parte**, le attività al dipendente, senza che sia necessaria la sua costante presenza fisica nella sede di lavoro e senza che questo determini inefficienze o modificazioni significative del livello di servizio atteso;
- ✓ è possibile **utilizzare strumentazioni tecnologiche** idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro senza che questo determini modificazioni significative del livello di servizio atteso;
- ✓ il dipendente gode di **autonomia operativa** ed ha la possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli **obiettivi prefissati**;
- ✓ è possibile **monitorare e valutare** i risultati delle attività assegnate al dipendente, che opera in condizioni di autonomia, rispetto agli obiettivi programmati.

La sperimentazione di nuove modalità di lavoro:

I contenuti:

1. Possibilità di svolgere la prestazione lavorativa al di **fuori della sede** di lavoro per un **massimo di 4 giorni al mese**, non frazionabili ad ore e non cumulabili nei mesi successivi
2. In tali giornate il numero di ore di servizio è quello previsto dall'orario individuale del lavoratore, che ha **autonomia nel determinarne l'articolazione** all'interno della giornata (fascia massima raccomandata dalle 06.00 alle 22.00)
3. Obbligo di rendersi disponibile e contattabile tramite gli strumenti messi a disposizione garantendo la **reperibilità per almeno 5 ore** all'interno di una fascia oraria massima che va dalle 8:00 alle 18:00 (da indicare nel progetto)
4. Obbligo di rispettare le **norme sui riposi e sulle pause** previste dalla legge e dal contratto collettivo

Di cosa si tratta?

Le aree di coworking sono **spazi dedicati e attrezzati** dove il personale che per esigenze di servizio si trova temporaneamente in una sede diversa da quella di afferenza può svolgere la propria attività lavorativa, ottimizzando i tempi di permanenza fuori sede (es. i tempi di attesa prima di una riunione o l'intervallo tra due incontri), ma anche con l'opportunità di incontrare colleghi di altre strutture, di scambiare esperienze e di confrontarsi su tematiche comuni.

Dove si trovano?

- ✓ Presso la **sede di Ca' Foscari**, terzo piano, nell'area antistante l'Area Ricerca: in questo spazio sono disponibili quattro postazioni, due fornite di pc e due libere, nelle quali possono essere utilizzati pc portatili personali.
- ✓ Presso la **sede di Via Torino**, edificio Alfa, quinto piano: in questo spazio sono disponibili due postazioni fornite di pc.



AIDP* AWARD 2018

Premio Speciale per il miglior progetto sviluppato nell'ambito della Pubblica Amministrazione con **«Ca' Foscari Familiare»**

“Per aver implementato azioni di innovazione organizzativa per facilitare la gestione equilibrata degli impegni casa-lavoro , investendo sulla responsabilità dei lavoratori e sull'orientamento al risultato, nonché varando un piano di misure in logica di smartworking e di iniziative family friendly”



* Associazione Italiana Direttori del Personale



Grazie per l'attenzione!

Dott.ssa Monica Gussoni
Dirigente Area Risorse Umane
Università Ca' Foscari Venezia
monica.gussoni@unive.it