

COMUNE DI CUNARDO
Provincia di Varese



PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

RIFERIMENTI NORMATIVI

Il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione trova il suo fondamento nella Legge 7 Agosto 2015, n. 124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" che, con l'articolo 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% 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 carriera".

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 nel 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 Pubblica Amministrazione, il Dipartimento della Funzione Pubblica fornisce indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida contengono indicazioni inerenti all'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 epidemiologica da Covid-19, il lavoro da remoto si impone come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza. Le misure più significative riguardano:

- Una prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione (articolo 18, comma 5, del Decreto Legge 2 Marzo 2020, n. 9, 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 Legge n. 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (articolo 87, commi 1 e 2, del Decreto Legge 17 Marzo 2020, n. 18 e successive modifiche 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, lett. a), del D.Lgs. 27 Ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le

attività che si possono svolgere in tale modalità, che almeno il 60% 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 per il 30% dei dipendenti, ove essi lo richiedano" (articolo 263, comma 4- bis, del Decreto Legge 19 Maggio 2020, n. 34);

- Indicazioni per le misure organizzative del lavoro pubblico nel periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19.10.2020);
- Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 09.12.2020 con cui sono state approvate le linee guida per il POLA.

IL POLA DEL COMUNE DI CUNARDO

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in tale modalità, che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Si configura come uno strumento utile alle amministrazioni nel passaggio dalla modalità di lavoro agile della fase emergenziale a quella ordinaria.

Il lavoro agile è un patto fiduciario tra l'amministrazione ed il lavoratore. Secondo il Parlamento Europeo è definito come "modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e, in parte, strumenti della professione [...] in cambio di responsabilizzazione sui risultati".

Il POLA 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.

L'obiettivo del Piano Organizzativo del Lavoro Agile è quello di favorire la collaborazione tra amministrazione e lavoratori per la creazione di Valore Pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi che l'amministrazione intende perseguire.

I principi sui cui si fonda il POLA del Comune di Cunardo sono:

- Flessibilità dei modelli organizzativi;
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro;
- Responsabilizzazione sui risultati;
- Benessere del lavoratore;
- Utilità per l'amministrazione;
- Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile;
- Cultura organizzativa e cultura del lavoro;

- Libertà del dove, del quando e del come lavorare;
- Rapporto di fiducia tra amministrazione e lavoratori;
- Equilibrio tra tempi di lavoro e tempi di vita dei dipendenti.

Tra questi fattori rivestono un ruolo strategico la cultura organizzativa e le tecnologie digitali, in una logica di cambiamento organizzativo volto alla valorizzazione delle opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie. Queste ultime sono fondamentali per rendere possibili queste nuove modalità di lavoro: esse, quindi, sono da considerarsi un fattore indispensabile per il lavoro agile. La digitalizzazione permette di creare spazi di lavoro virtuali nei quali la comunicazione, la collaborazione e la socializzazione non dipendono da orari e luoghi di lavoro.

Occorre sottolineare però che, ancor prima della digitalizzazione, le esperienze di successo mostrano come la vera chiave di volta sia l'affermazione di una cultura organizzativa meritocratica basata sui risultati effettivamente conseguiti, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone e di apprezzare risultato e merito di ciascuno, premiando o sanzionando in base a quanto effettivamente prodotto o realizzato.

PARTE 1

LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

L'Ente con la deliberazione di Giunta Comunale n. 23 del 17/03/2020 avente ad oggetto: "CONTRASTO DELL'EMERGENZA EPIDEMIOLOGICA COVID-19. APPROVAZIONE MISURE ORGANIZZATIVE STRAORDINARIE PER LO SVOLGIMENTO DI FORME DI LAVORO AGILE." ha approvato la disciplina per lo svolgimento del lavoro agile del Comune di Cunardo, la mappatura dei processi di lavoro "smartizzabili" svolta da ciascun responsabile di Area per le attività di lavoro inerenti la propria Area di appartenenza agli atti del Comune;

