

# **AUTOMOBILE CLUB SIENA**

## **PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE**

Riferimenti normativi: Art. 14 Legge n. 124 del 2015; Art. 18 della Legge n. 81 del 2017; Direttiva del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione n. 3 del 2017; Art. 263 del DL n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla Legge n. 77 del 2020 e ss.mm.ii.; Direttive del Ministero della Pubblica Amministrazione - Dipartimento della funzione pubblica.

**Adottato con Delibera del Consiglio Direttivo n. 2 del 20 maggio 2021**

**Confermato nella seduta del 28 ottobre 2022**

**PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE**

## PREMESSE

L'Automobile Club Siena, di seguito anche definito AC,

- è riconosciuto, ai sensi dei DPR. n. 665/1977 e n. 244/1978 (emanati in attuazione della legge n. 70/1975), “ente necessario ai fini dello sviluppo economico, civile, culturale e democratico del Paese”;
- è inserito nella categoria degli “enti preposti a servizi di pubblico interesse”, nella quale la citata legge n. 70/1975 ha ricondotto anche l'Ente federante ACI;
- ha struttura associativa e non è ricompreso nell'elenco delle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato dello Stato redatto annualmente dall'Istat, dato che non riceve contributi diretti da parte dello Stato e si finanzia attraverso le quote versate dai Soci e il corrispettivo pagato dagli utenti all'atto dell'erogazione dei servizi resi alla generalità dei cittadini;
- l'art. 2 comma 2bis del D.L. n. 101/2013, convertito dalla Legge n. 125/2013, come da ultimo modificato dall'art. 50 comma 3 bis del D.L. n. 124/2019, convertito dalla legge n. 157/2019 riconosce margini di autonomia organizzativa all'ACI ed agli AC quali Enti a base associativa, relativamente all'applicazione delle disposizioni di cui al citato D.lgs. n. 150/2009 e s.m.i.;
- intende assicurare la presenza capillare sul territorio attraverso l'attività degli uffici di sede e delle delegazioni, nella convinzione che si debba offrire la massima possibilità ai cittadini di fruire dei servizi offerti attraverso il contatto diretto, pur nella consapevolezza che logiche di concentrazione e remotizzazione assicurerebbero minori costi, anche in considerazione del fatto che i cittadini/consumatori hanno dimostrato negli anni il loro bisogno di poter contare su un contatto fisico, su un ascolto attento e su un servizio personalizzato anche da parte delle aziende tipicamente votate al profitto, ed è quindi ancor più doveroso che queste caratteristiche siano garantite dal servizio pubblico e dall' AC in particolare.

## MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ AGILE

Si definisce "*smartabile*" un'attività che può essere svolta in modalità agile, verificandosi tutte le seguenti condizioni:

- il dipendente può lavorare organizzandosi autonomamente e rispondendo responsabilmente dei risultati;
- è garantita la regolarità dell'erogazione dei servizi resi al cliente interno/esterno;
- è possibile l'utilizzo di tecnologie informatiche.

Relativamente alle attività principalmente svolte dall'AC, viene effettuata qui di seguito una mappatura di quelle che possono essere "*smartabili*", cioè che possono essere svolte in modalità agile, sia da un punto di vista organizzativo e sia da un punto di vista funzionale, prevedendo anche la specifica percentuale massima che tiene conto dell'attuale stato dei fabbisogni, dell'organizzazione delle attività e delle precondizioni di cui in premessa.

### Ufficio Soci

Fanno capo all'ufficio, prevalentemente, i seguenti processi di lavoro:

- sottoscrizione e rinnovo associazione all'ACI;
- gestione dei rinnovi automatici della tessera associativa;
- gestione del servizio di pagamento automatico del bollo alla scadenza;
- gestione dei rapporti con le Delegazioni;
- monitoraggio della *customer satisfaction* in relazione ai servizi offerti ai Soci;
- rendicontazione ed informativa periodica dell'attività svolta;
- gestione di reclami, richieste assistenza legale, problematiche con call center e centri soccorso ACI Global, istanze di rimborso, ecc.;
- tutte le relative attività e i servizi preliminari, connessi e conseguenti alle precedenti.

