



**La scommessa della
Provincia Autonoma di Trento
sul telelavoro:**

**da obiettivo di risparmio a strategia
organizzativa e di conciliazione**



**Servizio per il personale
Ufficio sviluppo risorse umane**

Paola Borz

L'ente Provincia Autonoma di Trento

SITUAZIONE 30 GIUGNO 2015

Genere (maschio vs femmina)

~**2406** (49,74%) Maschi

~**2450** (50,26%) Femmine

Personale a tempo indeterminato

4856 unità personale

4539,58 FTE

Figure apicali (dirigenti e direttori)

~ **327** figure apicali

221 ~unità maschili

106 ~unità femminili

Rapporto di lavoro

~**3664** unità tempo pieno (76%)

~**1192** unità tempo parziale (24%)

Età del personale

~**48,92** anni età media 2014

Struttura di assegnazione

~**4255** unità personale in strutture PAT

~**601** unità personale in comando / messi a disposizione

Organizzazione

~ **1** Direzione generale ~ **11** strutture di I livello (Dipartimenti, Avvocatura, ...)

~ **66** strutture di II livello (Servizi e Agenzie)

~ **204** strutture di III livello (uffici)

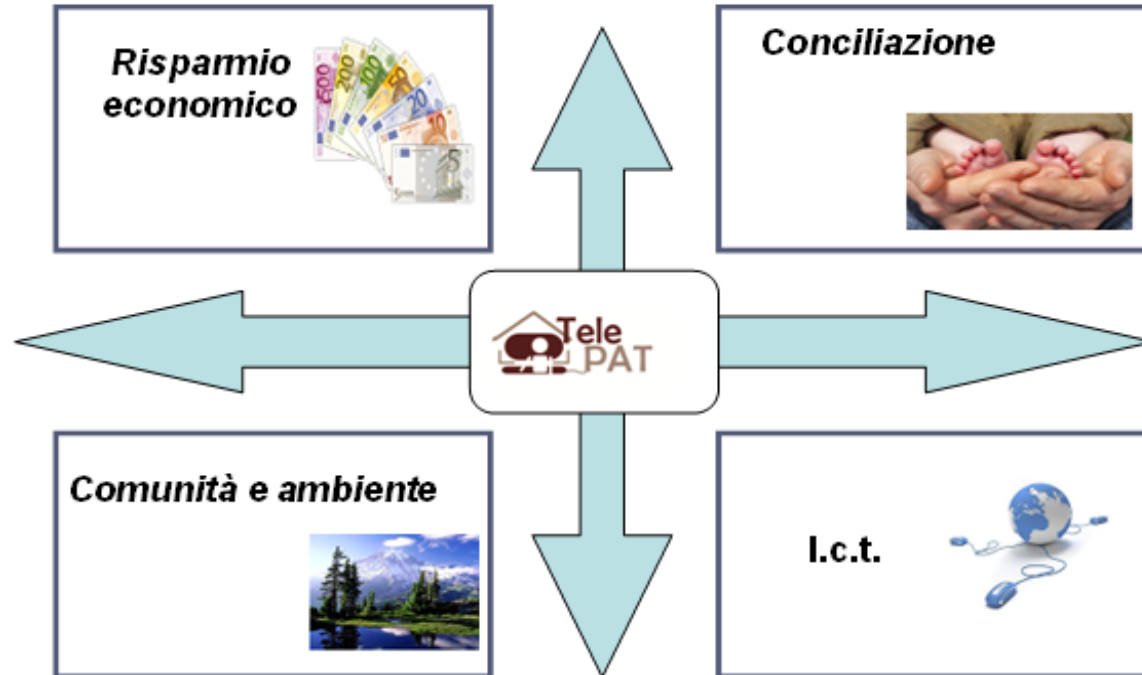


I quattro assi strategici alla base del progetto di telelavoro

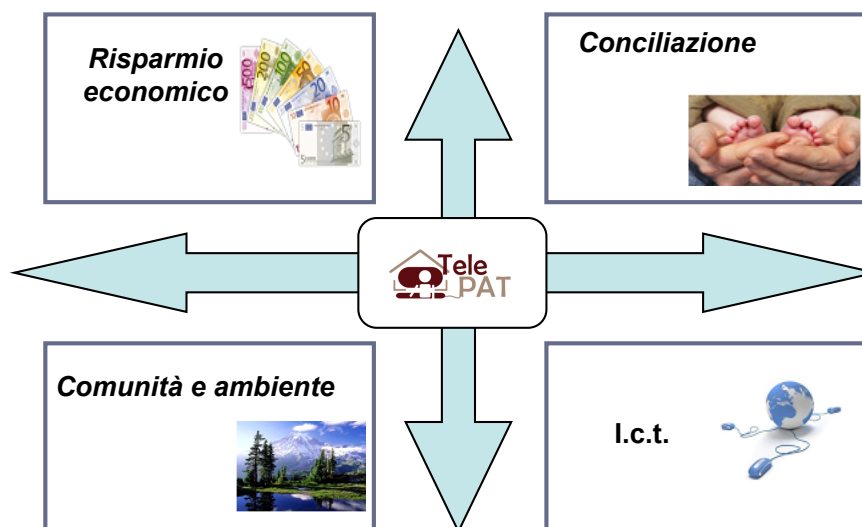
Nel 2011 la Giunta della Provincia Autonoma di Trento ha incaricato il Servizio per il personale- Ufficio gestione risorse umane di formulare e proporre un piano di sviluppo del telelavoro che prevedesse la sua implementazione come modalità lavorativa ed organizzativa all'interno dell'Amministrazione provinciale.

Tale mandato è stato interpretato alla luce di quattro assi strategici che comprendono:

- **riduzione dei costi di gestione e riorganizzazione dell'Amministrazione**
- **valorizzazione della conciliazione**
- **investimento e utilizzo ICT**
- **valorizzazione/miglioramento del territorio e dell'ambiente.**



...sviluppo in progress di due nuovi assi ...



Impatto organizzativo

An image showing a person's hands drawing an organizational chart on a whiteboard.

