CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA ROVIGO

PIANO ORGANIZZATIVO LAVORO AGILE (POLA)

Allegato 4 – Piano della Performance 2021-2023 Rev.0

Sommario

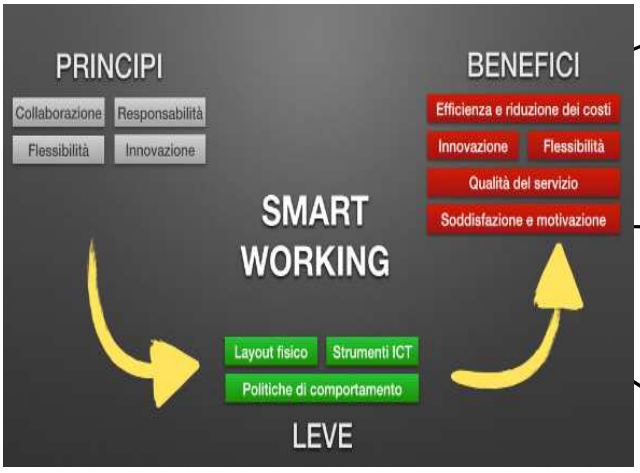
PREMESSA 3
RIFERIMENTI NORMATIVI 4
LIVELLO DI ATTUAZIONE 5
Stato di salute – fattori abilitanti 7
SVILUPPO E ATTUAZIONE 9
Mappatura dei processi lavorabili in modalità agile 9
Misura minima 10
Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa 11
Misurazione e valutazione della performance 11
Strumentazione tecnologica 12
Prescrizioni disciplinari 13
Formazione del personale 13
Introduzione di fattori di monitoraggio e di impatto 13
ALLEGATO 1- Indagine benessere organizzativo *(estratto)* 16
ALLEGATO 2 - Customer servizi *(estratto)* 23

PREMESSA

Il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) rappresenta un documento programmatico con il quale si definiscono criteri, regole, percorsi e fasi realizzative che impegneranno la struttura della Camera di Commercio di Venezia Rovigo per l'attuazione del "lavoro agile" secondo l'assetto che meglio si conforma alle peculiarità dell'ente tenuto conto anche delle specificità dei territori di riferimento e delle aspettative e dei bisogni dell'utenza per affrontare con efficacia la transizione dall'emergenza all'ordinarietà di tale forma di prestazione lavorativa.

L'inserimento in modo "stabile" della modalità del lavoro agile nasce infatti dalla consapevolezza che la stessa deve essere gestita come opportunità e strumento in grado di promuovere e sviluppare i servizi all'utenza incrementandone efficacia ed efficienza con una spinta alla digitalizzazione in grado di coniugare accrescimenti del benessere organizzativo del personale dipendente e del grado di soddisfazione del cliente esterno.

In tale ottica e in attesa degli ulteriori possibili sviluppi sulla materia anche in funzione dell'evolversi dell'emergenza in essere e in linea con quanto indicato da Unioncamere Nazionale, il presente piano viene redatto in una prima versione iniziale/minimale a partire dalla quale si procederà in modo graduale alla versione completa e strutturata che garantisca adeguata attenzione alla pluralità dei soggetti ai quali è diretto ed alle rispettive aspettative.



UTENZA

- miglioramento nell'erogazione di "servizi" e nella restituzione di "output" a domanda (riduzione tempi di risposta; minori oneri per spostamenti verso l'ente)
- promozione di servizi innovativi per le imprese

ORGANIZZAZIONE

- passaggio ad una gestione dei collaboratori per obiettivi con una maggiore capacità di valutare gli esiti e monitorare il rendimento dei propri collaboratori
- formazione dedicata per potenziare il cambiamento delle modalità di gestione
- innovazioni nelle modalità di gestione
- monitoraggio costante della performance del processo trasformativo per eventuali adattamenti

DIPENDENTI

- lavoro agile come misura innovativa
- mappatura attività che è possibile lavorare in modalità agile
- formazione e assistenza continue
- termini del "contratto" di lavoro agile
- attenzione costante verso la persona per evitare effetti negativi (calo di motivazione, sensazione di trascuratezza, ecc.

RIFERIMENTI NORMATIVI

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il suo avvio **nella Legge 7 agosto 2015, n.124** "D*eleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*" che con l'art. 14 "*Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche*" stabilisce che "*le amministrazioni, …, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carrier*a".

La successiva **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*" disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendone l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa *"in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva*".

Attraverso la **direttiva n. 3/2017**, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione pubblica fornisce indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida contengono indicazioni inerenti l'organizzazione del lavoro e la gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Nei primi mesi del 2020, a causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19, il lavoro da remoto si impone come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza. Le misure più significative riguardano:

- ✓ Prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (Art 18 co. 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge n.124/2015)
- ✓ Previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (Art 87 co 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni)
- ✓ Introduzione del POLA: "Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità' attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività' che possono essere svolte in modalità' agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità' e della progressione di carriera, e definisce, altresì', le

misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché' della qualità' dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano". (Art.263 comma 4-bis DL 34 del 19 maggio 2020)

- ✓ Indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);
- ✓ Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le linee guida per il POLA;
- ✓ Nota del 14/01/2021 con la quale Unioncamere Nazionale ha elaborato le prime indicazioni operative per il sistema camerale su un possibile contenuto della prima versione del piano organizzativo del lavoro agile (POLA) da adottarsi quale sezione/allegato del Piano della Performance 2021.
- ✓ Decreto del ministro per la Pubblica amministrazione del 20 gennaio 2021 che proroga al 30 aprile le disposizioni del precedente Decreto del 19/10/2020.

LIVELLO DI ATTUAZIONE

La Camera di Commercio Venezia Rovigo ha avviato l'introduzione del "lavoro agile" a partire dal 2020 essenzialmente per rispondere alla normativa emergenziale che, dal mese di marzo, ha obbligato tutte le pubbliche amministrazioni ad attivare le misure previste per il contenimento del contagio da COVID-19.

In particolare, a partire dall'ODS n. 10 del 6/3/2020 e a seguire con successivi ODS, da ultimo il n. 33 del 29/12/2020, si è assicurato a tutto il personale dipendente il ricorso al lavoro agile come modalità ordinaria di lavoro secondo le regole semplificate e in linea con i DPCM che si sono susseguiti.

Di seguito una sintesi dei dati rilevati alla data del 31/12/2020.

	DATI SMART WORKIN - 2020					TOTALI
	LU	**MAR**	**MER**	**GIO**	**VE**	
n. gg. in sw	**43**	**41**	**43**	**43**	**40**	**210**
n. dipendenti in sw * gg.	2576	2879	2678	2901	2833	**13867**
media dipendenti in sw /g.	59,91	70,22	62,28	67,47	70,83	**66,03**
tot. ore lavorate in sw	19249:15:00	18139:00:00	18761:36:00	19686:26:00	16297:48:00	**92134:05:00**
media ore in sw/dipendente	7:28:21	6:18:02	7:00:21	6:47:10	5:45:10	**6:38:39**

gg. - h.	DATI COMPLESSIVI - 2020		
	gennaio - dicembre	marzo-dicembre (periodo avvio sw)	% sw
giorni lavorati	253	210	83,00%
ore lavorate	180723:13:00	92134:05:00	50,98%

Dipendenti	01/01/2021	%
in sw	115	96,64%
in telelavoro	1	0,84%
non in sw/telelavoro	3	2,52%
totale	119	100,00%

L'attuazione pur in mancanza di una sperimentazione iniziale, scevra da condizionamenti operativi dettati dall'emergenza, non ha trovato la struttura totalmente impreparata grazie alla consolidata applicazione, se pur richiesta da poche unità (4 nel 2019 e 1 nel 2020), dell'istituto del telelavoro, e a scelte operative tecnologiche effettuate nelle precedenti annualità, quali la dotazione a tutto il personale del VDI, nonché una storica digitalizzazione dei servizi resi dall'ente (in particolare quelli del Registro Imprese) che hanno permesso da subito al personale di lavorare senza dover garantire la costante presenza fisica c/o le sedi camerali.