Nonostante la parte prevalente delle predette attività richieda il contatto in presenza con il cliente/socio, in considerazione della esternalizzazione alla società in house della maggior parte dei processi richiamati, si prevede comunque una percentuale massima di smartabilità del 50%.

### Ufficio Sportivo

Fanno capo all'ufficio, prevalentemente, i seguenti processi di lavoro:

- rilascio e rinnovo licenze ACI Sport di qualsiasi tipo;
- cura dei rapporti tra i soci sportivi e l'AC, nonché quelli con gli organi locali e centrali ACISport;
- presidio in occasione delle manifestazioni sportive ACI Sport del territorio;
- predisposizione di relazioni sull'andamento dello sport in provincia e sulle principali manifestazioni e attività svolte dai soci e associazioni sportive licenziate nella provincia;
- gestione e presenza alle premiazioni dei Soci e dei vari Campionati locali;
- presenza e redazione verbali delle riunioni della Commissione sportiva dell'Ente;
- collaborazione e supporto al fiduciario provinciale e regionale;
- supporto alla Direzione per la promozione e organizzazione di iniziative;
- supporto alla realizzazione di corsi per UUGG;
- docenza in occasione di corsi per UUGG e prima licenza concorrenti/conducenti;
- ogni altra attività che garantisca l'ottimale presidio dell'ufficio sportivo dell'AC.

Nonostante che la parte prevalente delle predette attività richieda il contatto in presenza con il socio/sportivo, in considerazione della esternalizzazione alla società in house della maggioranza dei processi richiamati, laddove effettivamente svolti, stante il vigente assetto organizzativo, si prevede una percentuale massima di smartabilità del 50%.

### **Ufficio Segreteria, personale e affari generali**

Fanno capo all'ufficio, prevalentemente, i seguenti processi di lavoro:

- gestione della posta cartacea ed elettronica con tenuta del protocollo;
- smistamento delle telefonate;
- redazione e invio lettere e documenti;
- disbrigo e archiviazione di pratiche di natura amministrativa,
- richiesta preventivi e trasmissione degli ordini,
- gestione presenze e rapporti con consulente del lavoro e ufficio paghe;
- segreteria di Direzione;
- gestione dei rapporti con gli Organi;
- gestione dei rapporti esterni con le Istituzioni e gli altri stakeholder dell'AC;
- predisposizione dati e tabelle per aggiornamento Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale.

Considerando che parte delle predette attività non richiede il contatto in presenza, si prevede una percentuale massima di smartabilità del 50%.

### **Ufficio Amministrazione, ragioneria ed economato**

Fanno capo all'ufficio, prevalentemente, i seguenti processi di lavoro:

- inserimento di dati contabili nel gestionale;
- fatturazione attiva e passiva;
- catalogazione di fatture e di altre transazioni economiche;
- Predisposizione del budget e delle rimodulazioni;
- Predisposizione bilancio di esercizio;
- Comunicazione annuale dati IVA;
- Dichiarazione annuale IVA;
- Tenuta e gestione dei registri obbligatori;
- Supporto all'attività negoziale;
- Gestione cassiere principale e cassiere economo;
- Rapporti con Istituto di credito convenzionato.

Considerando che parte delle predette attività risultano esternalizzate tramite appalto di servizi, previo esperimento di procedura di evidenza, si prevede una percentuale di smartabilità del 50 ..%.

Per la quantificazione delle percentuali di smartabilità delle attività, si è tenuto conto del fatto che, visto l'esiguo numero di risorse umane presso l'AC, molto spesso il personale svolge un ruolo multifunzionale e intercambiabile anche durante la stessa giornata di lavoro.