I diversi interventi normativi avvenuti nel corso del 2020, mediante l'emanazione di vari DPCM, hanno individuato il lavoro agile quale strumento efficace per contrastare l'emergenza epidemiologica da Covid-19, riconoscendo la prestazione lavorativa da remoto quale modalità ordinaria per il personale dipendente della Pubblica Amministrazione. Ciò ha richiesto all'Ente ed ai dipendenti un'accelerazione nell'adozione di questa modalità lavorativa, mediante l'individuazione e la progressiva introduzione di nuove modalità di lavoro agili, semplificate e immediate, sia tecnologiche che organizzative. Tale accelerazione ha consentito, nella seconda parte del 2020, ad una discreta percentuale di dipendenti di potere prestare servizio da remoto.

Al personale dell'Ente, dopo una prima fase di sperimentazione della nuova modalità lavorativa, è stata concessa la possibilità di richiedere, l'attivazione del lavoro agile per contrastare il rischio di contagio da Covid-19.

Questa possibilità è stata concessa a tutti coloro che svolgono un lavoro che è possibile espletare da remoto ed è stata riconosciuta nei limiti delle percentuali consentite dalla legge e dalla struttura organizzativa dell'Ente, dando priorità ai dipendenti che avessero particolari esigenze familiari.

Quanto sopra indicato risulta tracciato e rendicontato nell'ambito della valutazione della performance poiché l'Ente, seppur con modalità in parte alternative alla prestazione lavorativa in presenza, ha comunque continuato a perseguire gli obiettivi di efficienza ed efficacia previsti nei documenti di programmazione.

L'intenzione del Comune di Cunardo è quella di proseguire con il ricorso al lavoro agile adeguando, ove possibile, la tecnologia a supporto della specifica modalità di lavoro, eventualmente rivedendo e semplificando ulteriormente gli step procedurali per accedere a tale possibilità. L'amministrazione intende preventivamente individuare obiettivi e risultati da conseguire anche mediante prestazione in lavoro agile, da rendicontare poi a consuntivo.

Resta comunque ferma la necessità di valutare attentamente la compatibilità di una simile prestazione lavorativa da remoto rispetto all'attività da svolgere, tendenzialmente riconducibile a lavoro di back-office o comunque con limitato contatto con l'utenza esterna.

Resta, inoltre, ferma la priorità, garantita dall'articolo 1, comma 486, della Legge n. 145/2018, di assicurare alle donne l'esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità, ovvero ai lavoratori ed alle lavoratrici con figli in condizioni di disabilità.

LE CONDIZIONI ABILITANTI

Per "condizioni abilitanti" si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa. Nel caso del lavoro agile occorre innanzitutto menzionare un presupposto generale e imprescindibile, ossia l'orientamento dell'amministrazione ai risultati nella gestione delle risorse umane. Altri fattori fanno riferimento ai livelli di stato delle risorse o livelli di salute dell'ente funzionali all'implementazione del lavoro agile. Si tratta di fattori abilitanti del processo di cambiamento strettamente connessi all'andamento dei principali indicatori di performance che l'amministrazione dovrebbe misurare prima dell'implementazione della policy e sui quali dovrebbe incidere in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli standard ritenuti soddisfacenti.

L'amministrazione deve procedere ad un'analisi preliminare del suo stato di salute, al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile in tutta o in una parte della struttura oggetto di analisi, oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo. In particolare, devono essere valutate:

- **Salute organizzativa**
- Salute professionale
- Salute digitale
- Salute economico-finanziaria

Parte degli indicatori utili all'analisi sono già stati inseriti all'interno del Piano della Performance nella sezione "Stato di salute dell'Ente". Di seguito viene riportato un elenco esemplificativo di alcuni indicatori utili a valutare e monitorare lo stato di salute del Comune di Cunardo.