I dati evidenziano come, pur con una massiccia applicazione dello smart working per fronteggiare l'emergenza sanitaria, mediamente si è riusciti ad assicurare una presenza giornaliera su tutti i giorni della settimana del 55% del personale. I servizi dove si è ricorso in misura minore al lavoro agile sono quelli caratterizzati dall'attività di sportello al pubblico per la quale si è provveduto ad idonea turnazione e all'attivazione di una prima modalità di erogazione su appuntamento con predisposizione di apposito sistema si prenotazione on-line accessibile dal sito istituzionale.

Ciò ha permesso, anche nella fase più acuta dell'emergenza, di garantire i servizi camerali incentivando anche nuove modalità operative quali il già citato sistema di prenotazione che, come rilevato anche con apposita indagine c/o le imprese del territorio di riferimento, somministrata a ottobre 2020, ha ottenuto un alto grado di gradimento (valutazione media del 4,9 su scala 1-6 con l'88,6% di risposte con valori dal 4 al 6).

Nel corso del 2020 è stata inoltre realizzata la prima indagine di benessere organizzativo dell'ente a partire dall'accorpamento. Con l'occasione si è colta l'opportunità di inserire un'apposita sezione di indagine sull'esperienza vissuta dal personale relativamente allo smart working al fine di individuare opportunità e criticità utili alla fase di programmazione delle azioni di sviluppo per un'adozione matura e strutturata di tale istituto.

I dati di sintesi dell'indagine al personale e della customer esterna sui servizi sono riportai in allegato al presente piano.

Stato di salute – fattori abilitanti

In linea con quanto previsto dalla Linee guida sul lavoro agile emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nella tabella che segue, si fornisce una prima analisi dello "stato di salute" della struttura attraverso l'utilizzo di alcuni fattori/condizioni abilitanti che costituiscono, oltre al necessario e imprescindibile orientamento ai risultati nella gestione delle risorse umane, i presupposti in grado di massimizzare la probabilità di successo di una misura organizzativa quale è l'applicazione del lavoro agile.

Risorse	Dimensioni	Indicatori di salute dell'ente	Valori al 31/12/2020
UMANE	**SALUTE ORGANIZZATIVA**: adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo	Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi annuali	SI
		Realizzazione indagine di benessere organizzativo biennale	SI
		Coordinamento organizzativo del lavoro agile da parte dei dirigenti/responsabili	SI
		Presenza di un Help desk informatico dedicato al lavoro agile	SI
		Presenza di un sistema di monitoraggio sul lavoro agile	parziale e non omogeneo
	SALUTE PROFESSIONALE: adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari	• **Competenze direzionali** (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management	
		- % dei dirigenti e PO che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile	87,5% (7/8)[1]
		- % dei dirigenti e PO che adottano un approccio per obiettivi e/o progetti e/o processi per coordinare i collaboratori	100%
		• **Competenze organizzative** (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi):	
		- % lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	dato in aggiornamento
		- % lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%
		• **Competenze digitali** (capacità di utilizzare le tecnologie):	
		- % lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno	dato in aggiornamento
		- % lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile	97,47% (116/119)

[1] L'attività formativa in tema di lavoro agile è stata svolta dall'ente aderendo ad un programma formativo dedicato avviato da Unioncamere Nazionale il quale non ha comportato oneri per la CCIAA

Risorse	Dimensioni	Indicatori di salute dell'ente	Valori al 31/12/2020
STRUMENTALI	**SALUTE DIGITALE**	- dotazione informatica a disposizione per lavoro agile fornita dalla CCIAA	Vedi scheda di dettaglio (*)
		- dotazione informatica a disposizione per lavoro agile personale del dipendente	Vedi scheda di dettaglio(**)
		- %. lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali)	Vedi scheda di dettaglio (**)
		- Presenza di un sistema VDI	SI
		- Presenza di una intranet	SI
		- Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	SI
		- % applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	100%
		- % utilizzo firma digitale tra i lavoratori	Vedi scheda di dettaglio
ECONOMICO-FINANZIARIE	**SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA**	• € Costi per formazione del personale previsti a preventivo	€ 45.000,00
		• € Investimenti in supporti hardware previsti a preventivo	€ 30.000,00
		• € Investimenti in supporti software previsti a preventivo	€ 95.000,00

(*)	Dotazione informatica attuale fornita dalla CCIAA per lavoro in smartworking										
	PC portatile	PC fisso	Tablet	Cuffie	Telecamera esterna	2° Schermo	connessione internet	telefono cellulare	Abilitazione TVoxClient	Accesso al VDI	Firma digitale
N.	7	1	1	119	0	0	1	23	119	119	119
% su tot. dipendenti in servizio al 1/1/21	5,88%	0,84%	0,84%	100,00%	0,00%	0,00%	0,84%	19,33%	100,00%	100,00%	100,00%

(**)	PC PERSONALE UTILIZZATO PER LO SMART WORKING							
	Adeguato	%	Scarsamente adeguato	%	Non adeguato	%	Totali	%
PC fisso	18	21,69%	1	4,55%	1	20,00%	20	18,18%
PC portatile	64	77,11%	20	90,91%	4	80,00%	88	80,00%
Smartphone	1	1,20%	1	4,55%	0	0,00%	2	1,82%
Totali	83	100,00%	22	100,00%	5	100,00%	110	100,00%

(**)	CONNESSIONE PERSONALE UTILIZZATA PER LO SMART WORKING							
	Adeguata	%	Scarsamente adeguata	%	Non adeguata	%	Totali	%
Fibra	45	54,22%	3	13,64%	0	0,00%	48	43,64%
ADSL	30	36,14%	8	36,36%	0	0,00%	38	34,55%
Mobile	17	20,48%	2	9,09%	5	100,00%	24	21,82%
Totali	92	110,84%	13	59,09%	5	100,00%	110	100,00%

(**)	ULTERIORE DOTAZIONE PERSONALE UTILIZZATA PER LO SMART WORKING	
	n.	% su tot dip.
Monitor	36	32,73%
Tastiera	31	28,18%
Mouse	93	84,55%
Telecamera (anche integrata)	79	71,82%

SVILUPPO E ATTUAZIONE

A partire dallo "stato di salute" e presenza di fattori abilitanti si indicano di seguito, per singoli punti e tematiche ritenuti prioritari, una prima base di possibili implementazioni che saranno oggetto, nei prossimi mesi, di ulteriore approfondimento e condivisione nel necessario passaggio con le organizzazioni sindacali, con l'obbiettivo di arrivare entro il mese di aprile/maggio alla definizione di una programmazione del lavoro agile adeguata alle peculiarità e specifiche tecnico-organizzative della Camera di Commercio di Venezia Rovigo, nel perseguimento dei seguenti obiettivi:

- ✓ incentivare la digitalizzazione dei processi e dei servizi erogati nell'ottica di un miglioramento continuo anche in termini di efficacia/efficienza e capacità di soddisfare le esigenze e i bisogni dell'utenza ;
- ✓ diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- ✓ individuare le misure organizzative più idonee a favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro incrementando il benessere organizzativo dei dipendenti e i correlati conseguenti incrementi della produttività e della qualità del lavoro svolto;
- ✓ promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- ✓ rafforzare la cultura della misurazione della performance correlata ai risultati effettivamente raggiunti;
- ✓ promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- ✓ razionalizzare le risorse strumentali e i costi generali di funzionamento;
- ✓ riprogettare gli spazi di in ottica di risparmio e razionalizzazione dei costi;
- ✓ contribuire allo sviluppo sostenibile del territorio di riferimento.

Mappatura dei processi lavorabili in modalità agile

L'art. 263, comma 4 bis del D.L. 34/2020 prevede che con l'adozione del POLA almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile.