## **PARTE 1**

### **LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO**

*Viene qui descritto in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile. Tale livello costituisce la base di partenza (baseline) per programmarne il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo:*

A seguito dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 e quindi del lockdown, nel periodo marzo-maggio 2020 l'AC ha gradualmente attuato lo SW nei propri uffici, nel rispetto degli indirizzi

generali contenuti nel Documento della Funzione Pubblica e adeguando alle proprie specificità le linee guida dettate dall'ACI Ente federante. Al netto dei collaboratori "fragili", a cui è stata riconosciuta la possibilità di lavorare in SW per il 100% del proprio orario di lavoro, ai dipendenti che abbiano fatto richiesta sono stati autorizzati alcuni giorni di lavoro in modalità agile attraverso strumentazioni informatiche di proprietà o nella diretta disponibilità del personale dipendente e, per alcuni, attraverso modalità di collegamento informatico rese disponibili da ACI (Es. VPN e Horizon). Anche il Responsabile ha svolto parte delle proprie attività in modalità agile.

## PARTE 2

### MODALITA' ATTUATIVE

*Sono qui descritte in modo sintetico le scelte organizzative che l'Ente intende operare per promuovere il ricorso al lavoro agile.*

Dopo l'esperienza del periodo marzo-maggio 2020, visto il livello di informatizzazione dei processi, l'AC ha maturato la consapevolezza che vi sia la possibilità di far svolgere l'attività lavorativa in modalità agile a parte del proprio personale, purché a rotazione e compatibilmente con la smartabilità delle attività svolte. Peraltro, ragioni di sicurezza impongono che, ad ufficio aperto, debbano essere sempre presenti almeno due unità munite dei prescritti attestati di addetto al primo soccorso e addetto all'antincendio, considerando nel computo il personale della società in house già formato che opera nel medesimo edificio; quindi considerato il numero di dipendenti in servizio presso l'AC, l'organizzazione delle giornate di lavoro agile non potrà prescindere anche da tale presupposto.

Per l'attuazione concreta della modalità di lavoro agile, è necessario che il dipendente faccia formale richiesta al Responsabile, il quale potrà concederle nei limiti delle attività "smartabili" e tenuto conto dell'organizzazione complessiva dell'Ufficio, come ampiamente sopra descritto.

Considerate le specificità dell'AC, si prevede un massimo di n. 1 dipendenti/collaboratori in modalità agile per ciascuna giornata di lavoro, tenuto conto delle autorizzazioni del Direttore in merito alle richieste di lavoro agile pervenute e previa valutazione della sostenibilità organizzativa. Inoltre, in particolari periodi dell'anno coincidenti con scadenze o particolare aggravio dell'attività lavorativa ordinaria (scadenze bolli, assemblea, budget, bilancio, manifestazioni, eventi, ecc.) il Responsabile potrà sospendere l'autorizzazione alla modalità di lavoro agile. Nei giorni di lavoro agile non sono configurabili erogazioni di compensi accessori per prestazioni straordinarie, notturne e festive.

### Requisiti tecnologici e percorsi formativi del personale

**Requisiti tecnologici:** L'AC potrà fornire, al personale richiedente, le strumentazioni tecnologiche necessarie e proporzionate all'attività da svolgere (es. pc portatile, cellulare, sim) e attivare le modalità di connessione telematica necessaria (VPN, etc.). In assenza, il lavoratore che richiede di lavorare in modalità agile potrà utilizzare, sotto la propria responsabilità, le risorse strumentali di proprietà o delle quali abbia la disponibilità.

**Percorsi formativi del personale, anche dirigenziale.** L'AC si impegna ad erogare, in presenza o in collegamento telematico, la formazione necessaria per agevolare lo svolgimento del lavoro agile tra il personale interessato.

**Scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro (progettazione di nuovi layout degli uffici, spazi di co-working, altre sedi dell'amministrazione, ecc.) per supportare il ricorso al lavoro agile.**

In considerazione dell'esiguità delle risorse umane e degli spazi a disposizione, l'AC non ritiene necessario, allo stato attuale, ridefinire spazi di lavoro o di co-working. Sarà sempre assicurato il rispetto delle normative di riferimento in materia di distanziamento sociale e salubrità dei luoghi di lavoro.

