



CITTÀ DI GRUGLIASCO

Città Metropolitana di Torino

PIANO ORGANIZZATIVO

LAVORO AGILE

2023/2025

**Programmazione del lavoro agile e delle sue
modalità di attuazione e sviluppo**

Sommario

Riferimenti normativi.....	3
Analisi del contesto.....	13
Parte 1: livello di attuazione e sviluppo.....	16
Lavoro Agile in Emergenza 2020/2021 - baseline.....	16
Programmazione del fabbisogno della dotazione tecnologica/strumentale.....	17
Parte 2: modalità attuative.....	18
Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile.....	19
Individuazione del personale potenziale in Lavoro Agile.....	21
Percorsi formativi del personale anche dirigenziale.....	22
Eventuali misure organizzative specifiche/Interventi logistici.....	23
Parte 3: soggetti, processi e strumenti del lavoro agile.....	23
Soggetti coinvolti.....	23
Parte 4: programma di sviluppo del lavoro agile.....	25
Monitoraggio Generale del Piano Organizzativo del Lavoro Agile.....	32
Allegati.....	33

Riferimenti normativi

Il lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche è stato introdotto dall'art. 14 legge n. 124 del 7 agosto 2015 e successivamente disciplinato dall'art. 18 della legge n. 81 del 22 maggio 2017.

La legge 124/2015 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" 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 carriera"*.

La legge 81/2017 "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", al capo II, disciplina e promuove il lavoro agile *"quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, 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"*.

La Direttiva del Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione n. 3 del 2017 individua gli strumenti organizzativi e operativi che le pubbliche amministrazioni devono porre in essere per la promozione e lo sviluppo del lavoro agile. *"Le finalità sottese sono quelle dell'introduzione, di nuove modalità di organizzazione del lavoro basate sull'utilizzo della flessibilità lavorativa, sulla valutazione per obiettivi e la rilevazione dei bisogni del personale dipendente, anche alla luce delle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di*

lavoro. A questo riguardo assumono rilievo le politiche di ciascuna amministrazione in merito a: valorizzazione delle risorse umane e razionalizzazione delle risorse strumentali disponibili nell'ottica di una maggiore produttività ed efficienza; responsabilizzazione del personale dirigente e non; riprogettazione dello spazio di lavoro; promozione e più ampia diffusione dell'utilizzo delle tecnologie digitali; rafforzamento dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance; agevolazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro".

Nel mese di marzo 2020, il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione subisce una notevole accelerata a causa dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, che - stravolgendo l'intero sistema delle relazioni sociali con l'imposizione del distanziamento sociale e fisico - impone profondi ripensamenti relativamente alle modalità di lavoro diffuse. Il lavoro da remoto viene quindi promosso nelle amministrazioni pubbliche quale *"modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa"* per preservare la salute dei dipendenti pubblici e, nel contempo, garantire la continuità dell'azione amministrativa.

Le misure più significative a tal riguardo sono il Decreto-legge 2 marzo 2020 n. 9 ed il Decreto-legge 17 marzo 2020 n. 18 che prevedono il superamento del regime sperimentale per il lavoro agile e l'applicazione del lavoro da remoto prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi, in deroga rispetto alle previsioni contenute nella Legge n. 81/2017.

Il legislatore, tuttavia, non ha inteso limitare lo sviluppo del lavoro agile a mero strumento di gestione dell'emergenza e con il Decreto-legge 19 maggio 2020 n. 34 - convertito con modificazioni dalla Legge 17 luglio 2020 n.77 - dispone all'art. 263, comma 4 - bis che *"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”.

A rafforzare e a precisare tali prescrizioni è poi intervenuto il Ministero della Funzione Pubblica con l’emanazione in data 19 ottobre 2020 del Decreto Ministeriale sullo *smart working* che attua le norme del Decreto.

La Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Funzione Pubblica - con Decreto Ministeriale del 9 dicembre 2020 ha approvato le *“Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance”* e messo a disposizione i relativi modelli (template), di cui si è tenuto conto nella redazione del presente documento.