Una corretta programmazione del piano di sviluppo del lavoro agile deve quindi partire dall'individuazione dei processi/attività che possono essere svolti da remoto, anche a rotazione e che per essere tali devono presentare le seguenti condizioni minime:

- attività/processi che possono essere svolti da remoto almeno in parte, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- attività/processi che possono essere svolti e con l'utilizzo di strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- attività/processi i cui risultati possono essere misurati e valutati;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Già nel corso del 2020 si è avviata una ricognizione delle attività che presentano i criteri come sopra indicati sulla base di apposite schede informative raccolte dai singoli dirigenti le cui risultanze, a regime, saranno integrate nella mappatura dei processi predisposta da Unioncamere Nazionale (Sistema Integrato) e comune a tutte le Camere.

Misura minima

L'Amministrazione garantirà che almeno il 60% dei dipendenti che svolgono attività che possono essere svolte da remoto possa avvalersi di questa modalità lavorativa.

In relazione alla definizione di tale % si è provveduto ad una prima ricognizione per Aree/Uffici/Servizi in ordine alle possibili articolazioni del lavoro agile in relazione ai processi di competenza, alla presenza o meno di uno sportello per il pubblico e alla possibile gestione del lavoro anche con turnazione tra il personale assegnato garantendo servizio idonei a rispondere alle esigenze dell'utenza.

Nella tabella che segue le risultanze di sintesi.

% presenze/settimana programmate						
AREA	totale presenze programmate per sede/settimana					TOTALI
	Sede Venezia	**Sede Mestre**	**Sede Rovigo**	**Sede Marghera**	**San Donà**	
Area 1	20	2	7	20	0	49
Area 2	10	25	34	17	0	86
Area 4	3	5	4	8	0	20
Area 5	7	28	10	0	9	54
Totali presenze/settimana	**40**	**60**	**55**	**45**	**9**	**209**
% presenze	33,33%	33,33%	35,48%	31,03%	90,00%	**34,26%**
% smart working	66,67%	66,67%	64,52%	68,97%	10,00%	**65,74%**

Ai dati come sopra riportati che, come detto, presentano una prima ricognizione della possibile esigenza di presenza in sede (34,26%) per assicurare servizi efficienti e conformi agli standard previsti si coniuga una buona propensione del personale allo smart working come emerso dall'indagine di benessere organizzativo che ha registrato un 69% di personale disposto a

continuare a lavorare in modalità agile anche dopo il periodo emergenziale, e per il 58% in modo stabile.

Complessivamente come giudichi la tua esperienza di lavoro agile svolta durante il periodo dell'emergenza Covid-19?		
pienamente soddisfacente	29	30%
soddisfacente	50	52%
insoddisfacente	11	11%
non so	6	6%
Totali	96	100%

Superata la fase dell'emergenza Covid-19, tenuto conto anche dell'eventuale esperienza maturata, saresti disposto a continuare a lavorare in modalità agile?		
si	66	69%
no	12	13%
non so	18	19%
Totali	96	100%

Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa

Le modalità organizzative di svolgimento della prestazione in modalità agile saranno regolate da un apposito Disciplinare, sentite le Organizzazioni Sindacali e il Comitato Unico di Garanzia.

In particolare si dovrà stabilire in via preliminare ma non esaustiva:

- il tetto massimo annuo di ore/giorni fruibili in modalità agile;
- le modalità di distribuzione dell'attività agile nell'arco giornaliero e settimanale con possibilità di prevedere nuove articolazioni dell'orario di lavoro che coniughi le esigenze indicate nelle Premesse/Obiettivo con quelle di conciliazione vita lavoro (es. possibilità mista di lavoro in sede e in smart working nell'arco della stessa giornata);
- criteri di turnazione;
- orario di reperibilità e definizione dei tempi di riposo nonché delle misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro (cd. diritto alla disconnessione);
- criteri di priorità legati a figli minori (scuola); necessità di accudire anziani, figli disabili; lavoratori fragili (definizione come si certificano, ecc.);
- prevedere la possibilità di considerare le preferenze del lavoratore con attività lavorabili totalmente in smart working per lavoro in sede o a casa nell'ottica di benessere organizzativo ovvero di creare per il lavoratore le condizioni migliori che ne ottimizzino la produttività e la capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati;
- le modalità di presentazione della richiesta di svolgimento del lavoro in modalità agile;
- le modalità di assegnazione, monitoraggio e validazione dei risultati delle attività/compiti da svolgere in smart working;
- i contenuti dell'accordo individuale.

Misurazione e valutazione della performance

La Camera di Commercio Venezia Rovigo ha adottato il proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della performance. Il Sistema individua l'insieme delle metodologie, delle modalità operative, delle azioni, dei processi e degli strumenti che consentono di misurare e valutare la performance dell'Ente e il suo personale.

Dal punto di vista organizzativo la metodologia e i criteri adottati garantiscono che:

- ✓ tutte le attività/processi svolti nell'ente sono individuati all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della performance in un sistema gerarchico di obiettivi;
- ✓ tutti i dipendenti sono attribuiti a tali attività, e pertanto lavorano per obiettivi;
- ✓ a tutti i dipendenti sono attribuiti comportamenti organizzativi, oggetto di verifica periodica da parte dei rispettivi dirigenti.

Il Sistema è aggiornato annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV), e sarà in tale contesto che l'amministrazione valuterà la compatibilità del vigente Sistema di misurazione e valutazione con lo svolgimento della prestazione da parte del personale in modalità da remoto.

Strumentazione tecnologica

A differenza del telelavoro il lavoro agile contempla la possibilità che la strumentazione tecnologica necessaria a rendere la prestazione lavorativa sia di proprietà del dipendente.

In particolare, nel corso del 2020 a fronte della necessità di rispondere alle indicazioni e disposizioni conseguenti all'emergenza epidemiologica dettate dall'esigenza primaria di garantire il minor rischio di contagiosità possibile, il ricorso allo smart working è stato possibile grazie all'ampia disponibilità dell'utilizzo di strumentazione propria (in particolare PC e connessione internet) da parte del personale dipendente (vedi dati di dettaglio nelle tabelle sullo stato "salute digitale").

La ricognizione sulla bontà di tale strumentazione unitamente ad alcuni dati emersi dall'indagine di benessere organizzativo fanno emergere la necessità, in sede di programmazione e sviluppo dello smart working, di prevedere un possibile implementazione della stessa integrandola, in parte, con dotazione fornita dall'ente nell'ambito della disponibilità prevista a bilancio e tenuto conto dei risparmi nei correlati costi di funzionamento.

In particolare, al fine di garantire a tutti i lavoratori e alle lavoratrici le medesime condizioni per svolgere la propria prestazione lavorativa, e, nel contempo, tutelare la riservatezza e la sicurezza dei dati e delle informazioni della Camera di Commercio, l'ente procederà alla definizione della dotazione minimale che permetta al lavoratore di garantire una prestazione ottimale in termini di produttività e risultati da raggiungere in funzione degli obiettivi assegnati.

In funzione di tale dotazione si procederà quindi ad una prima implementazione con acquisto della strumentazione idonea a garantire efficacia ed efficienza della prestazione richiesta tenuto conto delle priorità, e delle specifiche singole situazioni.

La Camera già a partire dal 2018, con apposito piano di miglioramento, ha provveduto all'adozione per tutto il personale dipendente del sistema VDI (Virtual Desktop Infrastructue), sistema che permette a ciascuno di accedere dal proprio client (un computer o un tablet), senza che le risorse (file, immagini, programmi, driver, preferenze) siano fisicamente presenti sul client stesso e quindi come se si lavorasse dal cliente presente nella sede fisica dell'ufficio.

A questo si è aggiunto, nel 2020, il sistema T-VOX che permette al personale in smart working di gestire da PC le telefonate sia in entrata che in uscita.

Prescrizioni disciplinari

Nel corso del 2021 L'Amministrazione dovrà procedere alla revisione del Codice di comportamento per integrazione dei contenuti alle recenti Linee guida emanate da ANAC. In tale sede valuterà la possibilità di prevedere specifici obblighi per i lavoratori e le lavoratrici che svolgono l'attività lavorativa da remoto, riconducibili, in particolare, agli obblighi di diligenza (art. 2104 c.c.) e di fedeltà (art. 2104 c.c.) e di riservatezza e sicurezza dei dati.