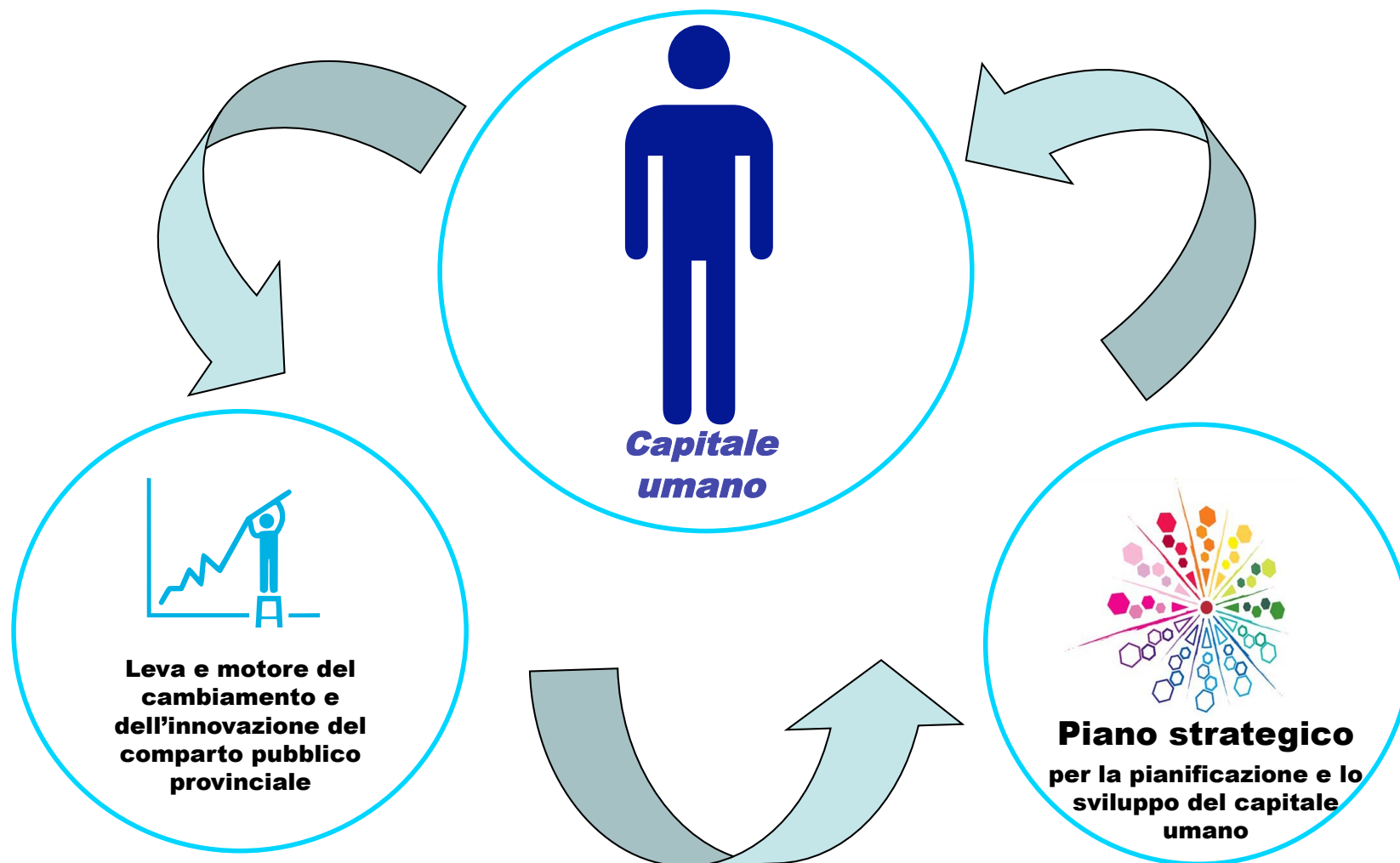
Age management: in linea con l'Europa...

An image of a woman with glasses working on a laptop, with a map of Europe below it.



Nuovo percorso progettuale funzionale della Provincia anno 2015:

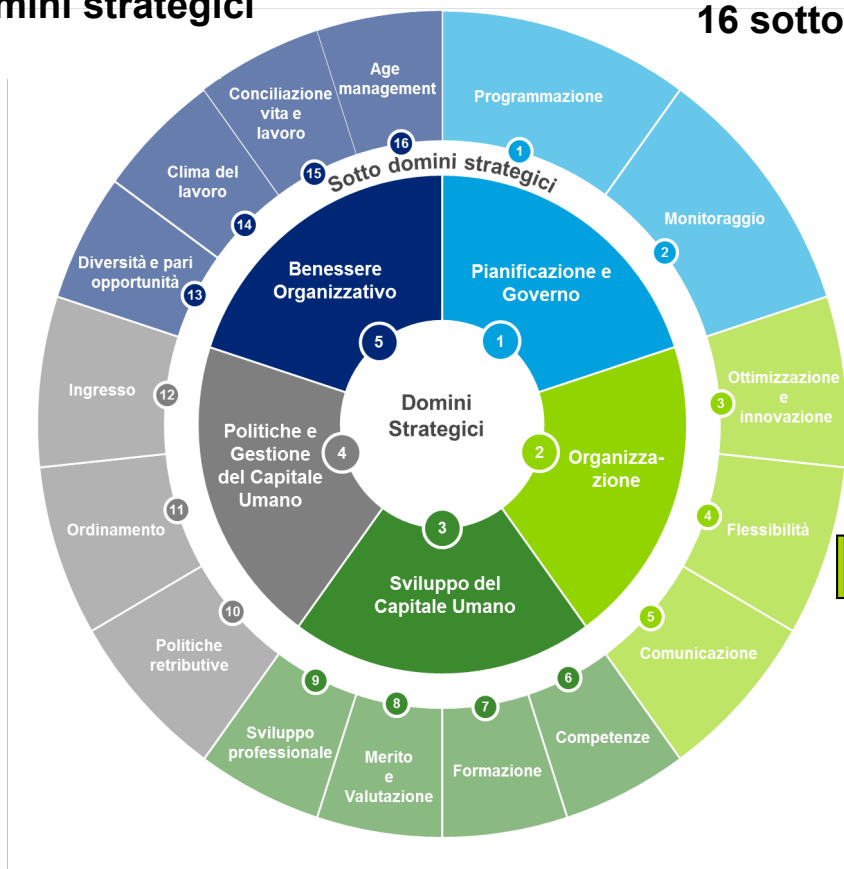
ripensare ed innovare le modalità di gestione delle risorse umane
dando un ruolo di centralità al capitale umano