Col Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione dell’8 ottobre 2021, è stato disciplinato il rientro al lavoro in presenza per tutti i dipendenti della pubblica amministrazione a partire dal 15 ottobre 2021. In particolare:

- L’art. 1, comma 2, prevede che le amministrazioni «organizzano le attività dei propri uffici prevedendo il rientro in presenza di tutto il personale. Entro i quindici giorni successivi alla data di cui al comma 1, adottano le misure organizzative necessarie per la piena attuazione del presente decreto»;
- L’art. 1, comma 3, prevede che nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile nell’ambito del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) il lavoro agile non è più una modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, l’accesso a tale modalità, ove consentito a legislazione vigente, potrà essere autorizzato esclusivamente nel rispetto delle seguenti condizionalità: 1) assicurazione della piena erogazione dei servizi resi agli utenti; 2) un’adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile; 3) una piattaforma digitale o un cloud o comunque strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello

svolgimento della prestazione in modalità agile; 4) un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove sia stato accumulato; 5) fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore; 6) prevalenza del lavoro in presenza sul lavoro agile; 7) l'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, deve definire, almeno: gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile; le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità; le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile.

In conseguenza del citato Decreto, il Ministero per la pubblica amministrazione ha conseguentemente adottato le *"Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche"*, concordate in data 30 novembre 2021 con le Rappresentanze Sindacali dei Lavoratori ed acquisita l'intesa della Conferenza Unificata il 16 dicembre 2021.

Con la Circolare del 5 gennaio 2022, firmata dal Ministro per la pubblica amministrazione e dal Ministro del lavoro, si sensibilizzano le amministrazioni pubbliche ad utilizzare il lavoro agile in quanto strumento flessibile, al fine di diminuire la possibilità di diffondersi del virus, mantenendo però invariati i servizi resi all'utenza, stabilendo pertanto che ogni amministrazione *«può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, mensile o plurimensile con ampia flessibilità, anche modulandolo, come necessario in questo particolare momento, sulla base dell'andamento dei contagi, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza indicata nelle linee guida potrà essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile. In sintesi, ciascuna amministrazione può equilibrare il rapporto lavoro in presenza/lavoro agile secondo le modalità organizzative più congeniali alla propria situazione, tenendo conto dell'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo, e delle contingenze che possono riguardare i propri dipendenti (come nel caso di quarantene breve da contatti con soggetti positivi al coronavirus)»*.

In attuazione delle disposizioni contenute nell'art. 6, comma 6, del D.L. 9 giugno 2021 n. 80 (convertito in L. 6 agosto 2021 n. 113), col D.P.C.M. 30 giugno 2022, n. 132, è stato adottato il "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione" (P.I.A.O.). L'art. 4, comma 1, lett. b) dispone che il P.I.A.O. contenga la seguente sottosezione di programmazione:

"Organizzazione del lavoro agile: in questa sottosezione sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:

- 1) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;*
- 2) la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;*
- 3) l'adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;*
- 4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;*
- 5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta".*

Con il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro dei dipendenti del Comparto Funzioni Locali sottoscritto il 16 novembre 2022 è stata definita (Titolo VI - "Lavoro a distanza") la seguente disciplina:

Capo I Lavoro Agile

Art. 63

Definizione e Principi Generali

1. Il lavoro agile di cui alla L. 81/2017 è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. I criteri generali per

l'individuazione dei predetti processi e attività di lavoro sono stabiliti dalle amministrazioni, previo confronto di cui all'art. 5 (confronto) comma 3, lett. I). Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

2. Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'ente e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale. Ove necessario per la tipologia di attività svolta dai lavoratori e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività. In ogni caso nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica e ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'ente che vengono trattate dal lavoratore stesso. A tal fine l'ente consegna al lavoratore una specifica informativa in materia.

3. Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto. Fatti salvi gli istituti contrattuali non compatibili con la modalità a distanza il dipendente conserva i medesimi diritti e gli obblighi nascenti dal rapporto di lavoro in presenza, ivi incluso il diritto ad un trattamento economico non inferiore a quello complessivamente applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'amministrazione, con le precisazioni di cui al presente Titolo.

4. Al personale in lavoro agile sono garantite le stesse opportunità rispetto alle progressioni di carriera, alle progressioni economiche, alla incentivazione della performance e alle iniziative formative previste per tutti i dipendenti che prestano attività lavorativa in presenza.

