Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario

Regione Lombardia

ATS Milano
Città Metropolitana

Iniziativa finanziata da Regione Lombardia
a supporto degli interventi di
conciliazione vita-lavoro - PTC 2020/2023

SMART WORKING WEBINAR

Smart working: best practice

02 FEBBRAIO 2021

a cura dei partner del progetto

MIRE - Milano in rete - dal welfare al tempo ritrovato

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

MIRE

Milano in rete - dal welfare al tempo ritrovato

Nato nell'ambito del **Piano Territoriale di Conciliazione 2020-2023** di Regione Lombardia, il progetto vede il Comune di Milano capofila di un'**Alleanza locale**, che resterà **aperta** nel corso del triennio, tra soggetti pubblici e privati per rispondere alla complessità del territorio milanese.

Le tre linee di azione del progetto

#1

Introduzione e adozione di **modelli organizzativi flessibili** centrati sul **work-life balance**

#2

promozione della conoscenza e dell'utilizzo degli **spazi di coworking**

#3

definizione di **modelli di welfare territoriali** in rete e sperimentazione diretta su quartieri milanesi

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Tematiche fondamentali

affrontate nel ciclo di webinar

CAMBIAMENTO CULTURALE

STRUMENTI e DIGITAL

TEMPI FLESSIBILI

LAVORO PER OBIETTIVI

PERCORSI FORMATIVI

ASPETTI NORMATIVI

SPAZI e CITTÀ

Comune di Milano

Focus sulle attività "smartabili": due esperienze a confronto

a cura di
Giacomo Ius, AFOL Metropolitana

SMARTWORKING: premesse e avvio

Coordinate principali di riferimento per i lavoratori:

- Responsabilizzazione, autonomia, fiducia
- Efficace gestione del tempo
- Lavorare per obiettivi
- Garantire fasce (concordate) di contattabilità
- Ricorso allo smart working per massimo due giorni al mese, gestibili a turno con colleghe/i (durante la fase sperimentale)

Difficoltà iniziali :

- Senso di isolamento (post fase sperimentale)
- Problemi di connessione
- Difficoltà nell'interazione tra colleghi
- Adeguamento della strumentazione informatica alla nuova modalità di lavoro
- Modifica dei processi e flussi di lavoro

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Management e smart workers hanno ricevuto questi supporti:

- Formazione specifica su temi oggetto della legge L.81/2017
- Strumenti tecnologici adeguati
- Organizzazione di équipe periodiche in videochiamata
- Assistenza tecnica e informatica
- Strumenti di monitoraggio degli obiettivi e delle presenze

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

ATTIVITA' E FUNZIONI ORGANIZZATE IN SW: quali?

- Il Melograno -

Attività coinvolte nel lavoro agile:

- Funzioni di coordinamento servizi alla persona
- Attività amministrative
- Attività societarie (CDA, Assemblea soci lavoratori della cooperativa)
- Attività di formazione
- Alcune attività essenziali di assistenza alla persona (assistenza in ambito handicap, tutela sociale, inclusione titolari protezione internazionale)

Attività non coinvolte nel lavoro agile:

- Alcune attività essenziali di assistenza alla persona (assistenza anziani, comunità residenziali, servizi parascolastici, centri ricreativi estivi, inserimenti lavorativi persone svantaggiate)
- Attività di magazzino e logistica
- Attività di segreteria
- Attività Ufficio Personale

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

ATTIVITA' E FUNZIONI ORGANIZZATE IN SW: quali?
- AFOL Metropolitana -

Attività coinvolte nel lavoro agile:

Attività gestionali e di staff:

- attività amministrative
- attività dei sistemi informativi
- attività ufficio risorse umane
- attività dell'ufficio sicurezza
- attività dell'ufficio comunicazione

Attività non coinvolte nel lavoro agile:

- attività volte all'erogazione di servizi formativi
- attività volte all'erogazione di servizi al lavoro
- attività di front-office e di rapporto diretto con l'utenza

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

ATTIVITA' e FUNZIONI ORGANIZZATE IN SW: perché?

