

# Riduzione Monte Ferie – anno 2017

## Premessa

E' opportuno ricordare che a gennaio 2017 la Fondazione ha incorporato Create-Net. Questa operazione ha determinato variazioni significative dei volumi che abbiamo indirizzato con delle approssimazioni analizzando trend storici.

Il monte ferie è costituito dalle giornate di ferie e dalle ore di permesso. Poiché i volumi dei permessi sono bassi sia per la quantità di personale che utilizza permessi sia per la quantità di ore coinvolte, non abbiamo appesantito l'analisi includendo dati specifici su permessi.

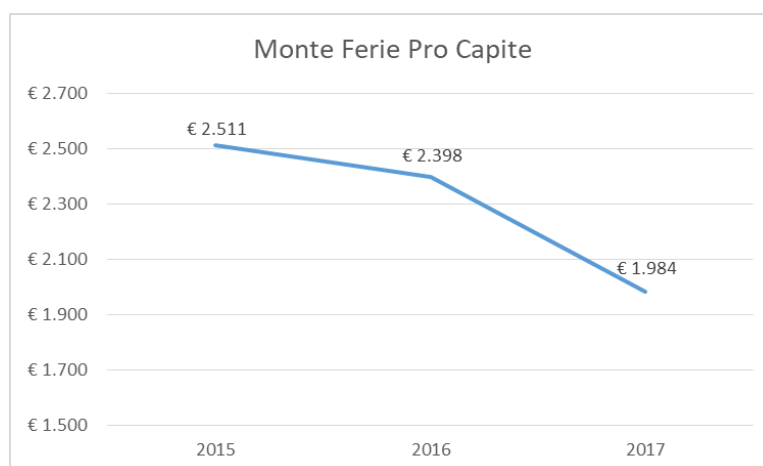
## Cenno storico

Sin dalla sua costituzione la Fondazione ha registrato un aumento costante del monte ferie registrato a bilancio. Nel 2014 si è tentato di indirizzare il fenomeno con attività di sensibilizzazione e responsabilizzazione dei vertici delle strutture organizzative senza conseguire risultati significativi. Nel 2016, in seguito alla resistenza verso giornate di chiusura, abbiamo intrapreso un esercizio per identificare una soluzione alternativa condivisa. La soluzione identificata ed adottata prevede l'assegnamento di un obiettivo personale di giornate di ferie da fruire nell'anno e diversi regimi di pianificazione delle ferie (standard senza piano formale, piano "light" e piano "vincolante") da adottare in base al raggiungimento o meno dell'obiettivo personale. L'obiettivo della soluzione non è quella di azzerare il monte ferie alla fine dell'anno, ma quello di limitare il riporto personale a una quantità accettabile (otto giorni). Poiché la soluzione è stata adottata a luglio 2016, il 2017 è il primo anno in cui la soluzione è adottata fin dall'inizio.

## Risultato complessivo: dati di bilancio relativi al monte ferie

Il 2017 si chiude con una riduzione del monte ferie (€ 960k vs. € 992k; -3,3%) nonostante l'incremento considerevole (484 vs. 414; +16,9%) di dipendenti dovuto in massima parte all'incorporazione di Create-net citata in premessa. Questo risultato si evince in particolare considerando la variazione del monte ferie pro capite, che passa da € 2.398 a € 1.984 (-17,3 %).

	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Monte Ferie Totale	€ 1.014.518	€ 992.778	€ 960.382
Heads	404	414	484
Monte Ferie Pro Capite	€ 2.511	€ 2.398	€ 1.984



La quantità di giornate di ferie riportate all'anno successivo riflettono il risultato economico. Il riporto pro capite di giornate di ferie passa dal **12,83 gg** del 31/12/2016 al **10,88 gg** del 31/12/2017 indicando un significativo avvicinamento all'obiettivo di 8 gg di riporto a testa. Rispetto al valore massimo di riporto atteso di 8 giorni, si rileva infatti che circa il 50% del personale attualmente riporta meno di 9 giorni e solo il 10% del personale riporta più di 24 giorni, necessitando quindi di diversi anni di rientro graduale.