Art. 64

Accesso al lavoro agile

- 1. L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria ed è consentito a tutti i lavoratori - siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato - con le precisazioni di cui al presente Titolo.*
- 2. Fermo restando quanto previsto dall'art. 5 (Confronto), l'amministrazione individua le attività che possono essere effettuate in lavoro agile. Sono esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.*
- 3. L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività. Fatte salve queste ultime e fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative tempo per tempo vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione - previo confronto ai sensi dell'art. 5 (Confronto) - avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovano in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.*

Art. 65

Accordo individuale

- 1. L'accordo individuale è stipulato per iscritto anche in forma digitale ai sensi della vigente normativa, ai fini della regolarità amministrativa e della prova. Ai sensi degli artt. 19 e 21 della L. n. 81/2017, esso disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'ente, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore che di norma vengono forniti dall'amministrazione. L'accordo deve inoltre contenere almeno i seguenti elementi essenziali:*
 - a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;*
 - b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;*
 - c) modalità di recesso, motivato se ad iniziativa dell'Ente, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della L. n. 81/2017;*

- d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;*
 - e) indicazione delle fasce di cui all'art. 66 (Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione), lett. a) e b), tra le quali va comunque individuata quella di cui al comma 1, lett. b);*
 - f) i tempi di riposo del lavoratore, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;*
 - g) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'ente nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della L n. 300/1970 e successive modificazioni;*
 - h) l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agili, ricevuta dall'amministrazione.*
- 2. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso indipendentemente dal fatto che lo stesso sia a tempo determinato o a tempo indeterminato.*

Art. 66

Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione

- 1. La prestazione lavorativa in modalità agile può essere articolata nelle seguenti fasce temporali:*
- a) fascia di contattabilità - nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità similari. Tale fascia oraria non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro ed è articolata anche in modo funzionale a garantire le esigenze di conciliazione vita-lavoro del dipendente;*
 - b) fascia di inoperabilità - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 29, comma 6, del presente CCNL a cui il lavoratore è tenuto nonché il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo.*
- 2. Nelle fasce di contattabilità, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali, a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari di cui all'art. 41 (permessi retribuiti per particolari motivi personali o familiari), i permessi*

sindacali di cui al CCNQ 4.12.2017 e s.m.i., i permessi per assemblea di cui all'art. 10 (Diritto di assemblea), i permessi di cui all'art. 33 della L. 83 104/1992. Il dipendente che fruisce dei suddetti permessi, per la durata degli stessi, è sollevato dagli obblighi stabiliti dal comma 1 per le fasce di contattabilità.

3. Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.

4. In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni caso di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o sensibilmente rallentato, il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione al proprio dirigente. Questi, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare, con un congruo preavviso, il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario ordinario di lavoro.

5. Per sopravvenute esigenze di servizio il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima. Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruito.

6. Il lavoratore ha diritto alla disconnessione. A tal fine, fermo restando quanto previsto dal comma 1, lett. b), e fatte salve le attività funzionali agli obiettivi assegnati, negli orari diversi da quelli ricompresi nella fascia di cui al comma 1, lett. a) non sono richiesti i contatti con i colleghi o con il dirigente per lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle email, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Ente.

Art. 67

Formazione lavoro agile

1. Al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile, nell'ambito delle attività del piano della formazione sono previste specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione.

2. La formazione di cui al comma 1 dovrà perseguire l'obiettivo di formare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione, compresi gli aspetti di salute e sicurezza, e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile nonché diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni.

Capo II

Altre forme di lavoro a distanza

Art. 68

Lavoro da remoto

1. Il lavoro da remoto può essere prestato anche, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta la effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato.

2. Il lavoro da remoto di cui al comma 1 - realizzabile con l'ausilio di dispositivi tecnologici, messi a disposizione dall'amministrazione - può essere svolto nelle forme seguenti:

a) presso il domicilio del dipendente;

b) altre forme di lavoro a distanza, come presso le sedi di coworking o i centri satellite.

3. Nel lavoro da remoto con vincolo di tempo di cui al presente articolo il lavoratore è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro. Sono altresì garantiti tutti i diritti previsti dalle vigenti disposizioni legali e contrattuali per il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento a riposi, pause, permessi orari e trattamento economico.