- Il Melograno -

Le attività scelte per essere gestite in modo agile sono state individuate poiché rispondenti ad alcune criteri:

- Attività selezionate in accordo con i lavoratori che dichiaravano di avere condizioni ottimali per lavorare presso il proprio domicilio (spazi, strumenti/tecnologie, rispetto delle norme di salute e sicurezza)
- Accesso da remoto a documenti e software necessari allo svolgimento delle proprie mansioni
- Mantenimento di un livello collettivo e relazionale con colleghi

Le attività NON scelte per essere gestite in modo agile sono state individuate poiché rispondenti ad alcune criteri:

- Attività impiegatizie per il cui espletamento è necessario l'utilizzo di software non utilizzabili da remoto
- Attività manuali (gestione magazzino e logistica)
- Attività essenziali di assistenza *ad personam* per cui la presenza fisica è elemento imprescindibile

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

ATTIVITA' e FUNZIONI ORGANIZZATE IN SW: perché?
- AFOL Metropolitana -

Le attività scelte per essere gestite in modo agile sono state individuate poiché rispondenti ad alcune criteri:

- Attività che non implicano interazione diretta con colleghi e/o utenti (prevalenti in back-office)
- Attività per cui sia possibile accedere da remoto a documenti e software necessari al loro svolgimento
- Attività per cui sia possibile proseguire il lavoro in team e il processo operativo anche da remoto

Le attività per le quali non si è potuto ricorrere al lavoro agile sono state individuate secondo questi criteri:

- Attività da svolgere necessariamente in presenza (docenti, operatori CPI, sportelli lavoro…)
- Attività per cui non è possibile accedere da remoto a documenti e software e per cui è necessaria la presenza per espletare il processo operativo
- Attività manuali e pratiche (logistica e magazzino)

Comune di Milano

Comune di Milano

Analisi dei vantaggi e degli svantaggi derivanti dalla modalità lavoro agile all'interno delle organizzazioni

a cura di
Valerio Iossa, Direttore Organizzazione
e Risorse Umane, Comune di Milano

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Il Lavoro Agile prima di COVID-19 nel Comune di Milano

Dal 2014 il Comune di Milano ha cominciato il suo percorso verso il Lavoro Agile

A partire da novembre 2019 è stata effettuata una formazione e sensibilizzazione a tutte le Direzioni per poter estendere il Lavoro Agile a tutto l'Ente.

Covid-19

2020
Avvio estensione Lavoro Agile a tutte le Direzioni

2019
Introduzione Lavoro Agile in 9 Direzioni Pilota – ***321 Lavoratori Agili***

2017-2019
Settimane del lavoro agile

2014-2016
Giornate del lavoro agile

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

COVID-19 e Lavoro Agile nel Comune di Milano

Il COVID-19 è esploso nel momento in cui il Comune di Milano si apprestava ad estendere a tutto l'Ente il Lavoro Agile con:

- ✓ Il passaggio da 321 Lavoratori Agili a circa 1400 (pari al 10% dei lavoratori e delle lavoratrici)
- ✓ Il passaggio dalle VPN a Citrix per l'accesso da remoto alla piattaforma aziendale in sicurezza
- ✓ L'aggiornamento delle Linee guida e delle informative sulla sicurezza e sulle tecnologie informatiche

Lavoro Agile Straordinario
7.507 Lavoratori Agili
5.172 Postazioni Virtuali attivate

Comune di Milano

Il Lavoro Agile nel post lockdown

- ✓ Mappatura delle attività lavorabili da remoto e del personale assegnato a esse assegnato
- ✓ Criteri di distribuzione delle giornate
- ✓ Banca delle giornate di Lavoro Agile
- ✓ Piano Organizzativo del Lavoro Agile - POLA

Piano Organizzativo del Lavoro Agile

Il POLA del Comune di Milano ha individuato una serie di *Cantieri* che sostengono e permettono l'avvio e il consolidamento del lavoro agile ordinario post-COVID e che rappresentano le fondamenta per uno sviluppo innovativo continuo