Piano strategico del personale 2015

5 domini strategici

16 sottodomini strategici



Tra le azioni nel
dominio
Organizzazione
 sottodominio **Flessibilità:**

Sviluppo e
stabilizzazione
Telelavoro e
smart working

2016

Tele
 PAT



Telelavoro e smart working nel Piano strategico del personale

Benefici

Il potenziamento dell'utilizzo del telelavoro **permetterà di conseguire impatti positivi** di diversa natura, ad oggi già manifestatesi, tra i quali:

razionalizzazione e contenimento dei costi per Amministrazione e lavoratori

conciliazione tempi vita-lavoro

aumento della motivazione e della **prestazione** dei dipendenti a fronte della maggiore autonomia e responsabilizzazione degli stessi

creazione di soluzioni innovative all'interno dell'organizzazione del lavoro provinciale

aumento del benessere organizzativo, favorendo anche la valorizzazione delle professionalità over 55

aumento della flessibilità organizzativa

miglioramento delle condizioni ambientali attraverso la riduzione delle emissioni di anidride carbonica a fronte della riduzione degli spostamenti in auto dei lavoratori provinciali



Le modalità di telelavoro oggi esistenti

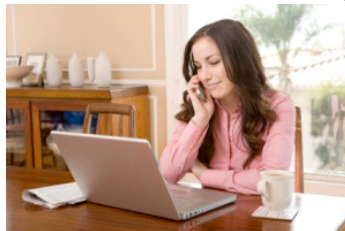


TELELAVORO STRUTTURATO

TELELAVORO ORGANIZZATIVO

TELELAVORO A DOMICILIO

Risponde maggiormente a: problemi di salute propri o di familiari e di conciliazione



TELELAVORO IN TELECENTRI

Risponde maggiormente a problemi di distanza e conciliazione ed è incentivato dalla legge provinciale 1/2011 sulla famiglia



TELELAVORO MOBILE

Modalità organizzativa innovativa indicata per dirigenti, direttori e personale con alta qualifica, in parte già esistente in PAT, ma non disciplinata



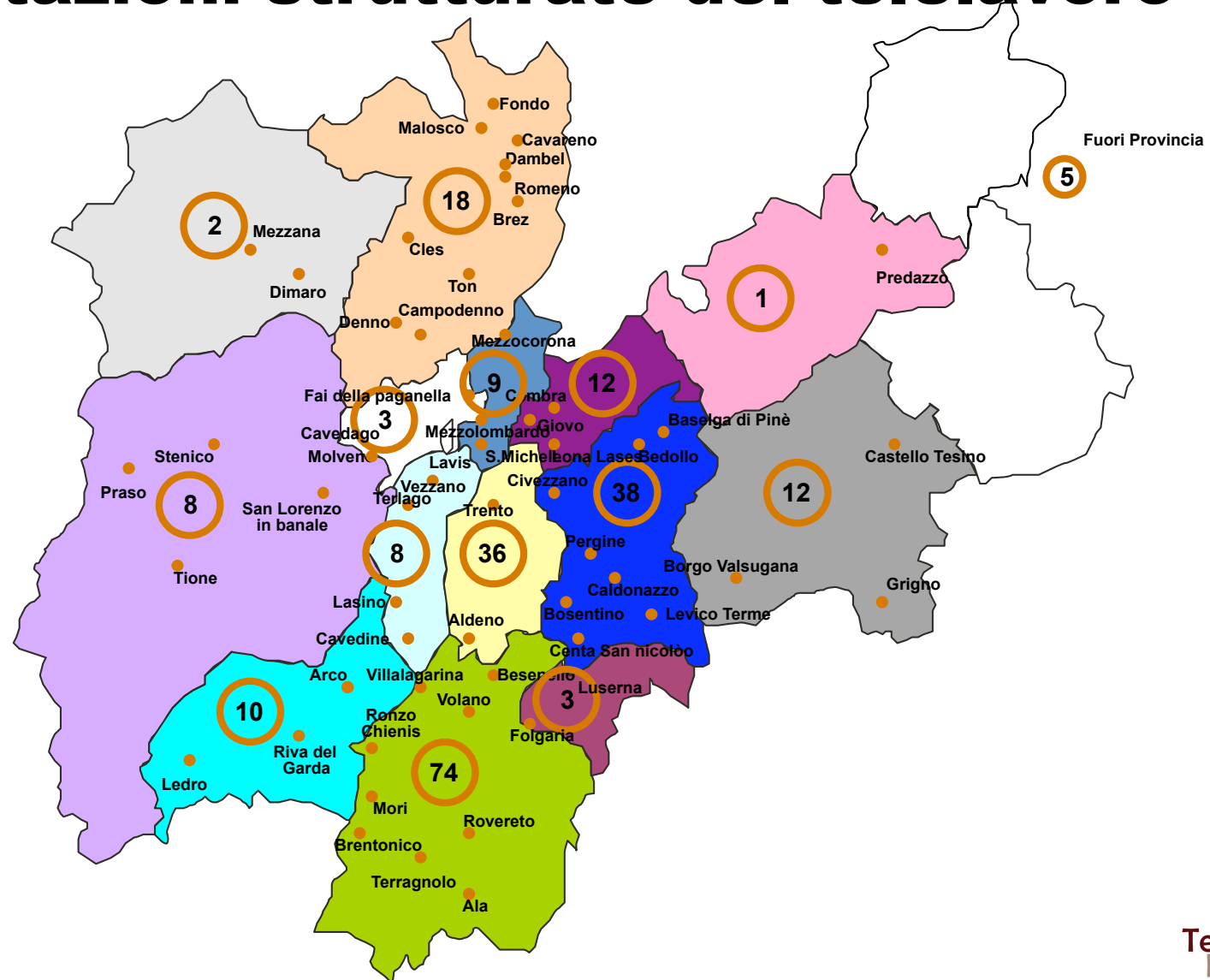
Il telelavoro in P.A.T. : a che punto siamo

- **Postazioni strutturate attivate: 239, di cui 131 postazioni domiciliari e 108 nei 12 telecentri presenti sul territorio**
- **Postazioni con modalità di telelavoro mobile per dirigenti/direttori: 33**

<i>TIPOLOGIA TELELAVORO</i>	<i>Postazioni attivate</i>
<i>Domiciliare</i>	<i>131</i>
<i>Da telecentro (12 sedi)</i>	<i>108</i>
<i>Telelavoro mobile</i>	<i>33</i>
	<i>272</i>