4. Fermo restando quanto previsto dall'art. 5 (Confronto), le amministrazioni possono adottare il lavoro da remoto con vincolo di tempo - con il consenso del lavoratore e, di norma, in alternanza con il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio - nel caso di attività, previamente individuate dalle stesse amministrazioni, ove è richiesto un presidio costante del processo e ove sussistono i requisiti tecnologici che consentano la continua operatività ed il costante accesso alle procedure di lavoro ed ai sistemi informativi oltreché affidabili

controlli automatizzati sul rispetto degli obblighi derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, pienamente rispondenti alle previsioni di cui all'art. 29 (Orario di lavoro).

5. L'amministrazione avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro da remoto secondo i criteri di priorità oggetto di confronto.

6. L'amministrazione concorda con il lavoratore il luogo o i luoghi ove viene prestata l'attività lavorativa ed è tenuta alla verifica della sua idoneità, anche ai fini della valutazione del rischio di infortuni, nella fase di avvio e, successivamente, con frequenza almeno semestrale. Nel caso di lavoro prestato presso il domicilio, l'amministrazione concorda con il lavoratore tempi e modalità di accesso al domicilio per effettuare la suddetta verifica.

7. Al lavoro da remoto di cui al presente articolo si applica quanto previsto dall'art. 65 in materia di lavoro agile (Accordo individuale) con eccezione del comma 1 lett. e) dello stesso e dall'art. 66 (Articolazione della prestazione in modalità agile) commi 4 e 5.

Art. 69

Formazione lavoro da remoto

1. Al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro da remoto, nell'ambito delle attività del piano della formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione al fine di formare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità da remoto.

Art. 70

Disapplicazione della disciplina sperimentale del telelavoro

1. Dalla data di entrata in vigore della disciplina di cui al presente titolo sono disapplicate le disposizioni previste dall'art. 1 del CCNL del 14.9.2000.

2. Fino alla scadenza dei progetti di cui all'art. 3 del DPR n.70/1999, sono fatti salvi gli accordi di telelavoro sottoscritti alla data di entrata in vigore del presente CCNL e il trattamento economico in godimento, in base alla previgente disciplina.

Analisi del contesto

Il processo di riorganizzazione straordinaria collegato alla riduzione stabile della dotazione organica del Comune di Grugliasco ha portato a definire un diverso assetto organizzativo e dotazionale, con decorrenza dall'esercizio 2019, capace di sostenere nuovi parametri di efficacia e qualità, con attenzione a tutti gli stakeholder interni ed esterni all'Ente.

L'anno 2020 dal mese di marzo è stato caratterizzato dalle esigenze di gestione dell'emergenza sanitaria pandemica. L'anno 2021 ha avviato la complessa sfida del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (P.N.R.R.), cui è anche correlata l'entrata in vigore di una nuova disciplina normativa sul fabbisogno di personale.

Altresì, la crisi economica connessa all'emergenza sanitaria e militare (contrasto Russia Ucraina) ha avuto pesanti riflessi anche sull'impatto dell'azione dell'Amministrazione sia in termini economici, che nei processi di lavoro, di progettazione e di realizzazione dei servizi. In relazione al contesto descritto è divenuto necessario definire ed attuare adeguate azioni di "*change management*", focalizzate innanzitutto sulla valorizzazione ed il coinvolgimento di tutte le risorse professionali in dotazione.

Il Comune di Grugliasco già dal 2019 aveva avviato la sperimentazione del lavoro agile a favore di alcuni lavoratori. Tale nuova modalità di lavoro si è inserita nel processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro allo scopo di stimolare il cambiamento strutturale del funzionamento del Comune, in direzione di una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività del lavoro, di orientamento ai risultati e di agevolazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Anche per merito di questa esperienza il Comune di Grugliasco ha potuto fronteggiare efficacemente l'emergenza sanitaria del 2020, consentendo di contemperare l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità nell'erogazione dei servizi. Quest'ultima garantita anche grazie alla resilienza messa in campo da parte del personale comunale, una grande risorsa che ha permesso in questo momento di difficoltà di essere un costante punto di riferimento sul territorio.

Inoltre, si sono rivelate fondamentali scelte informatiche attuate negli anni passati che dal 2015 hanno gradualmente visto l'Ente fruire di un unico gestore informatico e di una suite per i programmi gestionali, di un Cloud, oltre alla digitalizzazione di una parte importante degli archivi cartacei. Elementi che in fase di emergenza hanno consentito di collocare rapidamente a lavorare a distanza gran parte dei dipendenti.