I Cantieri del POLA

I. Revisione continua dell'*elenco delle attività lavorabili da remoto* al fine di rendere omogenea la rilevazione e l'attribuzione del contingente dei lavoratori agili
II. Individuazione di *sedi e spazi di lavoro* alternativi all'home working
III. Comunicazione e strumenti per la *collaborazione*
IV. F*ormazione* degli smartworker, dei manager e dei middle manager
V. Digitalizzazione dei processi
VI. Innovazione tecnologica
VII. Monitoraggio

Piano Organizzativo del Lavoro Agile (2)

Quattro sfide:

- ✓ ***Formazione***: Riqualificazione attraverso un processo di trasformazione delle competenze, cambiamento organizzativo, digital skill, comportamenti organizzativi e leadership;
- ✓ ***Digitalizzazione dei processi e dei servizi*** sia esistenti sia riguardo nuove progettualità di servizi innovativi;
- ✓ Estensione delle ***sedi di lavoro*** e di riprogettazione dello spazio fisico di lavoro e degli spazi condivisi, offerta di postazioni dislocate in sedi comunali di prossimità (nearworking) e possibilità di accedere in modo convenzionato a spazi di condivisione (coworking) privati;
- ✓ ***Monitoraggio***: dei risultati; degli impatti del lavoro agile sull'organizzazione e sul benessere e la qualità della vita dei dipendenti; sull'ambiente; sullo stato di attuazione del Pola.

Il Lavoro Agile Straordinario

Aprile 2020 – Erogazione Survey ai Lavoratori Agili del Comune di Milano per verificare la loro percezione sull'esperienza lavorativa vissuta

5.795 risposte pari all'85% dei lavoratori agili coinvolti e prevalentemente donne (65%)

Livello di Soddisfazione pari a **7,7** (su una scala da 0 a 10):

- ✓ le donne hanno manifestato una soddisfazione leggermente superiore a quelle degli uomini (7,7 contro 7,5)
- ✓ I giovani sono risultati più entusiasti di questa nuova forma di lavoro (7,8 degli under 35 contro il 7,3 degli over 60)

I lavoratori agili hanno avuto la percezione di una produttività individuale e di gruppo sostanzialmente uguale o superiore a quella normalmente ottenuta con il lavoro in ufficio. Solo il 14,2% ha percepito un calo della produttività

Per il 72,5% il Lavoro Agile Straordinario ha decisamente favorito l'acquisizione di nuove competenze, in particolare quelle di tipo informatico ed organizzativo (meno per quelle di tipo specialistico inerenti alle mansioni specifiche)

Il Lavoro Agile Straordinario (2)

Il lavoro agile straordinario ha consentito di:

- ✓ Sperimentare un nuovo modo di lavorare
- ✓ Continuare a sentirsi coinvolti nelle attività dell'Ente
- ✓ Proteggersi dall'emergenza epidemiologica

Di contro il lavoro agile straordinario ha mostrato alcune criticità:

- ✓ Difficoltà a lavorare e sentirsi parte di un gruppo che per alcuni si è trasformato in senso di isolamento
- ✓ Difficoltà legate agli strumenti tecnologici utilizzati
- ✓ Un senso di incertezza dovuto alla situazione generale del paese

Mappatura delle attività e personale assegnato

Possono essere prestate in modalità agile le attività che presentano le seguenti caratteristiche:

- ✓ *possano essere svolte individualmente e sono programmabili;*
- ✓ *presuppongano l'utilizzo di strumenti, applicativi e/o tecnologie informatiche accessibili da remoto con i sistemi disponibili nell'Ente.*
- ✓ *non necessitino della presenza fisica del lavoratore in sede o in altro luogo di lavoro in cui si espleta l'attività lavorativa;*
- ✓ *non presuppongano il contatto diretto con l'utente;*
- ✓ *sono attività che, pur richiedendo relazioni con dirigenti, colleghi e utenti, possono aver luogo con la medesima efficacia, anche mediante strumenti telematici e/o telefonici;*
- ✓ *abbiano un obiettivo/output ben identificabile e valutabile nonché un orizzonte temporale di svolgimento definito e monitorabile.*

Personale che svolge attività lavorabili da remoto che può richiedere il Lavoro Agile - ***6.581*** persone

Banca delle Giornate di Lavoro Agile

Il Comune di Milano sta istituendo una Banca delle giornate Agili per la devoluzione delle giornate non utilizzate dai dipendenti verso altri lavoratori agili che, in particolari occasioni, possono avere necessità di qualche giornata aggiuntiva per fronteggiare situazioni di emergenza.