Dislocazione sul territorio delle postazioni strutturate del telelavoro



Monitoraggio del progetto

Informazioni ricavabili
dalle banche dati
interne



Indicatori qualitativi e
quantitativi delle attività svolte
in telelavoro

*In fase di definizione di indicatori
sempre più analitici*



*Questionari a telelavoratori e
telelavoratrici*

*Questionari ai responsabili (dirigenti e
direttori) delle strutture in cui sono
presenti telelavoratori*

In entrambi i casi sono stati compilati on line in
maniera anonima



*Focus group di un campione
significativo di quanti e quante stanno
sperimentando il telelavoro*



Risultati ad oggi per ogni asse

Risparmio economico



- *azzeramento dello straordinario*
- *riduzione della spesa per il servizio alternativo di mensa*
- *minori costi di missione*
- *progetti di risparmio informatico*
- *razionalizzazione degli spazi*
- *formazione (non ci sono stati costi aggiuntivi)*



Risultati ad oggi per ogni asse

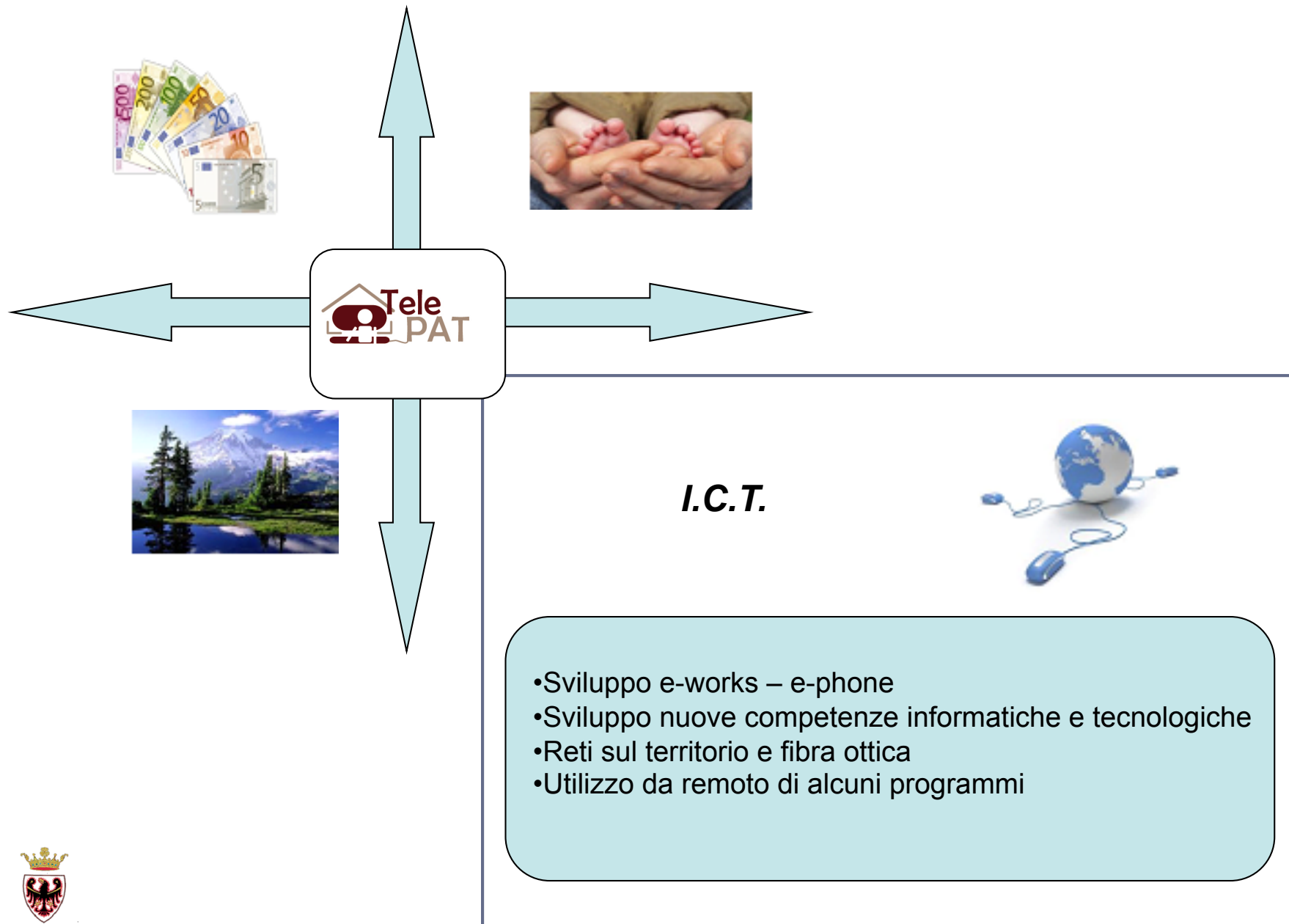
Conciliazione



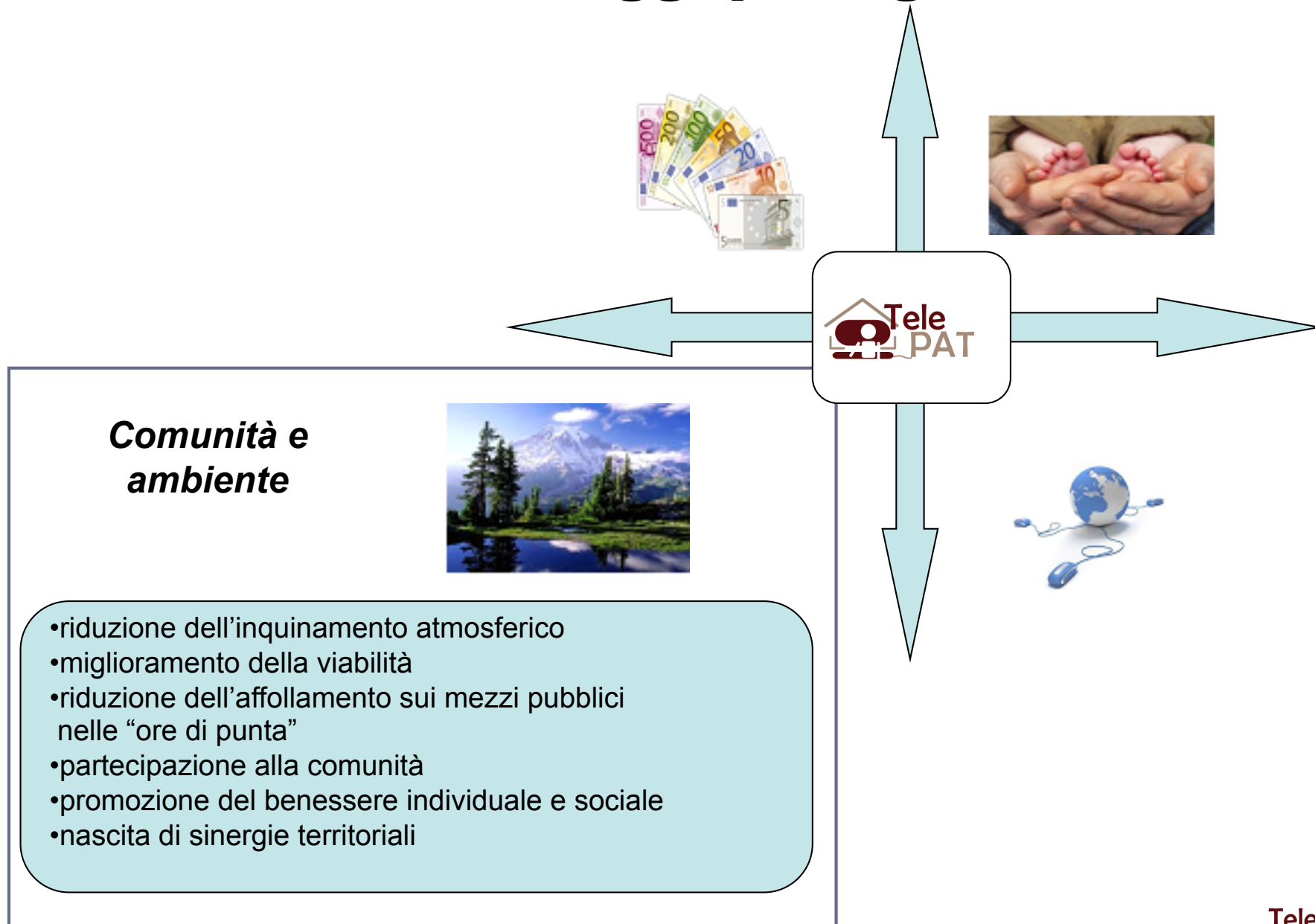
- riduzione dei tempi e dei costi degli spostamenti
- migliore armonizzazione tra vita lavorativa e vita familiare e personale
- modifiche all'orario di lavoro (aumento dell'orario di lavoro, della presenza in servizio)
- riduzione del ricorso a congedi ed aspettative per rispondere a esigenze di cura
- riduzione malattia breve



Risultati ad oggi per ogni asse



Risultati ad oggi per ogni asse



..risultati sui due nuovi assi ..



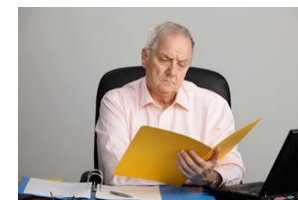
Impatto organizzativo