Formazione del personale

La Camera di Commercio Venezia Rovigo ha da tempo intrapreso la strada della digitalizzazione dei processi di lavoro per il raggiungimento di maggiori e migliori standard di efficacia e d efficienza nella risposta alle aspettative e bisogni della propria utenza.

In tale contesto si è da sempre riconosciuta l'importanza strategica dello Sviluppo delle Risorse Umane e dell'implementazione, quindi, di una vera e propria strategia HRD (Human Resource Development) che non può prescindere da una forte spinta alla "formazione costante" con percorsi che, oltre al necessario aggiornamento specifico sulle materie trattate, assicurino lo sviluppo abilità e competenze trasversali, quest'ultime fondamentali per l'attuazione efficace ed efficiente dello smart working.

Annualmente la Camera definisce il piano formativo nel quale si procederà quindi a dare continuità e se possibile ampliare i percorsi formativi specifici per lo smart working in particolare aderendo alle Linee formative specifiche proposte da Unioncamere Nazionale.

Al termine dell'emergenza sanitaria si dovrà, inoltre, riuscire a mappare le competenze digitali di tutto il personale dell'ente per definire i percorsi più appropriati soprattutto in materia competenze digitali e organizzative funzionali allo smart whorking.

Introduzione di fattori di monitoraggio e di impatto

L'attuazione del Piano Organizzativo sul Lavoro Agile si articolerà nel triennio con una prima fase di avvio per arrivare, con successive implementazioni, ad una fase di sviluppo avanzato.

Per meglio comprendere lo stato di avanzamento e l'impatto che l'applicazione del lavoro agile potrà produrre sull'organizzazione e sui servizi offerti a cittadini ed imprese, viene di seguito individuato panel di indicatori, i cui risultati saranno rendicontati in un'apposita sezione della Relazione annuale sulla performance e costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti di miglioramento della programmazione dei cicli successivi.

DIMENSIONE	INDICATORI	Stato 2020	Fase di AVVIO target 2021	Fase di sviluppo INTERMEDIO target 2022	Fase sviluppo AVANZATO target 2023
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	**SALUTE ORGANIZZATIVA**				
	1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI	SI	SI	SI
	2) Monitoraggio del lavoro agile	SI parziale	mappatura sistemi di monitoraggio in essere e individuazione procedura uniforme comune	applicazione al 100% Uffici/Servizi	applicazione al 100% Uffici/Servizi
	3) Help desk informatico dedicato al lavoro agile	SI	SI	SI	SI
	4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	SI	SI	SI	SI
	SALUTE PROFESSIONALE				
	Competenze direzionali: 5) % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	87,50%	100%	100%	100%
	6) % dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	100%	100%	100%	100%
	Competenze organizzative: 7) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	dato in aggiornamento	70%	80%	100%
	8) % di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	100%	100%	100%
	Competenze digitali: 9) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	dato in aggiornamento	70%	80%	100%
	10) % lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%	100%	100%

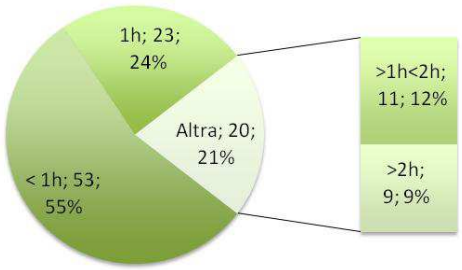
DIMENSIONE	INDICATORI	Stato 2020	Fase di AVVIO target 2021	Fase di sviluppo INTERMEDIO target 2022	Fase sviluppo AVANZATO target 2023
	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA				
	11) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	aderito a corsi gratuiti Unioncamere	€ 45.000,00	da valutare in base a vincoli normativi in tema di spesa pubblica	
	12) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	n.d.	€ 30.000,00		
	SALUTE DIGITALE				
	13) n. dotazioni minime per lavoro agile adeguate	dato da analizzare	100%	100%	100%
	14) Sistema VDI	SI	SI	SI	SI
	15) Intranet	SI	SI	SI	SI
	16) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	SI	SI	SI	SI
	17) % Applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%
	18) % Banche dati consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%
	19) % Firma digitale tra i lavoratori	100%	100%	100%	100%
	20) % Processi digitalizzati	n.d.	mappatura processi digtalizzati	definizione in base a risultanze mappatura	definizione in base a risultanze mappatura
IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE	**INDICATORI QUANTITATIVI INDICATORI QUALITATIVI**				
	24) % lavoratori agili effettivi (escluso telelavoro)	96,64%	>= 60%	>= 60%	>= 60%
	25) % Giornate lavoro agile	83%	100%	100%	100%
	26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc. (people satisfaction interna)	82%	80%	90%	90%

QUESTIONARIO SUL LAVORO AGILE ANNO 2020

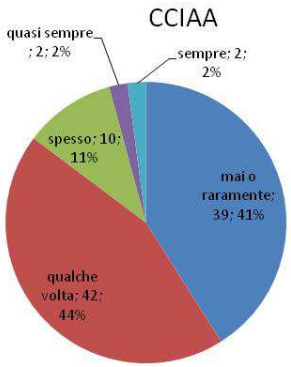
Nel corso del 2020 in occasione della prima indagine di benessere organizzativo realizzata dopo l'accorpamento delle CCIAA di Venezia e Rovigo, è stato somministrato uno specifico questionario sul lavoro agile sperimentato in relazione alle disposizioni dettate dallo stato di emergenza da COVID-19. In particolare sono state riproposte parte delle domande dell'indagine realizzata a livello nazionale dalla piattaforma PARTECIPA. Di seguito i risultati in sintesi.

Su 118 questionari somministrati ne sono stati compilati e restituiti 96 par al **81,35%**

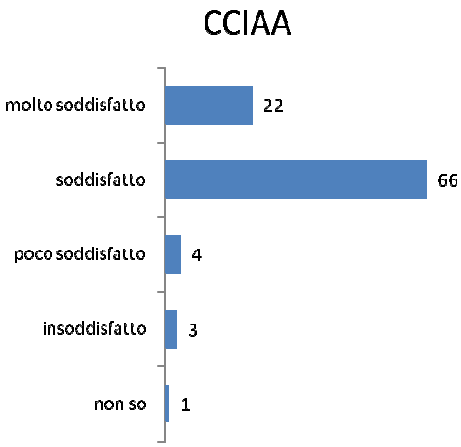
Quanto impieghi in media, ogni giorno, per gli spostamenti casa-lavoro a prescindere dal mezzo utilizzato (andata-ritorno)?		
< 1h.	53	55%
1h.	23	24%
>1h.<2h.	11	11%
>2h.	9	9%
Totali	96	100%



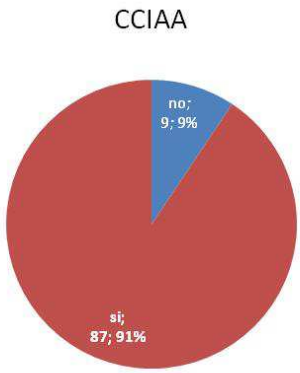
Ti capita di lavorare anche fuori dell'orario di lavoro e/o in periodi di ferie?		
mai o raramente	39	41%
qualche volta	42	44%
spesso	10	11%
quasi sempre	2	2%
sempre	2	2%
Totali	95	100%