RISORSE	DIMENSIONI	ESEMPI DI INDICATORI DI SALUTE DELL'ENTE	ESEMPI DI LEVE DI MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE
Umane	<p>SALUTE ORGANIZZATIVA :</p> <p>adeguatezza dell'organizzazione e dell'Ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Assenza/presenza di un sistema di Programmazione per Obiettivi e/o per progetti a termine ○ Benessere organizzativo ○ Assenza/presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile ○ Assenza/presenza di un help desk informatico dedicato ○ Assenza/presenza di un monitoraggio del lavoro agile 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Progettazione ed implementazione di un sistema di programmazione e controllo per obiettivi e/o per progetti
	<p>SALUTE PROFESSIONALE:</p> <p>adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'Ente rispetto a quelli necessari</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management) ○ Competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di organizzarsi autonomamente) ○ Competenze digitali (capacità di utilizzare tecnologie informatiche) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Assunzione di nuovi profili mirati ○ Percorsi di sensibilizzazione ed informazione ○ Corsi di formazione e/o aggiornamento dei profili esistenti

RISORSE	DIMENSIONI	ESEMPI DI INDICATORI DI SALUTE DELL'ENTE	ESEMPI DI LEVE DI MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE
Strumentali	SALUTE DIGITALE	<ul style="list-style-type: none"> ○ Numero di pc a disposizione per il lavoro agile ○ % di lavoratori dotati di dispositivi con connessione di rete (messi a disposizione dall'Ente o personali) ○ Assenza/presenza di sistema VPN ○ % di applicativi e/o banche dati consultabili da remoto ○ % lavoratori che utilizzano la firma digitale ○ % servizi digitalizzati 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Piano di transizione digitale ○ Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi ○ Comunicazione tramite modalità digitali (sito istituzionale / App istituzionale) ○ Implementazione servizi di pagamento digitali (PagoPA, AppIO)
Economico - Finanziarie	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	<ul style="list-style-type: none"> ○ Costi sostenuti per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali, funzionali al lavoro agile ○ Costi per investimenti in supporti software e hardware ○ Costi per digitalizzazione di processi e modalità di erogazione dei servizi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Inserimento di finanziamenti e investimenti per risorse umane e/o strumentali funzionali al lavoro agile

PARTE 2

MODALITA' ATTUATIVE

Lo svolgimento della prestazione lavorativa "Smart Working" (di seguito SW) si inserisce nel processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro allo scopo di stimolare il cambiamento strutturale del funzionamento della Pubblica Amministrazione, in direzione di una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività del lavoro e di orientamento ai risultati e di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e lavoro. Lo SW si aggiunge alle modalità tradizionali di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato senza modificare la posizione contrattuale del dipendente nell'organizzazione e senza costituire una nuova categoria contrattuale di rapporto di lavoro. Lo SW non è quindi una nuova tipologia contrattuale ma una diversa modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, caratterizzata anche dall'utilizzo di strumenti tecnologici ed eseguita in parte all'interno dell'Ente e in parte all'esterno. Rimangono invariate la sede lavorativa e la posizione del dipendente nell'organizzazione del Comune di Cunardo.

L'attuazione dello SW non modifica la regolamentazione dell'orario di lavoro applicata al personale, che farà riferimento al normale orario di lavoro tenendo conto delle caratteristiche di flessibilità temporali proprie dello SW, nel rispetto comunque dei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione.

L'adozione del lavoro agile avviene garantendo pari opportunità e non discriminazione, ai fini del riconoscimento delle professionalità e della progressione di carriera.

In ambito comunale è utile richiamare la Nota di Aggiornamento al Documento Unico di Programmazione Semplificato (D.U.P.S.) 2024/2026, approvata con deliberazione del Consiglio Comunale n. 36 in data 21.12.2023, esecutiva ai sensi di legge, il Bilancio di Previsione 2024/2026, approvato con la stessa deliberazione, esecutiva ai sensi di legge, nonché il Piano delle Azioni Positive 2024/2026, approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 9 in data 20.02.2024, esecutiva ai sensi di legge.

In generale, gli obiettivi principali dello SW sono i seguenti:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e lavoro, diffondendo relazioni professionali fondate sulla fiducia, che aumentino lo spirito di collaborazione tra colleghi;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Razionalizzare le risorse strumentali;
- Riprogettare e riorganizzare gli spazi di lavoro;
- Contribuire allo sviluppo sostenibile del territorio.