### **PARTE 3**

#### **SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE**

*Vengono qui descritti, in modo sintetico, i soggetti coinvolti, il ruolo, le strutture, i processi, gli strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile.*

Come previsto dalle Linee guida, i soggetti maggiormente coinvolti nell'organizzazione e nella gestione del lavoro agile sono:

- Dirigenti/Responsabili
- Comitato Unico di Garanzia
- Organismo indipendente di Valutazione
- Responsabile della Transizione Digitale

#### **Dirigente/Responsabile dell'AC**

- Concorre all'individuazione del personale da avviare a modalità di lavoro agile, anche alla luce della condotta complessiva dei dipendenti;
- esercita controllo diretto su tutti i dipendenti assegnati, a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione;
- organizza una programmazione delle priorità e, conseguentemente, degli obiettivi lavorativi di breve-medio periodo e verifica il conseguimento degli stessi;
- armonizza le prestazioni in presenza e quelle in SW.
- 

Il Dirigente/Responsabile dell'AC si impegna a organizzare l'ufficio rivedendo i processi in funzione dell'approccio agile, definendo e comunicando gli obiettivi e monitorando lo stato di avanzamento delle attività.

A tale proposito vengono definiti i seguenti indicatori:

- incremento nella produttività (es. numero soci, numero tessere fidelizzate, etc...);
- miglioramento della qualità dei servizi (miglioramento della customer satisfaction, numero reclami, ecc...);
- riduzione costi (minori consumi);
- migliore tasso di conciliazione vita-lavoro.

**Il Comitato Unico di Garanzia (CUG)** ha compiti propositivi, consultivi e di verifica. L'Automobile Club aderisce al CUG dell'ACI e ne seguirà le indicazioni.

**L' Organismo indipendente di Valutazione (OIV).** L'AC aderisce all'OIV dell'ACI e ne seguirà le indicazioni.

**Il Responsabile della Transizione Digitale (RTD)** individua gli aspetti tecnologici necessari alla digitalizzazione dell'Amministrazione e, nello specifico, contribuisce a creare le condizioni tecnologiche alla diffusione del lavoro agile, in termini di identificazione dei fabbisogni informatici e delle telecomunicazioni, della scelta delle architetture informatiche e dei software necessari. L'AC ha nominato il proprio RTD con delibera del Presidente n. 4 del 21 dicembre 2017.

**PARTE 4**  
**PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE**

In questa sezione del Piano vengono esposti gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile definiti dall'AC, facendo riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Nell'arco di un triennio, l'AC si impegna a progredire verso lo sviluppo avanzato in cui saranno monitorate tutte le dimensioni indicate.

**STRUMENTI PER LA PERFORMANCE: INDICATORI**

L'organizzazione del lavoro agile richiede un rafforzamento dei sistemi di valutazione basati sulla verifica puntuale dei risultati raggiunti rispetto ad obiettivi assegnati.

Rispetto alla performance individuale, saranno oggetto di monitoraggio: le capacità propositive, il rispetto dei tempi e delle scadenze, la corretta interpretazione dei maggiori ambiti di autonomia, il grado di affidabilità, la capacità di organizzazione e di *problem solving*, la propensione all'assunzione di responsabilità, la capacità di ascolto e relazione con i colleghi, le capacità informatiche.