### Distribuzione Dipendenti per Riporto AP (2017)

<9	9-12	12-16	16-24	>24	totale
50%	16%	11%	13%	10%	100%

### Risultati 2017 rispetto all'obiettivo individuale (febbraio 2018)

I risultati conseguiti nel 2017 rispetto all'obiettivo individuale sono buoni e incoraggianti. Circa un terzo dei dipendenti (67%) hanno raggiunto l'obiettivo e non gestiscono un piano ferie formale (regime "standard"). Oltre un quarto (28%) non ha raggiunto l'obiettivo per la prima volta ed affronta una pianificazione "light". Meno di un dipendente su venti (5%) affronta la pianificazione "vincolante" non avendo raggiunto il proprio obiettivo negli ultimi due anni.

Risultato 2017	Obiettivo raggiunto	Obiettivo non raggiunto	Obiettivo non raggiunto
Regime adottato	Standard	Light	Vincolante
% dipendenti	67 %	28 %	5 %

Analizzando le caratteristiche del monte ferie individuale rileviamo in particolare che non abbiamo differenze per genere. Questo risultato supporta l'efficacia delle politiche di welfare e di genere.

	Standard	Light	Vincolante	Gran Total
<b>Donna</b>	65,22%	29,81%	4,97%	<b>100%</b>
<b>Uomo</b>	67,90%	27,27%	4,83%	<b>100%</b>
<b>Grand Total</b>	<b>67,06%</b>	<b>28,07%</b>	<b>4,87%</b>	<b>100%</b>

Riscontriamo una differenza apprezzabile invece nel personale messo a disposizione dalla PAT, che ha più difficoltà a raggiungere il proprio obiettivo. Questo è dovuto in massima parte all'anzianità aziendale media della categoria che non ha neoassunti da diversi anni.

	Standard	Light	Vincolante	Gran Total
<b>FBK</b>	68,03%	27,89%	4,08%	<b>100%</b>
<b>PAT</b>	61,11%	29,17%	9,72%	<b>100%</b>
<b>Grand Total</b>	<b>67,06%</b>	<b>28,07%</b>	<b>4,87%</b>	<b>100%</b>

Le difficoltà del personale con anzianità aziendale media più elevata incidono anche sulla distribuzione dei risultati per livello FBK, dove i livelli più bassi con più neoassunti hanno maggiore facilità a raggiungere l'obiettivo personale. Questo risultato risulterà anche delle caratteristiche del ruolo.

Livello FBK	Standard	Light	Vincolante
R1 – T1	48%	44%	8%
R2 – T2	52%	38%	10%
R3-4 – T3-4	71%	26%	3%
L2	70%	19%	11%
L3	62%	31%	7%
L4-5	79%	21%	0%
<b>TOTALE</b>	<b>67%</b>	<b>28%</b>	<b>5%</b>