L'ACCORDO TRA LE PARTI

L'attivazione dello SW ha carattere volontario: a tal fine viene sottoscritto un accordo individuale tra l'amministrazione ed il dipendente interessato. L'accordo, oltre alla durata, prevede inoltre:

- Modalità e termini di preavviso in caso di recesso;
- Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali ed individuazione delle giornate settimanali in cui viene svolta l'attività di SW;
- Indicazione dei luoghi prevalenti in cui viene svolta l'attività di SW;
- Modalità di monitoraggio della prestazione lavorativa svolta in SW;
- Dotazione strumentale che il dipendente deve/può utilizzare;
- Fascia oraria di disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro

Si ricorda a tal fine che il diritto alla disconnessione del dipendente è stabilito a tutela della sua salute psico-fisica, della sua efficienza e produttività e della conciliazione tra tempi di vita, di riposo e di lavoro.

L'ACCORDO TRA LE PARTI

L'attuazione dello SW non modifica la regolamentazione dell'orario di lavoro applicata al dipendente, il quale farà riferimento al normale orario di lavoro con le caratteristiche di flessibilità proprie dello SW, sempre e comunque nel rispetto dei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione.

Nell'ambito delle modalità di esecuzione della prestazione, definite nell'accordo individuale, sono individuate le giornate della settimana in cui l'attività lavorativa è svolta in SW, che potranno comunque essere oggetto di modifica nel corso di validità dell'accordo. Anche nel caso di un prolungato malfunzionamento delle dotazioni tecnologiche che renda impossibile la prestazione lavorativa in modalità di SW, il dipendente potrà essere richiamato in sede per assicurare la continuità della prestazione lavorativa.

In particolare, nelle giornate lavorative di SW, per il personale dipendente valgono le seguenti regole:

- Fascia di svolgimento delle attività standard: il personale deve garantire la reperibilità, dal lunedì al sabato, dalle 08:00 alle 13:00 e, per le sole giornate di rientro, dalle 15:00 alle 18:00. Durante dette fasce, il dipendente sarà tenuto a rispondere all'amministrazione con immediatezza; al di fuori di dette fasce, l'amministrazione, pur restando libera di contattare il dipendente, non potrà pretendere l'immediata risposta. La reperibilità del dipendente può, eventualmente, avvenire anche mediante il ricorso a strumenti per la partecipazione da remoto a riunioni ed incontri di lavoro (sistemi di videoconferenza e call conference).
- Fascia di disconnessione standard: l'amministrazione riconosce al dipendente il "diritto alla disconnessione", che comporta la facoltà di non leggere e di non rispondere ad e.mail, telefonate o messaggi lavorativi e di non inviare e.mail e messaggi di qualsiasi tipo inerenti all'attività lavorativa. Tale diritto è riconosciuto, dal lunedì al sabato, dalle ore 19:00 alle 7:00 del mattino seguente, salvo casi di comprovata urgenza, nonché nell'intera giornata di domenica e di altre giornate festive (tranne per i casi di attività istituzionale). Il diritto alla disconnessione si applica in senso verticale bidirezionale (verso i propri responsabili e

viceversa), oltre che in senso orizzontale (tra colleghi).

- Nelle giornate lavorative in cui viene prestata attività in SW non è possibile svolgere lavoro straordinario.
- Per effetto della distribuzione discrezionale del tempo di lavoro, non sono configurabili permessi brevi, frazionabili ad ore ed altri istituti che comportino riduzioni di orario.

SPAZI DI LAVORO

Nelle giornate di SW il dipendente avrà cura di svolgere la propria attività lavorativa in luoghi, anche esterni alla sede comunale, che, tenuto conto delle attività svolte e secondo un criterio di ragionevolezza, rispondano a requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza e, pertanto, risultino idonei all'uso abituale di supporti informatici, non mettano a rischio l'incolumità propria e degli altri, né la riservatezza delle informazioni e dei dati personali trattati nell'espletamento del lavoro.