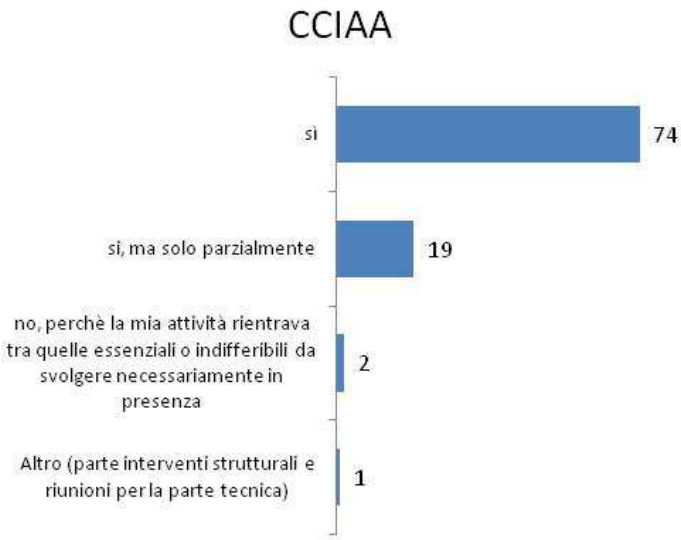
Complessivamente sei soddisfatto del tuo orario di lavoro e di come si adatta alla tua vita privata?		
molto soddisfatto	22	23%
soddisfatto	66	69%
poco soddisfatto	4	4%
insoddisfatto	3	3%
non so	1	1%
Totali	96	77%



Lo Smart Working ed il Telelavoro sono due modalità di lavorare da remoto. Conosci la differenza?		
no	9	9%
si	87	91%
Totali	96	100%

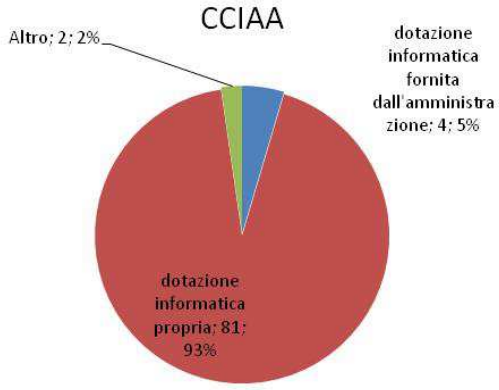


A seguito della dichiarazione dell'emergenza Covid-19, per effetto della quale il lavoro agile è stato previsto quale "modalità di lavoro ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa", hai svolto la tua prestazione lavorativa in modalità agile?		
sì	74	77%
si, ma solo parzialmente	19	20%
no, perché la mia attività rientrava tra quelle essenziali o indifferibili da svolgere necessariamente in presenza	2	2%
Altro (parte interventi strutturali e riunioni per la parte tecnica)	1	1%
Totali	96	100%

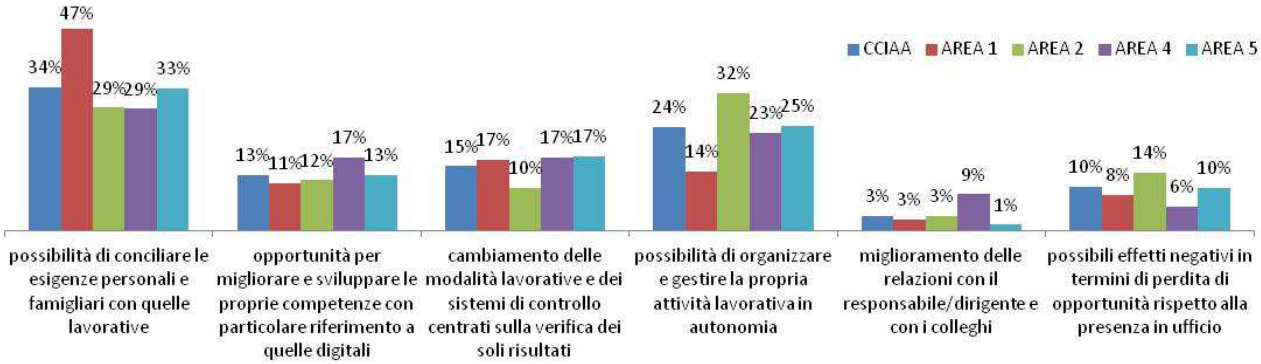


Se la risposta alla domanda precedente è "SI" quale strumentazione hai usato in prevalenza?		
dotazione informatica fornita dall'amministrazione	4	5%
dotazione informatica propria	81	93%
Altro	2	2%
Totali	87	98%

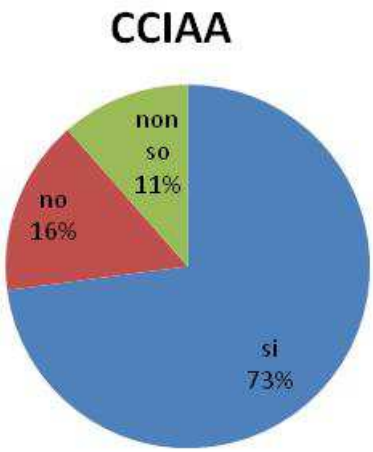
n. 9 non hanno risposto



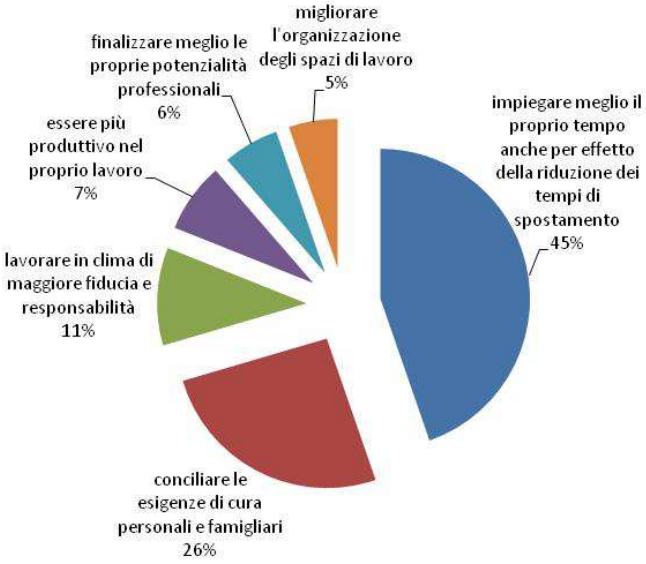
In generale, quali erano le tue aspettative rispetto al lavoro agile prima della sua eventuale sperimentazione o dello svolgimento durante l'emergenza Covid-19 nella tua amministrazione? (max 3 risposte)		
possibilità di conciliare le esigenze personali e famigliari con quelle lavorative	69	34%
opportunità per migliorare e sviluppare le proprie competenze con particolare riferimento a quelle digitali	27	13%
cambiamento delle modalità lavorative e dei sistemi di controllo centrati sulla verifica dei soli risultati	31	15%
possibilità di organizzare e gestire la propria attività lavorativa in autonomia	50	24%
miglioramento delle relazioni con il responsabile/dirigente e con i colleghi	7	3%
possibili effetti negativi in termini di perdita di opportunità rispetto alla presenza in ufficio	21	10%
Totali	205	100%

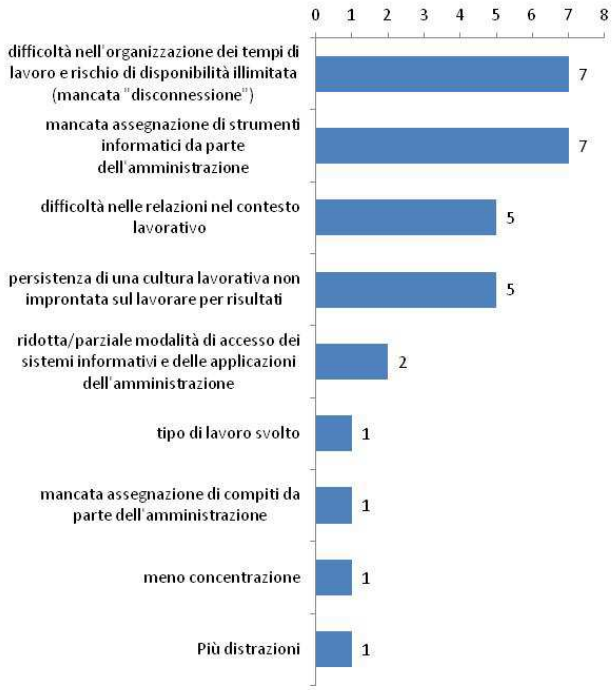


Rispetto all'idea che ti sei fatto, tenuto anche conto della tua esperienza maturata durante l'emergenza Covid-19, lavorare in modalità agile ha risposto alle tue aspettative?		
si	70	73%
no	15	16%
non so	11	11%
Totali	96	100%