## Considerazioni sulla soluzione condivisa adottata

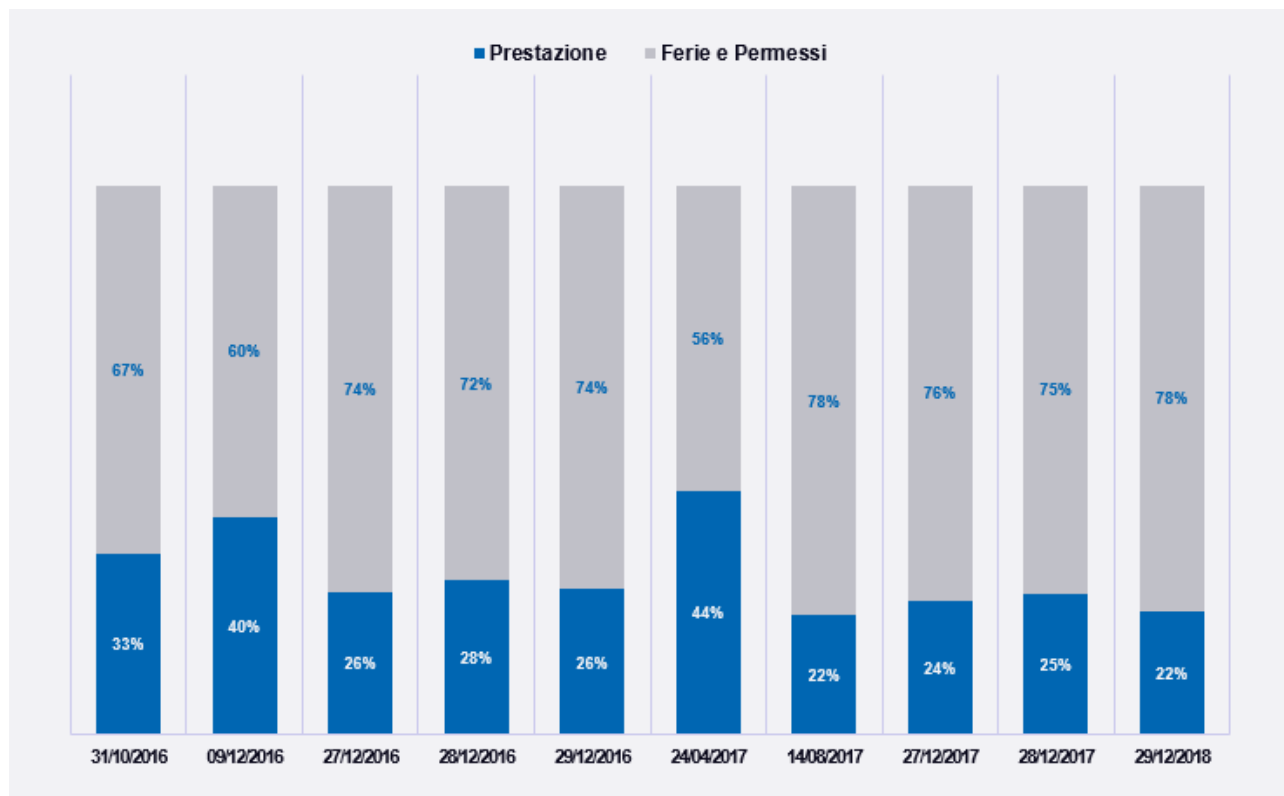
La soluzione è stata creata coinvolgendo tutto il personale FBK. Il questionario finale ha ricevuto 214 risposte (circa 50% dei dipendenti) indicando una forte volontà di adottare la soluzione alternativa alle chiusure (81%).

I principi emersi durante la discussione e recepiti dalla soluzione sono stati interamente rispettati:

- approccio per obiettivi e responsabilizzazione individuale al raggiungimento degli stessi
- obiettivi personalizzati in funzione del monte ferie individuale
- riconciliazione lavoro vita privata con la possibilità di un riporto annuo massimo convenuto in 8 giorni
- messa a disposizione di strumenti efficaci per la comunicazione ed il monitoraggio della situazione ferie
- esclusione di chiusure obbligatorie

L'esigenza espressa di poter lavorare durante le giornate programmate di chiusura era reale ed è stata indirizzata. In seguito alla revoca delle chiusure ognuna di queste giornate ha avuto la presenza di dipendenti tra il 44% e il 22%. In media circa un dipendente su tre era presente.

### Percentuali di presenza durante di ponte (2016 e 2017)



Come evidenziato precedentemente abbiamo introdotto obiettivi personali e una gestione in base ai risultati senza impattare chi autogestiva con successo il proprio monte ferie. Questo ha determinato che a fronte dei risultati positivi di riduzione del monte ferie complessivo abbiamo due terzi dei dipendenti non hanno azioni formali da svolgere e possono gestire le ferie secondo le modalità ritenute più opportune rispettando un obiettivo assegnato in base alla propria condizione come previsto dal regime "standard".

Come ultima considerazione: il 2016 ha registrato un aumento percentualmente inferiore del monte ferie pro capite (2398 vs. 2511) a causa dell'introduzione tardiva della soluzione (giugno 2016). Il risultato conseguito nel 2016 quindi è da considerarsi positivo anche nella valutazione della soluzione nonostante un risultato di riduzione inferiore in termini assoluti.