Di seguito gli indicatori che l'AC intende utilizzare nel triennio:

## 1. CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>						
<b>Adeguare l'organizzazione dell'Ente all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo</b>	Programmazione per obiettivi (annuali, infrannuali) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)	Programmazione controllo per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Progettazione e implementazione dell'attuale sistema con obiettivi di controllo sul lavoro agile	Applicazione del sistema rivisitato	Monitoraggio implementazione dell'attuale sistema con obiettivi di controllo sul lavoro agile	Piano della performance / CCI
	Coordinamento organizzativo del lavoro agile	<i>no</i>	<i>si/no</i>	<i>si/no</i>	<i>si/no</i>	Direttore
	Monitoraggio del lavoro agile	<i>si</i>	<i>si/no</i>	<i>si/no</i>	<i>si/no</i>	Funzionario
<b>SALUTE DIGITALE</b>						
<b>Abilitare tutto il personale allo SW, sviluppando le competenze digitali</b>	% PC e/o cellulare e/o sim a disposizione per lavoro agile ai dipendenti dell'Ente che ne faranno richiesta	0 %	30%	60%	100%	Banca dati AC
<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>						
<b>Valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dai primi tre punti e delle relative risorse iscritte in bilancio</b>	€ Costi per formazione delle competenze organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	<b>€ 0,00</b>	<b>Max € 1.000</b>  <b>* La formazione potrà essere effettuata anche con risorse interne già formate</b>	<b>Max € 2.000</b>  <b>* La formazione potrà essere effettuata anche con risorse interne già formate</b>	<b>Max € 2.000</b>  <b>* La formazione potrà essere effettuata anche con risorse interne già formate</b>	Contabilità

## 2. IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
<b>QUANTITÀ</b>						
	% lavoratori agili (compreso Dirigente) richiedenti effettivi / lavoratori agili potenziali	in base all'applicazione dei protocolli	80%	80%	100%	Presenze
<b>QUALITÀ</b>						
	% dipendenti in lavoro agile Soddisfatti, con distinzione per genere (uomo/donna), età (sopra/sotto 60 anni), situazione familiare (genitori anziani/figli)		progettazione indagine	somministrazione indagine	60% soddisfatti	QUESTIONARIO

### 3. LAVORO AGILE E PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
<b>ECONOMICITÀ</b>						
<b>RISPARMIO COSTI PERSONALE</b>	Risparmio costi per lavoro straordinario	<b>TARGET RIF 2019</b>	Non quantificabile a priori; in base al numero di richieste	Non quantificabile a priori; in base al numero di richieste	Non quantificabile a priori; in base al numero di richieste	Contabilità
	Risparmio indennità in presenza / buoni pasto	<b>TARGET RIF 2019</b>	Non quantificabile a priori; in base al numero di richieste	Non quantificabile a priori; in base al numero di richieste	Non quantificabile a priori; in base al numero di richieste	Contabilità
<b>EFFICIENZA</b>						
<b>Aumento Produttività</b>	<b>Diminuzione assenze</b> giorni di assenze/ giorni lavorabili anno	<b>TARGET RIF 2019</b>	Non quantificabile a priori; in base al numero di richieste	Non quantificabile a priori; in base al numero di richieste	Non quantificabile a priori; in base al numero di richieste	Fogli presenze
<b>EFFICACIA</b>						
<b>Aumento standard qualitativi</b>	<b>qualità percepita dall'utente</b>		progettazione indagine customer servizi digitali	sperimentazione	attuazione operativa	Questionari di gradimento attività di educazione stradale e questionari di gradimento cliente interno

#### 4. IMPATTI

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
<b>IMPATTO SOCIALE</b>						
conciliazione tempi vita privata lavoro riduzione ore per commuting casa lavoro	percentuale dipendenti soddisfatti	--	progettazione e somministrazione indagine	40%	60%	questionari dipendenti
<b>IMPATTO AMBIENTALE</b>						
impatto ambientale positivo per la collettività	Somministrazione questionario a personale su minor livello di emissioni di Co2 calcolato su KM risparmiati	--	progettazione e somministrazione indagine	Somministrazione al 100% del personale in lavoro agile	Somministrazione al 100% del personale in lavoro agile	questionari dipendenti
<b>IMPATTO ECONOMICO</b>						
impatto economico positivo per il dipendente	minori spese trasporto	--	progettazione e somministrazione indagine	Somministrazione al 100% del personale in lavoro agile	Somministrazione al 100% del personale in lavoro agile	questionari dipendenti