Soluzioni innovative sull'organizzazione del lavoro all'interno dell'Amministrazione provinciale:

- dalla cultura della presenza alla cultura del risultato
- dalla cultura del "precedente" alla cultura del "nuovo"
- da una cultura gerarchico-funzionale ad una discrezionale-autonoma
- dalla comunicazione verticale alla comunicazione orizzontale
- miglioramento delle conoscenze informatiche e trasversali
- possibilità di lavorare su più sedi
- creazione di microstrumenti – buone prassi all'interno delle strutture che possono essere trasferite

Age management: in linea con l'Europa...



Gestione del personale di un'organizzazione con il particolare riguardo all'invecchiamento dello stesso, mediante delle specifiche misure.

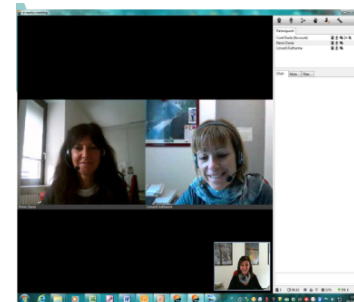


Alcuni elementi importanti per l'attuazione del progetto

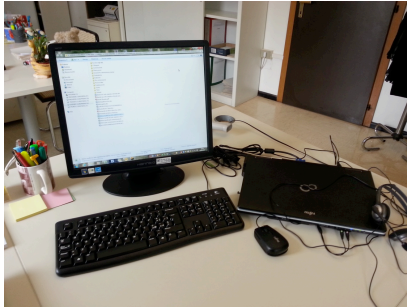
FORMAZIONE per telelavoratori, responsabili e colleghi prima e durante il telelavoro



E_WORKS per contatti costanti (chat, video, telefono, condivisione documenti) con responsabili, colleghi e utenza



Strumentazione tecnologica utilizzata

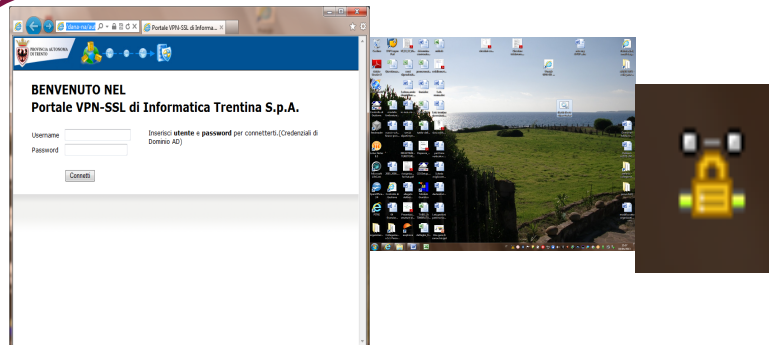


Postazione di lavoro per i telelavoratori

UFFICIO: computer portatile, monitor, tastiera, mouse e docking station

CASA: Uno o nessun monitor, tastiera e mouse

TELECENTRO: postazioni condivise con monitor, tastiera, mouse direttamente da collegare al pc portatile senza docking station



Per tutti i telelavoratori domiciliari la PAT mette a disposizione una rete **VPN (virtual private network)** per poter lavorare come in ufficio.