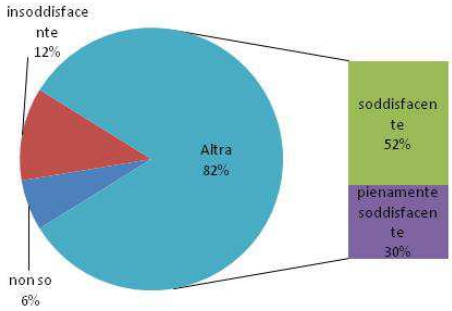
Se la risposta alla domanda precedente è "SI" ("Rispetto all'idea che ti sei fatto, tenuto anche conto della tua esperienza maturata durante l'emergenza Covid-19, lavorare in modalità agile ha risposto alle tue aspettative?) **, lavorare in modalità agile può permettere di....** (max 3 risposte)		
impiegare meglio il proprio tempo anche per effetto della riduzione dei tempi di spostamento	59	45%
conciliare le esigenze di cura personali e famigliari	34	26%
lavorare in clima di maggiore fiducia e responsabilità	14	11%
essere più produttivo nel proprio lavoro	10	8%
finalizzare meglio le proprie potenzialità professionali	8	6%
migliorare l'organizzazione degli spazi di lavoro	7	5%
Totali	132	100%



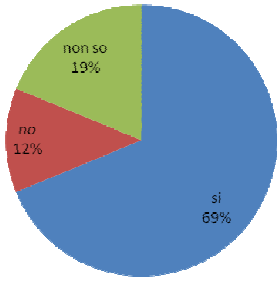


Se, invece, la risposta alla domanda è stata "NO", per quali motivazioni lavorare in modalità agile non ha risposto alle tue aspettative? (max 3 risposte)		
difficoltà nell'organizzazione dei tempi di lavoro e rischio di disponibilità illimitata (mancata "disconnessione")	7	23%
mancata assegnazione di strumenti informatici da parte dell'amministrazione	7	23%
difficoltà nelle relazioni nel contesto lavorativo	5	17%
persistenza di una cultura lavorativa non improntata sul lavorare per risultati	5	17%
ridotta/parziale modalità di accesso dei sistemi informativi e delle applicazioni dell'amministrazione	2	7%
tipo di lavoro svolto	1	3%
mancata assegnazione di compiti da parte dell'amministrazione	1	3%
meno concentrazione	1	3%
Più distrazioni	1	3%
Totali	30	100%

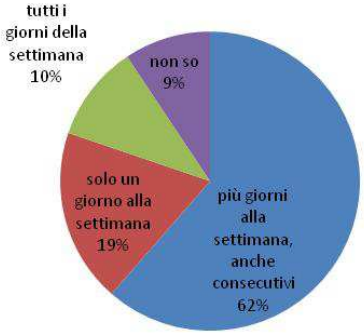
Complessivamente come giudichi la tua esperienza di lavoro agile svolta durante il periodo dell'emergenza Covid-19?		
pienamente soddisfacente	29	30%
soddisfacente	50	52%
insoddisfacente	11	11%
non so	6	6%
Totali	96	100%



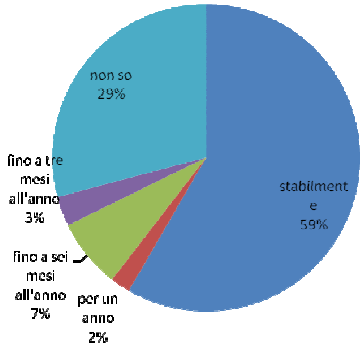
Superata la fase dell'emergenza Covid-19, tenuto conto anche dell'eventuale esperienza maturata, saresti disposto a continuare a lavorare in modalità agile?		
si	66	69%
no	12	13%
non so	18	19%
Totali	96	100%



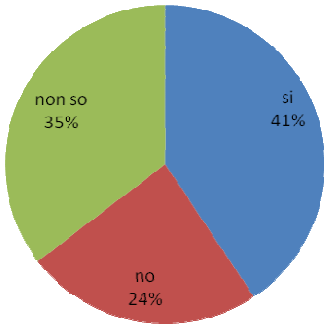
Quanti giorni alla settimana saresti disposto a lavorare in modalità agile?		
più giorni alla settimana, anche consecutivi	59	61%
solo un giorno alla settimana	18	19%
tutti i giorni della settimana	10	10%
non so	9	9%
Totali	96	100%



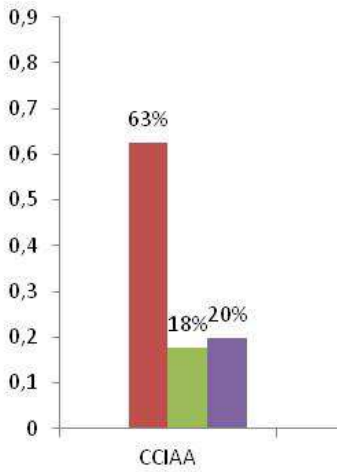
Per quanto tempo?		
stabilmente	56	58%
per un anno	2	2%
fino a sei mesi all'anno	7	7%
fino a tre mesi all'anno	3	3%
non so	28	29%
Totali	96	100%



Secondo te l'Ente è pronto a lavorare per obiettivi e valutare i propri dipendenti sulla base dei risultati, così come previsto dal lavoro agile?		
si	39	41%
no	23	24%
non so	34	35%
Totali	96	100%



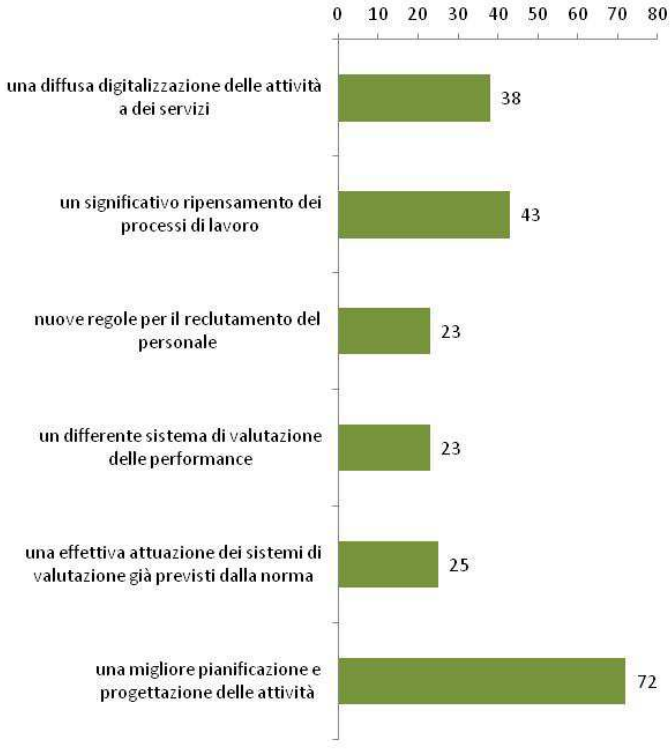
Secondo te sono necessari particolari interventi tecnici o organizzativi affinché nella tua Area, il lavoro agile possa essere, a regime, più efficace ed accessibile?		
si	60	63%
no	17	18%
non so	19	20%
Totali	96	100%