In particolare, il luogo di lavoro deve essere tale da garantire la necessaria riservatezza delle attività, evitando che estranei possano facilmente venire a conoscenza di informazioni riservate. È inoltre necessario che il luogo ove si svolge l'attività lavorativa non metta a repentaglio la strumentazione messa a disposizione dall'amministrazione.

Nelle giornate di SW i dipendenti devono utilizzare prioritariamente e preferibilmente spazi chiusi privati (in primo luogo il proprio domicilio abituale). L'attività in spazi aperti può essere effettuata occasionalmente, adottando comportamenti idonei a garantire la sicurezza del dipendente, la riservatezza delle informazioni e la tutela delle strumentazioni messe a disposizione dall'amministrazione.

È necessario dare un'indicazione del luogo prevalente in cui viene svolta l'attività lavorativa in SW al fine di garantire una corretta copertura INAIL in caso di infortuni sul lavoro derivanti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali. Eventuali infortuni sul lavoro devono essere immediatamente comunicati alle strutture di appartenenza ed all'Ufficio Personale per le necessarie denunce.

RECESSO/REVOCA

L'amministrazione ed il lavoratore possono recedere dal contratto di lavoro in SW al cessare dei presupposti che hanno determinato lo svolgimento delle prestazioni in modalità agile. L'amministrazione ed il lavoratore si riservano il diritto di recedere dall'accordo individuale nelle seguenti casistiche:

- Qualora il dipendente, durante la validità del periodo, non riesca a garantire il corretto funzionamento delle strumentazioni informatiche e/o adempiere alle prestazioni convenute;
- Qualora il Responsabile, a seguito del monitoraggio dell'attività svolta dal dipendente in modalità agile, rilevi una riduzione della produttività del dipendente rispetto al lavoro svolto presso l'Ente;
- Per motivate esigenze organizzative e/o di servizio;
- In casi eccezionali, su richiesta del lavoratore.

CONDOTTE SANZIONABILI

Sono applicabili le norme previste dal codice disciplinare e dal codice di comportamento dei dipendenti.

TRATTAMENTO ECONOMICO E GIURIDICO

I dipendenti che svolgono la prestazione in modalità di lavoro agile hanno diritto ad un trattamento economico e giuridico non inferiore a quello complessivamente applicato, in attuazione dei contratti collettivi di cui all'articolo 51 del D.Lgs. 15 Giugno 2015, n. 81, nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'Ente.

L'amministrazione garantisce che i lavoratori che svolgono l'attività con modalità agili non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Lo SW non incide sull'erogazione del salario accessorio, salvo diverse previsioni che derivino da evoluzioni normative o accordi integrativi.

L'assegnazione del dipendente a progetti di lavoro in SW non incide sulla natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato in atto, regolato dalle norme legislative, contrattuali ed alle condizioni previste dai Contratti Collettivi Nazionali. Ai fini degli istituti di carriera e del computo di anzianità di servizio, il periodo in cui la prestazione lavorativa viene resa con la modalità di SW, viene integralmente considerato come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi di servizio abituale.

Durante le giornate lavorative previste in modalità di SW non è riconosciuto il trattamento di trasferta ed è escluso il riconoscimento di prestazioni di lavoro straordinario e di compensi per reperibilità, nonché l'utilizzo di permessi brevi ed altri istituti che comportino riduzioni di orario.

DOTAZIONI INFORMATICHE E LOGISTICHE

Al fine di svolgere l'attività lavorativa in SW, il lavoratore può utilizzare gli strumenti tecnologici eventualmente messi a disposizione dall'amministrazione oppure propri, purché ritenuti opportuni e congrui dall'amministrazione stessa ai fini dell'espletamento della prestazione lavorativa.

Non sono previsti rimborsi, né per l'utilizzo degli strumenti informatici propri, né per i costi di connessione alla rete. Il dipendente si impegna a disconnettersi dal collegamento ogni qualvolta si allontani dal dispositivo.