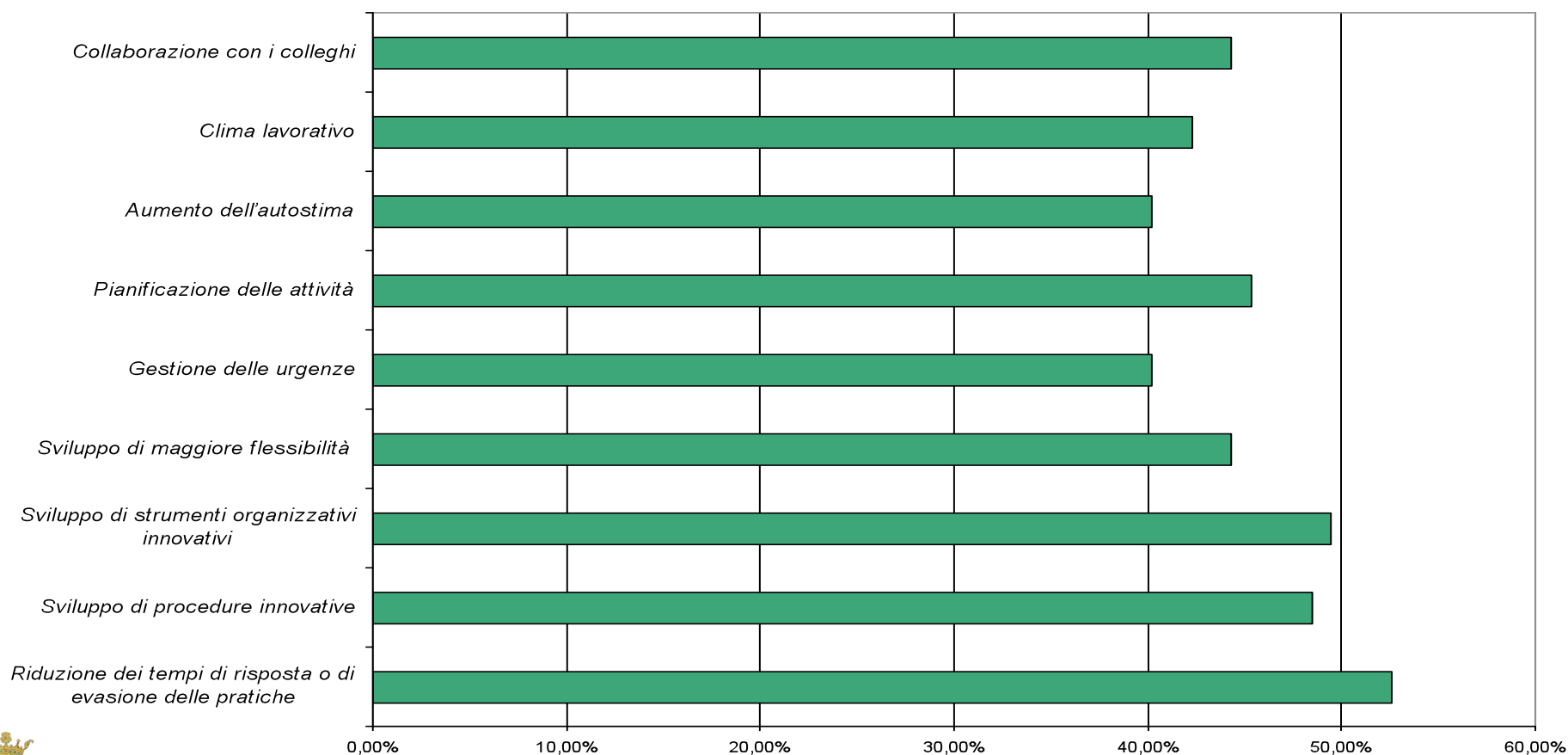
Per telelavoratori che non hanno necessità di software specifici è in sperimentazione anche **BYOD (bring your own device)** che permette di utilizzare i propri dispositivi personali (personal computer) per accedere alla VPN aziendale



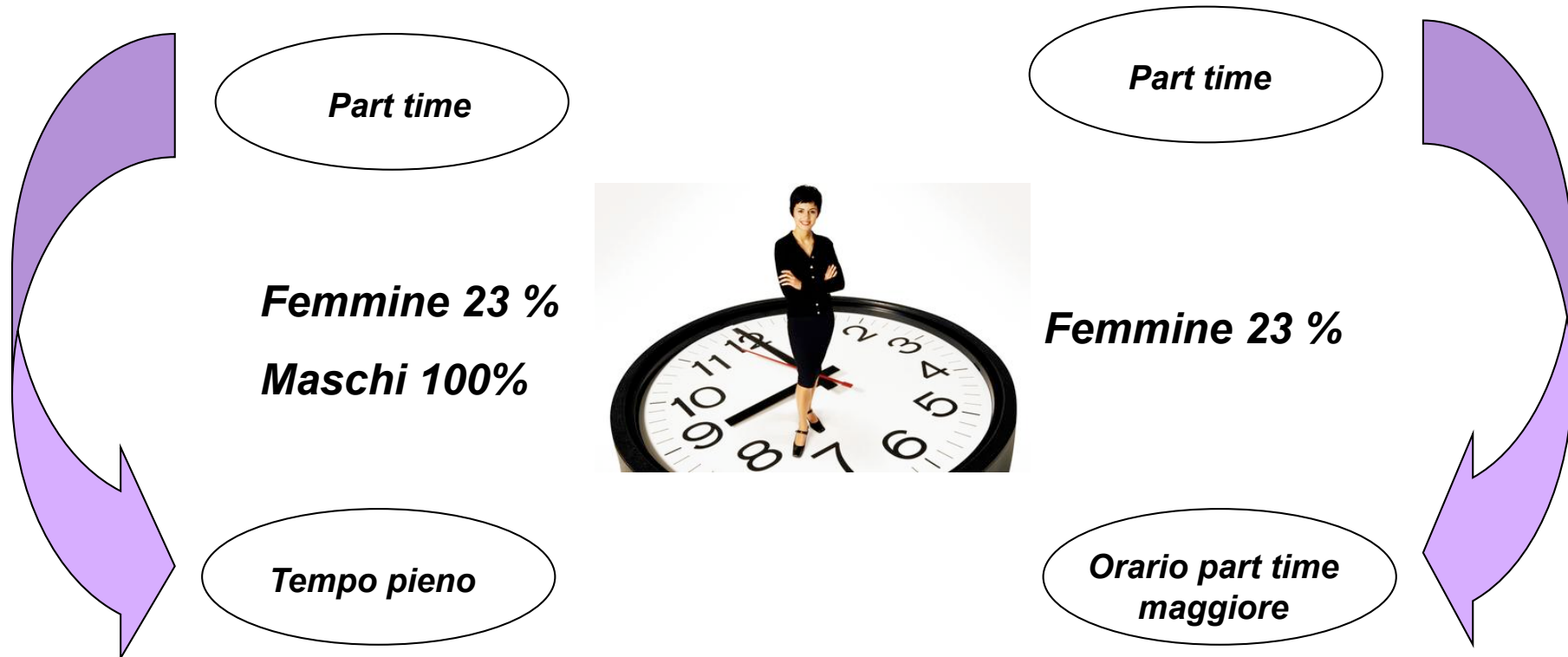
In concreto il telelavoro ... IMPATTI SULL'ORGANIZZAZIONE DAL PUNTO DI VISTA DEL DIPENDENTE