Ogni Direzione ha a propria disposizione un Budget di giornate di lavoro agile derivante sia dalla mappatura delle attività e del personale ad esse assegnato che del numero delle giornate mensili di lavoro agile per dipendente.

I lavoratori e le lavoratrici agili programmano le giornate di LA mensilmente e a seguito di tale programmazione devolvono o richiedono giornate.

Il ruolo della formazione nella trasformazione culturale e organizzativa

a cura di
Laura Selmo, Università Milano-Bicocca

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Lo smart working e il cambiamento

Nuova modalità di lavoro ma anche **nuova modalità di relazione** tra le persone e **nuova modalità** di vita (quotidiana e non solo)

Come si fa fronte a tutto questo? Cosa ci può essere di aiuto?

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Strumento di accompagnamento

Strumento di supporto al ruolo

Formazione

«La formazione gioca un ruolo strategico nella crescita del capitale umano e, quindi, nell'alimentare le dinamiche possibili dell'innovazione». (Costa, 2014, p. 89)

Tecnico-specialistica e trasversale

Orientata al life long learning

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Cambiamento

Formazione

Trasformazione

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Strumenti nuovi
(es. per la condivisione)

Competenze nuove
(es. digitali e trasversali)

Trasformazione Tecnologica

«Digital transformation is a disruptive or incremental change process. It starts with the adoption and use of digital technologies, then evolving into an implicit holistic transformation of an organization, or deliberate to pursue value creation». (Association for Information Systems, 2016).

Tecnologie nuove
(es. per la comunicazione)

Stili nuovi
(es. leadership e management)

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Cultura organizzativa

«L'insieme coerente di assunti fondamentali che un dato gruppo ha inventato, scoperto o sviluppato imparando ad affrontare i problemi di adattamento esterno e di integrazione interna.» (E. Schein, in Bodega, Scaratti, 2013, p. 143)

Trasformazione Culturale

«La tecnologia crea le premesse per il cambiamento, ma sono le persone a renderlo possibile.» (Dickinson, Google Digital Academy, 2020).

Cultura professionale

«L'insieme di saperi, conoscenze e competenze riconosciute.» (Bodega, Scaratti, 2013, p. 145)

Cultura lavorativa

«Il rapporto che ogni soggetto intrattiene con il proprio lavoro e con la propria esperienza operativa.» (Bodega, Scaratti, 2013, p. 145)

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Funzioni operative

Attività, procedure, regole

Funzioni manageriali

Progettazione, coordinamento, gestione

Trasformazione Organizzativa

«La capacità organizzativa è quella dynamic capability complessa knowledge based che permette all'organizzazione di evolvere costantemente verso paradigmi organizzativi più efficaci e sostenibili.» (Venier, 2017 p. 23)

Dinamiche sociali

Interazioni, collaborazioni, comunicazione

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

L’esperienza dell’Università Milano-Bicocca

Comune di Milano

Conciliazione Vita-Lavoro

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ATS Milano
Città Metropolitana

Grazie per l’attenzione

Comune di Milano

I partner del progetto *MIRE - Milano in rete - dal welfare al tempo ritrovato*

ABCITTÀ

aicq
Associazione Italiana Cultura Qualità

AFOL
METROPOLITANA

API
ASSOCIAZIONE PICCOLE E MEDIE INDUSTRIE - 1946 -

ASSOLOMBARDA

CISL
Milano Metropoli

CGIL
Camera del Lavoro Metropolitana di Milano

EUREKA!
Coop Sociale a r.l.

GENERA
ONLUS

il melograno onlus
cooperativa sociale

Azienda di Servizi alla Persona
Istituti Milanesi Martinitt e Stelline e Pio Albergo Trivulzio

loscrigno
Società Cooperativa Sociale - ONLUS

piano C
il lavoro incontra le donne

UIL MILANO e LOMBARDIA
IL SINDACATO DEI CITTADINI

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO BICOCCA

Telefono Donna

Comune di Milano