Per asseverare l'effettivo svolgimento dell'attività lavorativa autorizzata in SW, il dipendente deve provvedere all'inserimento sull'apposito portale dell'applicativo utilizzato (programmi Halley) delle "timbrature virtuali" in occasione di ciascuna connessione/disconnessione.

La prestazione lavorativa può essere svolta da remoto collegandosi con appositi username e password direttamente dal proprio pc. E', inoltre, richiesto di:

- o "Loggarsi" mediante l'inserimento della timbratura virtuale, inserendo l'orario di inizio e fine della prestazione, in modo tale che l'Ente possa riscontrare l'effettiva presenza o meno in servizio, registrando, come detto, anche eventuali periodi di momentanea disconnessione;
- o Attivare il trasferimento di chiamata dal telefono dell'ufficio ad uno personale, nelle ore in cui si presta servizio in modalità agile, al fine di potere essere sempre e comunque raggiungibili dall'utenza e dai colleghi.

Nel caso in cui al lavoratore in SW venga assegnata della strumentazione di proprietà dell'Ente per lo svolgimento dell'attività da remoto, il medesimo sottoscrive l'impegno all'utilizzo della stessa esclusivamente per finalità lavorative.

OBBLIGHI DI CUSTODIA E RISERVATEZZA

Il lavoratore che svolge la sua attività in regime di SW è tenuto a custodire con diligenza e riservatezza i dati e le informazioni dell'amministrazione o di terzi di cui viene a conoscenza, anche in forma telematica, impegnandosi a mantenere riservate e confidenziali tutte le conoscenze in suo possesso.

Il trattamento dei dati personali avviene nel rispetto della riservatezza e degli altri diritti riconosciuti all'interessato dalle disposizioni vigenti in materia (Regolamento UE n. 679/2016 – GDPR e D.Lgs. n. 196/2003 e successive modifiche e integrazioni), nonché delle apposite prescrizioni ed istruzioni impartite dall'amministrazione in qualità di titolare del trattamento dei dati personali.

SICUREZZA DEI LAVORATORI IN SMART WORKING

L'Ente, al fine di garantire la tutela della salute e della sicurezza del dipendente, fornisce all'inizio della prestazione di lavoro in SW e con cadenza annuale un'informativa scritta in cui sono contenuti i rischi generali e specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, fornendo indicazioni utili affinché il lavoratore possa operare una scelta consapevole del luogo in cui espletare l'attività lavorativa in termini di idoneità e sicurezza (articolo 22 della Legge n. 81/2017).

In casi di urgenza, l'inoltro dell'informativa potrà avvenire anche con modalità telematiche.

Ogni dipendente deve collaborare per garantire l'osservanza di quanto previsto in termini di sicurezza e correttezza della prestazione di lavoro e per il rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente in materia. L'amministrazione non risponde degli infortuni verificatisi a causa della negligenza del dipendente nella scelta di un luogo non compatibile con la prestazione di lavoro in SW.

INDICATORI PER LA VALUTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE

Di seguito esempi di indicatori misurabili per l'analisi dello stato di implementazione del lavoro agile e del monitoraggio dello stesso.

DIMENSIONI	ESEMPI DI INDICATORI SULLO STATO DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE
QUANTITA'	<ul style="list-style-type: none"> o % lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali o % giornate lavoro agile / giornate lavorative totali
QUALITA' PERCEPITA	<ul style="list-style-type: none"> o % Posizioni Organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri dipendenti o % dipendenti in lavoro agile soddisfatti o Soddisfazione per genere: % donne soddisfatte / % uomini soddisfatte o Soddisfazione per età: % dipendenti sopra i 60 anni soddisfatti / % dipendenti sotto i 60 anni soddisfatti o Soddisfazione per situazione familiare: % dipendenti con genitori anziani soddisfatti / % dipendenti con figli sotto i 12 anni soddisfatti / ecc.