Risultati dei questionari compilati dai telelavoratori

Influenze positive del telelavoro nella sfera lavorativa



In concreto il telelavoro ... IMPATTO ORGANIZZATIVO E DI CONCILIAZIONE SUL RAPPORTO DI LAVORO



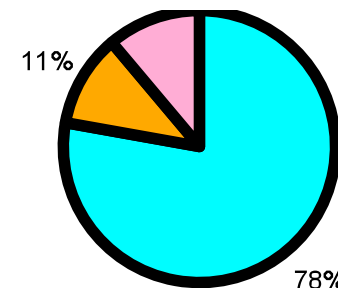
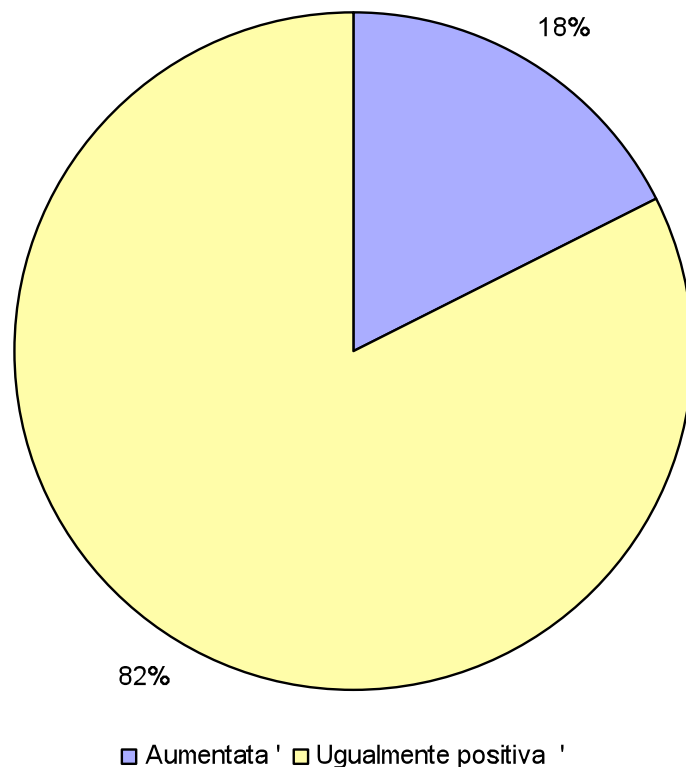
* Dati relativi alle prime 181 postazioni attivate



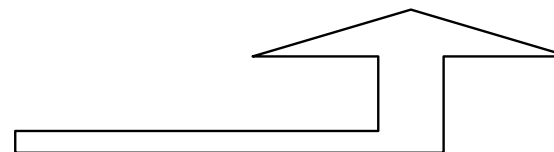
In concreto il telelavoro ... IMPATTI SULL'ORGANIZZAZIONE DAL PUNTO DI VISTA DEL RESPONSABILE

Risultati dei questionari compilati dai responsabili dei telelavoratori

Impatti sul lavoro: modifiche produttività



■ Entrambi ' ■ Qualitativo ' ■ Quantitativo '



Progetti per il futuro

*Stabilizzare lo
smartwork-
telelavoro con
uno specifico
Accordo
decentrato*

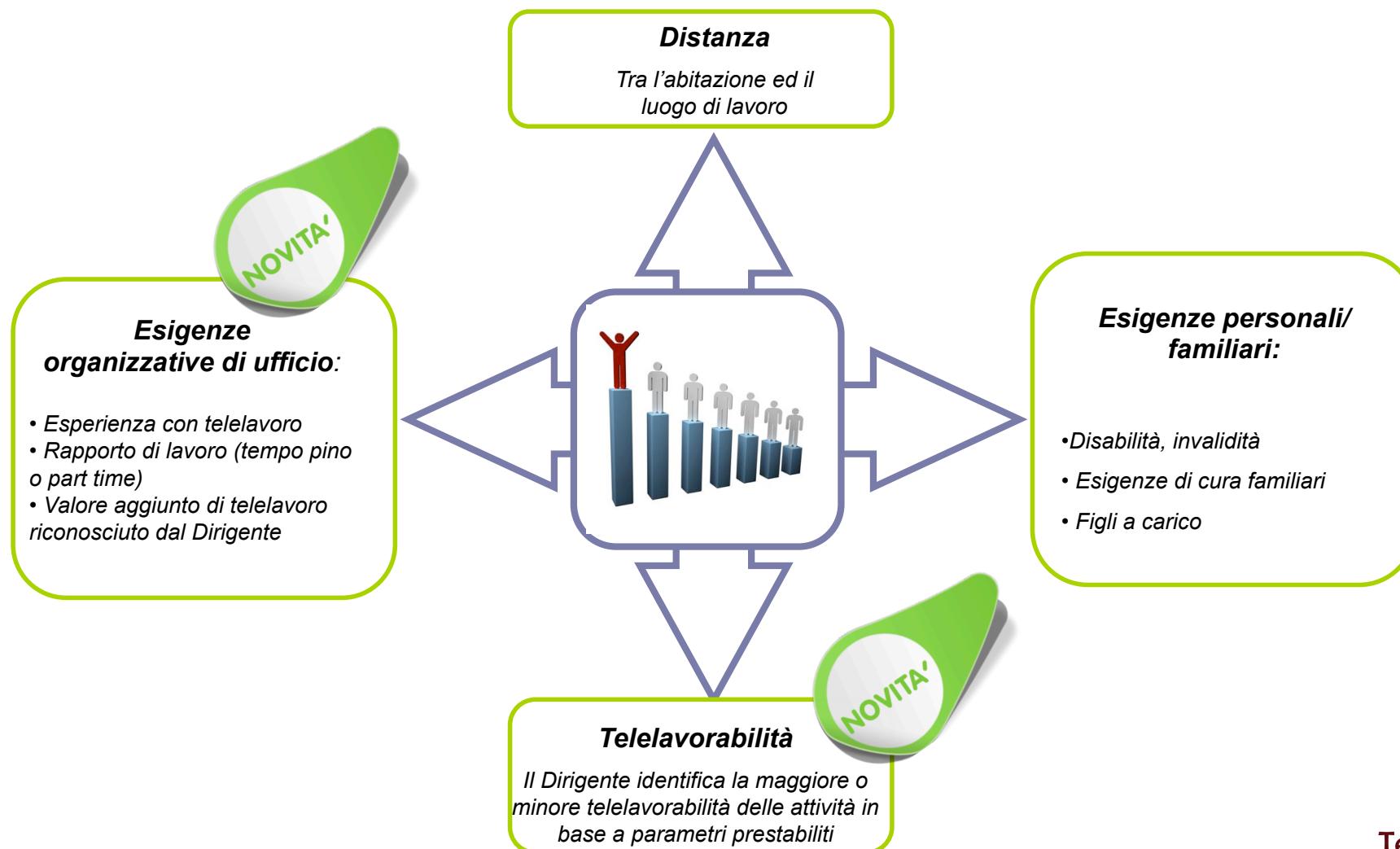
*Sperimentazione
su profili diversi
dai direttori e
dirigenti del
telelavoro mobile*