Se la risposta alla precedente domanda è 'SI' indicare quali (max 3 risposte)			
Item		valutazioni	%
Risposte proposte dal questionario	miglioramento dei sistemi informativi piattaforme informatiche e strumenti per la comunicazione	28	18%
	sviluppo delle competenze manageriali e organizzative dei dirigenti	20	13%
	Sviluppo delle capacità dei dipendenti nella condivisione di dati e informazioni	15	9%
	incremento della responsabilizzazione e della fiducia dei dipendenti	15	9%
	riorganizzazione e razionalizzazione dei luoghi di lavoro	13	8%
	interventi sulla formazione del personale sull'uso delle tecnologie informatiche	24	15%
	revisione dei sistemi di assegnazione degli obiettivi e di valutazione dei risultati	41	26%
Altro	acquisizione altro personale per coprire sportelli	1	1%
	dotare il lavoratore di PC aziendali; telefono aziendale.	1	1%
	Modifica ed integrazione degli strumenti informatici in modo che i dipendenti utilizzino strumentazione fornita dall'amministrazione	1	1%
Totali		158	100%

Secondo te, lo svolgimento del lavoro agile in maniera non episodica o per periodi temporali non brevi potrebbe produrre per il dipendente effetti negativi sul piano personale e/o professionale? (max 3 risposte)			
Item		valutazioni	%
Risposte proposte dal questionario	minori tutele	20	9%
	minori opportunità di crescita professionale/di progressioni di carriera	18	8%
	perdita di motivazione/minore senso di appartenenza	44	21%
	minore riconoscimento del proprio ruolo all'interno ed all'esterno dell'amministrazione	16	8%
	minore visibilità del proprio lavoro	21	10%
	riduzione delle possibilità di interazione con la struttura di appartenenza/isolamento	57	27%
	minori informazioni e minori possibilità di incidere nelle decisioni	17	8%
	maggiore controllo/controllo più rigoroso delle attività svolte	7	3%
Altro	nessun effetto negativo	12	6%
	difficoltà di separazione tra vita personale e attività lavorativa	1	0%
Totali		213	100%

Nella tua opinione, quali possono essere, oltre al lavoro agile, le leve per il cambiamento dell'organizzazione dell'Ente? (max 3 risposte)		
Item	valutazioni	%
una diffusa digitalizzazione delle attività a dei servizi	38	17%
un significativo ripensamento dei processi di lavoro	43	19%
nuove regole per il reclutamento del personale	23	10%
un differente sistema di valutazione delle performance	23	10%
una effettiva attuazione dei sistemi di valutazione già previsti dalla norma	25	11%
una migliore pianificazione e progettazione delle attività	72	32%
Totali	224	100%



CUTOMER ESTERNA SERVIZI CAMERALI - ANNO 2020

Annualmente la Camera di Commercio di Venezia Rovigo somministrata ad un campione di imprese un questionario di gradimento dei principali servizi camerali. Nel corso del 2020 in occasione del rinnovo degli organi camerali si è pensato si rivolgere l'indagine a tutte le imprese delle provincie di Venezia e di Rovigo con invio alla PEC risultante dall'iscrizione al Registro delle Imprese. Di seguito i principali risultati in sintesi.

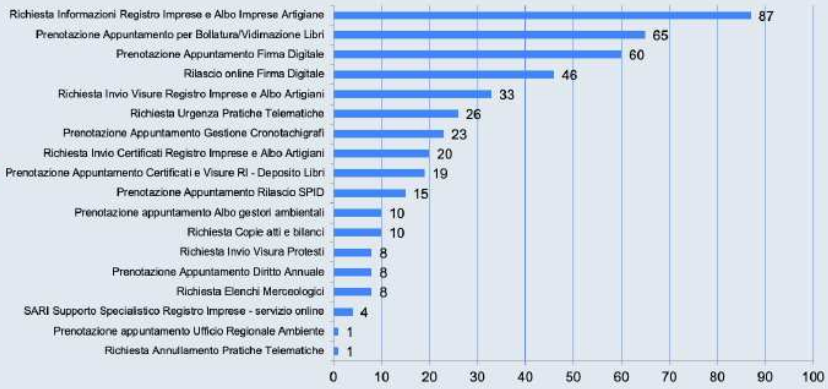
I servizi in periodo di lockdown

E' stata dedicata una sezione speciale per i quesiti relativi i servizi forniti durante il periodo di lockdown. Per prima cosa è stato richiesto agli utenti se avessero avuto necessità di usufruire dei servizi di prenotazione online durante il lockdown ed è risultato che l'**85,5%** dei rispondenti **non ne ha avuto bisogno**. (Risposte utili 3.057)
Del rimanente 14,5%, il **19,6%** ha utilizzato i **servizi online di richiesta informazioni al Registro Imprese e Albo Imprese Artigiane**, il **14,6%** la **prenotazione per l'appuntamento per la bollatura o la vidimazione di libri**, il **13,5%** la **prenotazione per l'appuntamento per ottenere la Firma Digitale** ed infine, il **10,4%** il **rilascio online della firma digitale**.

Risposte utili: 444

14,5%

Ha usufruito dei servizi online

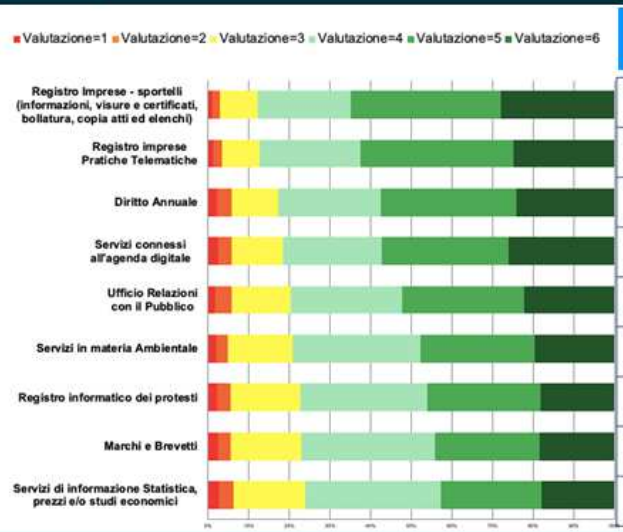


La valutazione dei servizi camerali

(Scala 1:6)

In generale, la valutazione per tutti i Servizi Camerali nell'anno 2020 è buona con una **media di 4,43 con una percentuale di risposte positive del 79,3%.**
Mentre per quanto riguarda l'anno 2019, la media era leggermente più bassa ovvero di **4,41.**

Risposte utili: **5.824**

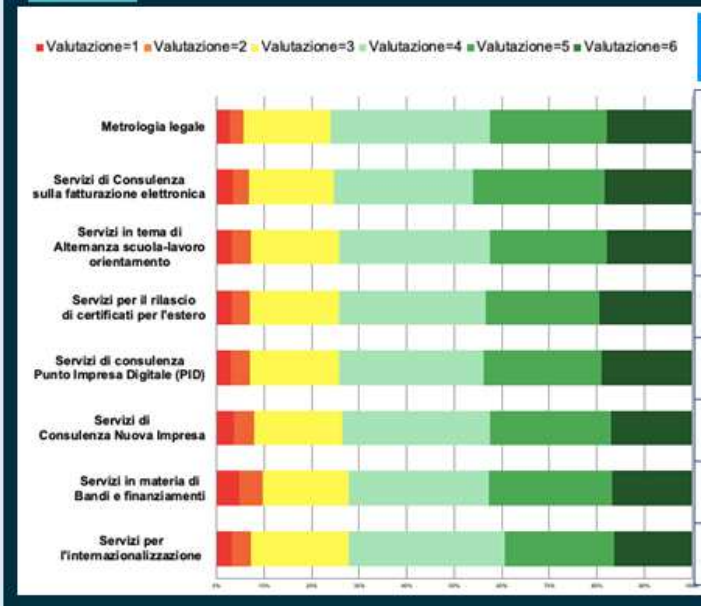


	N. risposte	% risposte positive (4, 5, 6)	Media 2020	Media 2019
Registro Imprese - sportelli (informazioni, visure e certificati, bollatura, copia atti ed elenchi)	2535	87,7%	4,76	4,78
Registro imprese Pratiche Telematiche	2435	87,4%	4,70	4,59
Diritto Annuale	1629	81,6%	4,56	4,53
Servizi connessi all'agenda digitale	2397	82,8%	4,56	4,49
Ufficio Relazioni con il Pubblico	1388	79,8%	4,46	4,49
Servizi in materia Ambientale	1157	79,3%	4,40	4,36
Registro informatico dei protesti	1136	77,3%	4,34	4,32
Marchi e Brevetti	1065	77,0%	4,32	4,36
Servizi di informazione Statistica, prezzi e/o studi economici	1099	75,3%	4,30	4,34