MAPPATURA DELLE ATTIVITA'

Il dipendente può eseguire la prestazione in modalità SW, qualora sia possibile:

- delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati ed in piena autonomia;
- utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate, rispetto agli obiettivi programmati.

In modalità SW possono essere espletate, di norma, le attività che non richiedono una presenza continuativa del dipendente e che non prevedono un contatto costante con l'utenza in presenza, e che siano organizzate per fasi, cicli e obiettivi, senza particolari vincoli di orari e/o luoghi di lavoro.

A titolo esemplificativo e non esaustivo, si individuano le seguenti prestazioni lavorative ritenute esigibili in modalità agile: attività di studio, analisi, ricerca, elaborazione di atti/provvedimenti amministrativi, relazioni, documentazione, avvisi, bandi, procedure di gara, convenzioni, contratti, redazione di comunicati stampa e gestione dei social media, ecc.

PIANO FORMATIVO PER DIRIGENTI E DIPENDENTI

La prestazione in SW comprende la partecipazione a momenti formativi destinati ai Responsabili di Area, finalizzati anche ad accompagnare l'avvio della sperimentazione. In particolare, la formazione deve prevedere percorsi di promozione e sensibilizzazione per i dipendenti relativamente alla necessità di operare obiettivi e sviluppare un maggior senso di responsabilità. La partecipazione a tali attività formative costituirà elemento imprescindibile per potere aderire al progetto SW.

PARTE 3

SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI

Devono essere osservati, in relazione ai diversi ambiti operativi e organizzativi coinvolti:

- o se/come si modifica la relazione tra Responsabile e collaboratore in termini di semplicità/difficoltà di comunicazione, chiarezza degli obiettivi, necessità di condivisione;
- o se/come si modifica la relazione tra i vari componenti del gruppo dei dipendenti divenuti "smart worker";
- o se/come si modifica la relazione con i colleghi non divenuti "smart worker";
- o raggiungimento dei risultati attesi sulle singole attività;
- o efficacia della modalità di programmazione e controllo dell'attività;
- o criticità e opportunità sopraggiunte.

A tal fine, verranno continuamente richiesti feedback e somministrati questionari e/o realizzate interviste ai dipendenti in SW, i quali, in quanto sperimentatori, saranno tenuti a partecipare alle fasi in cui si articola il monitoraggio, nonché ai responsabili ed ai colleghi delle strutture coinvolte.

Programmare le attività anche per progetti, oltre che per obiettivi, potrebbe facilitare l'inserimento dello SW come modalità di lavoro efficace ma solamente calibrando preventivamente i "tempi medi" per ciascuna prestazione affidata a progetto.

RUOLO DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

In riferimento al Nucleo di Valutazione, la definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance è un'attività di importanza cruciale e ciò può essere ancora più rilevante quando si deve implementare il lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Così come per gli indicatori definiti nel Piano della Performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo del Nucleo di Valutazione è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

A consuntivo, dopo ogni fase, l'amministrazione verificherà il livello raggiunto rispetto al livello da essa programmato nel POLA. I risultati misurati, rendicontati in apposita sezione della Relazione annuale sulla Performance, costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi, a partire dal Piano per il triennio 2022/2024.

LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI

LA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI E DEI DIPENDENTI

Dal punto di vista individuale, la flessibilità lavorativa e la maggiore autonomia, se ben accompagnata, favoriscono nei lavoratori una percezione positiva dell'equilibrio personale tra vita lavorativa e vita privata, consentendo di ottimizzare il tempo dedicato al lavoro e, contestualmente, la produttività a favore dell'amministrazione, anche in ragione di una maggiore responsabilizzazione derivante dalla diversa organizzazione del lavoro.