*Raggiungimento
di circa 400
postazioni entro
il 2018*



Accordo decentrato per la stabilizzazione dello smartwork-telelavoro

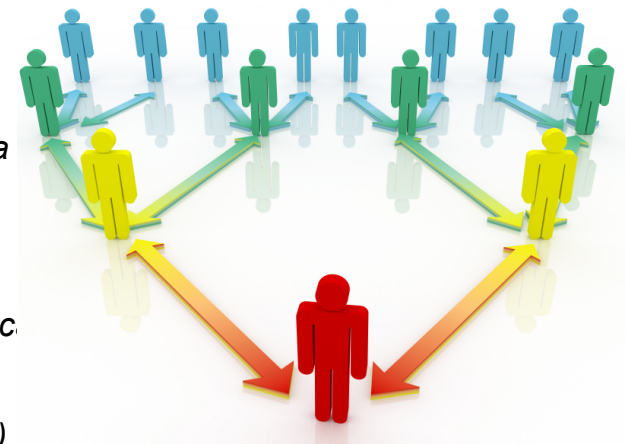
L'assegnazione delle posizioni di telelavoro domiciliare e in telecentro avviene secondo una **graduatoria unica** costruita attorno ai seguenti assi:



Miglioramento organizzativo..

Nuovo ruolo del responsabile che diventa una figura chiave che permette di cogliere appieno le opportunità del telelavoro.

- ***I compiti del Dirigente sono quindi quelli:***
 - *Definire con attenzione la telelavorabilità delle attività svolte dal personale assegnato*
 - *Rafforzare la gestione per processi individuando degli obiettivi chiari e pianificabili.*
 - *Stimolare la collaborazione del telelavoratore e di tutta la sua struttura nella gestione della comunicazione interna per evitare l'estraniamento dell'interessato dalle dinamiche dell'ufficio.*
 - *Pianificare le attività della struttura in modo da consentire la presenza del telelavoratore ai momenti decisori e di verifica, ricorrendo anche alla modifica della giornata di rientro del telelavoratore.*
 - *Verificare il raggiungimento degli obiettivi misurati tramite gli standard (KPI) qualitativi e/o quantitativi prefissati in fase di assegnazione dell'incarico.*
 - *Non concedere al dipendente la possibilità di telelavorare qualora egli non lo ritenga opportuno in quanto le mansioni non siano espletabili telematicamente o vi siano delle esigenze organizzative che lo impediscano.*



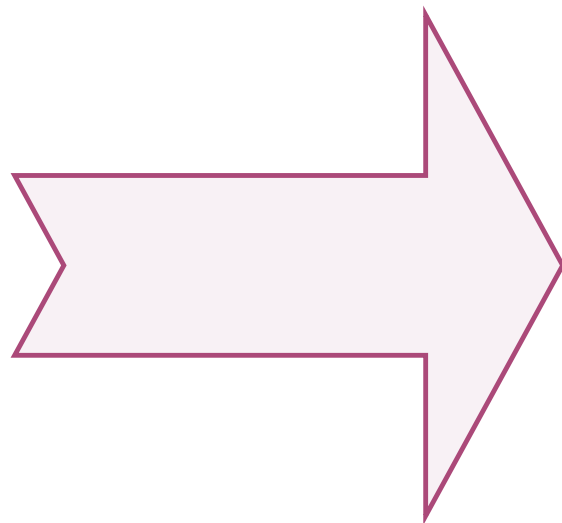
Sperimentazione Lavoro agile

- modalità simile al telelavoro mobile già in essere per i dirigenti e direttori
- destinato a figure professionali con attività non routinarie ed esigenze di flessibilità organizzativa (categoria D base ed evoluto)
- previsto per circa 3 giorni mensili (o ore corrispondenti) non definiti a priori



Obiettivo per il 2018...

Raggiungimento di circa 400 postazioni telelavoratori domiciliari, telecentro, mobile e lavoro agile..



**400
postazioni
di
telelavoro**



Domiciliare



Da telecentro



Lavoro agile



Mobile



Importanti riconoscimenti ...

L'Università Bocconi di Milano ha iniziato ad analizzare il progetto *TelePat*, per presentarlo come best practice italiana all'interno del progetto di ricerca LIPSE finanziato dall'Unione Europea sull'innovazione sociale nel settore pubblico.

Un riconoscimento importante, che si aggiunge al premio "Smart Working Awards 2014" assegnato alla Provincia autonoma di Trento lo scorso mese di ottobre durante il Convegno promosso dalla School of Management del Politecnico di Milano



Grazie per l'attenzione

**Per info:
telelavoro@provincia.tn.it**