La valutazione dei servizi camerali

(Scala 1:6)

Risposte utili: **5.824**



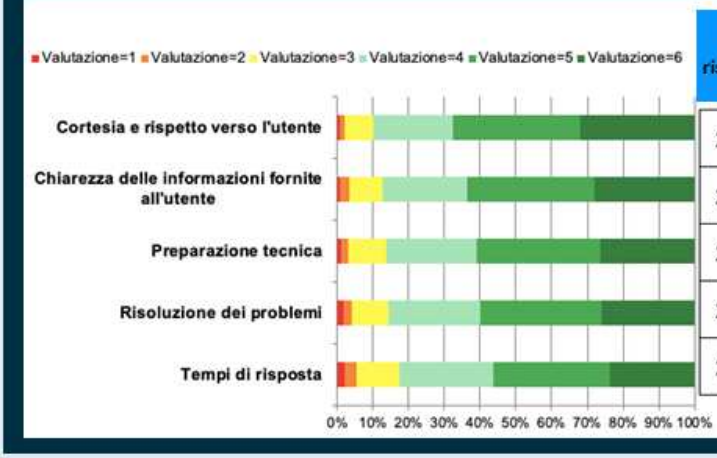
	N. risposte	% risposte positive (4, 5, 6)	Media 2020	Media 2019
Metrologia legale	1016	76,0%	4,28	4,30
Servizi di Consulenza sulla fatturazione elettronica	1113	76,2%	4,28	4,26
Servizi in tema di Alternanza scuola-lavoro orientamento	1025	74,1%	4,27	4,31
Servizi per il rilascio di certificati per l'estero	1035	74,2%	4,27	4,23
Servizi di consulenza Punto Impresa Digitale (PID)	1079	74,2%	4,24	4,25
Servizi di Consulenza Nuova Impresa	1081	73,5%	4,21	4,20
Servizi in materia di Bandi e finanziamenti	1288	72,3%	4,17	4,08
Servizi per l'internazionalizzazione	972	72,2%	4,17	4,16

La valutazione della qualità dei rapporti con il personale camerale

(Scala 1:6)

Passando poi alla tematica della qualità dei rapporti con il personale camerale, considerando una scala da 1 a 6 la **media complessiva è buona** (**4,70**). Entrando più nello specifico e procedendo in ordine decrescente, troviamo **la cortesia e il rispetto verso l'utente** (**4,87**), seguita poi dalla **chiarezza delle informazioni fornite all'utente** (**4,75**), la **preparazione tecnica** (**4,69**), la **risoluzione dei problemi** (**4,66**), ed infine i **tempi di risposta** (**4,55**).

Risposte utili: **5.824**

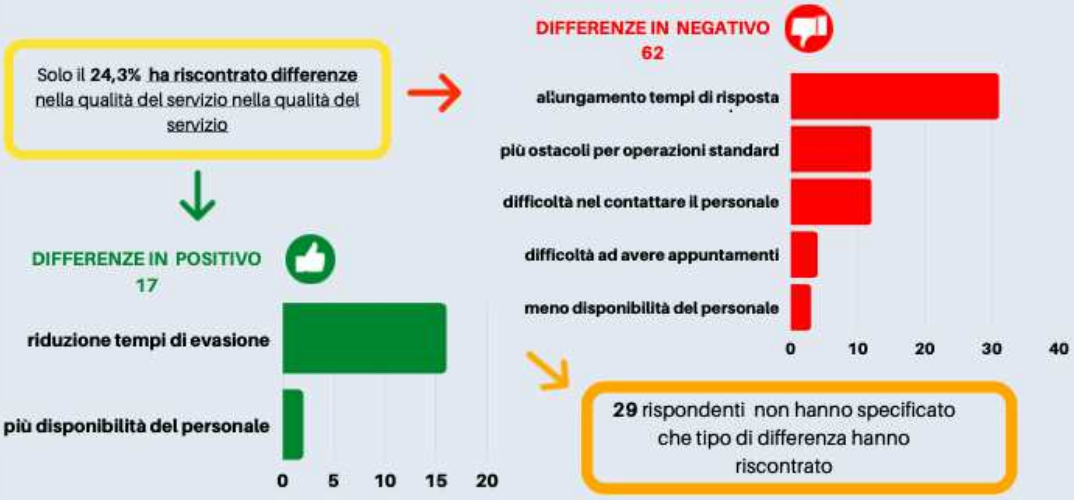


	N. risposte	% risposte positive (4, 5, 6)	Media 2020	Media 2019
Cortesia e rispetto verso l'utente	2643	90,1%	4,87	4,85
Chiarezza delle informazioni fornite all'utente	2629	87,3%	4,75	4,74
Preparazione tecnica	2471	86,4%	4,69	4,69
Risoluzione dei problemi	2494	85,7%	4,66	4,65
Tempi di risposta	2543	82,5%	4,55	4,55

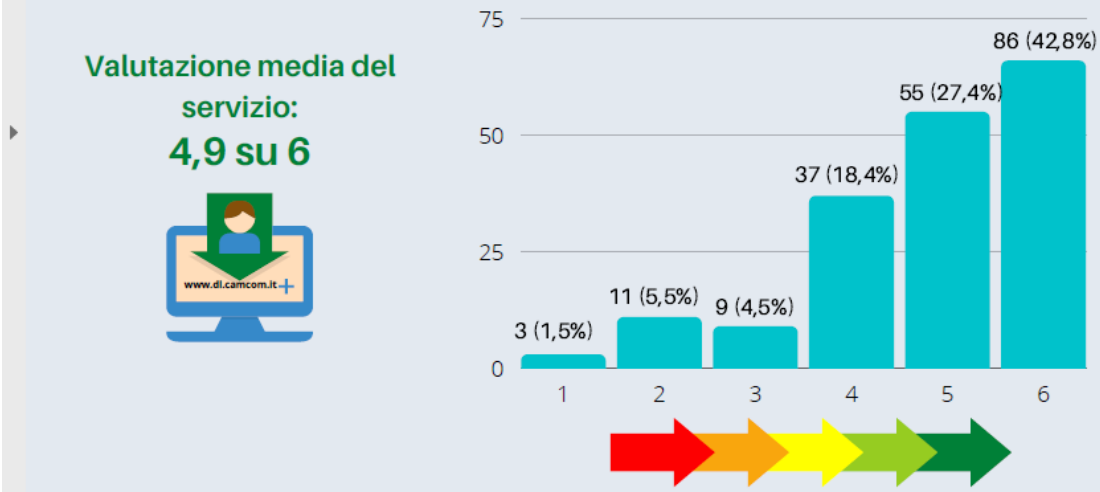
Le differenze tra periodo pre e post Covid19 nella qualità dei servizi

Vista l'attuale situazione di emergenza epidemiologica, si è voluto indagare sulle differenze riscontrate nella qualità dei servizi rispetto al periodo precedente l'emergenza e ciò che è emerso è che sui 444 rispondenti **75,7% non ha riscontrato alcuna differenza nella qualità del servizio,** mentre il **24,3% ha affermato il contrario.**

Del 24,3% che ha affermato di aver riscontrato delle differenze, **29** non hanno dato alcuna motivazione, mentre **62** hanno riscontrato variazioni **in negativo** e **17 in positivo.**



Il servizio di prenotazione online

(Risposte utili: 201)

E' stata anche richiesta un'opinione riguardante il servizio di prenotazione online, il quale ha ricevuto una **valutazione molto positiva** con una valutazione media di **4,9 su 6.**