Un altro beneficio potenziale è riconducibile ad una riduzione dei livelli di stress, favorita dalla possibilità di lavorare in luoghi diversi dall'ufficio e dall'abitazione e di gestire al meglio il tempo libero. A fronte di questi potenziali benefici è però necessario monitorare l'effetto del lavoro agile sulle performance dei singoli dipendenti in modo da valutare eventuali azioni di supporto (aumento/riduzione dei giorni di lavoro agile, corsi di formazione, modifica dei processi organizzativi, ecc.). In tal senso, le componenti della misurazione e della valutazione della performance individuale rimangono le medesime e devono fare riferimento a risultati e comportamenti. Infatti, il dipendente in lavoro agile ordinario lavorerà da remoto solo una quota del proprio tempo continuando a svolgere in presenza parte delle proprie attività.

Nello specifico caso, tuttavia, si invitano i dirigenti ed i dipendenti ad osservare quanto di seguito:

	Esempi di COMPORTAMENTI DA OSSERVARE	
	Dirigente/Funziionario Responsabile	Dipendente
RESPONSABILITA'	Revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa (UO), anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione	Capacità di organizzare autonomamente i propri tempi di lavoro
	Definizione e comunicazione degli obiettivi di UO e degli obiettivi individuali dei dipendenti	Flessibilità nello svolgimento dei compiti assegnati e nelle modalità di rapportarsi ai colleghi
	Monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività di UO e del singolo dipendente	Orientamento all'utenza
	Feed-back al gruppo sull'andamento delle performance di gruppo e di UO	Puntualità nel rispetto degli impegni presi
	Feed-back frequenti ai dipendenti sull'andamento delle loro performance	Presenza on-line in fasce orarie di reperibilità da concordare in funzione delle esigenze dell'ufficio
COMUNICAZIONE	Attivazione e mantenimento dei contatti con i membri del gruppo	Comunicazione scritta non ambigua, concisa, corretta
	Individuazione del canale comunicativo più efficace in funzione dello scopo (presenza, e.mail, telefono, video-meeting, ecc.)	Comunicazione orale chiara e comprensibile
	Attenzione all'efficacia della comunicazione	Attento ascolto dei colleghi
	Attento ascolto dei colleghi e dei collaboratori	Assenza di interruzioni

LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli indicatori sullo stato di implementazione del lavoro agile costituiscono il punto di partenza per le organizzazioni che vogliono rivedere i propri modelli organizzativi nella direzione suindicata. Di seguito esempi di indicatori misurabili per l'analisi della performance organizzativa da sottoporre al Nucleo di Valutazione:

DIMENSIONI		Esempi di INDICATORI di PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
EFFICIENZA	Produttiva	Diminuzione assenze (es. [(Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X – Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1) /Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1]) Aumento produttività (es. quantità di pratiche ordinarie lavorate/servizi erogati per ufficio, UO, ecc.)
	Economica	Riduzione dei costi rapportati all'output del servizio considerato (es. utenze/anno; stampe/anno; ecc.)
	Temporale	Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche ordinarie
EFFICACIA	Quantitativa	Quantità erogata (es. n° pratiche, n° processi, n° servizi, % servizi full digital offerti, ecc.) Quantità fruita (es. n° utenti serviti)
	Qualitativa	Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione)
		Qualità percepita (es. % customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile)
ECONOMICITA'	Riflesso economico	Riduzione dei costi (es. utenze/anno; stampe/anno; ecc.)
	Riflesso patrimoniale	Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi (es. minori ammortamenti e quindi minore perdita di lavori del patrimonio)

GLI IMPATTI

Il lavoro agile non si limita a contribuire alla performance organizzativa ed alle performance individuali, ma può avere degli impatti, positivi o negativi:

- sia all'interno dell'amministrazione: ad esempio impatti sul livello di salute dell'Ente, sulla struttura e sul personale (da verificare, ad esempio, attraverso periodiche indagini di clima);
- sia all'esterno dell'amministrazione: ad esempio, minore impatto ambientale come conseguenza della riduzione del traffico urbano dato dal minor spostamento casa-lavoro dei propri dipendenti, nonché della ridotta necessità di spostamento casa-sportelli fisici per gli utenti dei servizi pubblici erogati; riduzione degli spazi adibiti ad uffici; minore impatto ambientale derivante dalla riduzione dell'uso di materiali e risorse (cancelleria, utenze).