Le principali difficoltà legate allo svolgimento del lavoro agile emergenziale si sono verificate soprattutto nelle aree a diretto contatto con gli utenti - cittadini, non abituati ad un simile e soprattutto repentino cambiamento organizzativo nell'erogazione dei servizi.

Tali situazioni però hanno permesso di individuare alcune opportunità nel ripensamento delle modalità di erogazione degli stessi.

Il Comune di Grugliasco è sicuramente all'avanguardia nell'introduzione di servizi digitali rivolti ai cittadini. Oggi il cittadino con un'unica *App Municipium*, già integrata con *l'App IO* realizzata dal Ministero per l'innovazione e la transizione digitale, può ricevere tutte le notifiche relative ai servizi comunali: esempio carta d'identità, rinnovo tessera elettorale, albo scrutatori, ecc. Dal primo marzo 2021 sono attive anche tutte le notifiche relative ai pagamenti: per fare alcuni esempi refezione scolastica, trasporto, oneri di urbanizzazione, diritti di segreteria, bollo virtuale, sanzioni codici della strada.

L'introduzione di sistemi per la fruizione di servizi pubblici digitali viene affrontata con la consapevolezza che ci si rivolge sostanzialmente a tre fasce di utenti: nativi digitali, non nativi digitali, popolazione che non utilizza questi strumenti. Pertanto si rende opportuna la riprogettazione dei servizi continuando comunque a garantire anche modalità di accesso che consentano la soddisfazione dei bisogni alle fasce di popolazione che non utilizzano la strumentazione tecnologica.

Inoltre si ritiene importante accompagnare il processo di introduzione dei servizi digitalizzati attraverso forme e strumenti di comunicazione rivolti ai cittadini finalizzati ad illustrare ciò che l'Amministrazione ha attivato, in una logica di maggior comprensibilità, semplicità e chiarezza.

Su tali presupposti si è sviluppato il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile che si integra nel ciclo di programmazione dell'Ente attraverso il Piano della Performance, come previsto dall'art.10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il Piano è redatto secondo quanto previsto dall'art. 263 comma 4-bis del DL. 34/2020 di modifica dell'art.14 della Legge 7 agosto 2015, n.124 attualmente vigente.

Con questo strumento di programmazione si gettano, quindi, le basi per un'implementazione dello "*smart working*", passando dalla fase emergenziale all'introduzione di un modello organizzativo strutturale del lavoro pubblico che ha come presupposti maggiore flessibilità, autonomia, responsabilizzazione sui risultati e benessere

del lavoratore, senza perdere di vista la creazione di valore per le persone, la città e il territorio.

Parte 1: livello di attuazione e sviluppo

Il Comune di Grugliasco ha avviato nel corso del 2019 la sperimentazione per l'introduzione nell'Amministrazione dello Smart Working su n. 14 postazioni, tramite l'attuazione del *"Regolamento per l'attuazione del lavoro agile nel Comune di Grugliasco"* approvato con Deliberazione n. 276 del 25 novembre 2019.

Con l'emergenza epidemiologica da COVID-19 nel marzo 2020, la necessità di adottare comportamenti diretti a prevenire il contagio ha determinato un deciso incremento del ricorso al lavoro agile ed il Comune, forte della sperimentazione avviata e di precedenti investimenti informatici (VPN, cloud, etc..) in un solo mese è riuscito ad attivare 140 postazioni di lavoro in modalità agile (*"smart working"*).

Lavoro Agile in Emergenza 2020/2021 - baseline

Base di partenza fotografia del mese di febbraio 2021: (n. 136 postazioni di lavoro attivate in modalità agile con strumentalizzazione tecnologica dell'Ente o di proprietà personale)

Settore	Dipendenti in organico	Dipendenti servizi indifferibili in presenza	Postazioni Lavoro Agile attivate *	Strumentazione tecnologica fornita dall'Ente (vedi dettaglio tabella successiva**)	Strumentazione tecnologica fornita dal Dipendente (vedi dettaglio tabella successiva**)
Area Organi Istituzionali (COSTANTINI)	10	0	10	VPN- SSL Notebook	Connettività internet Desktop/Notebook
Settore Programmazione e Risorse (MOSCA)	25	4	19	VPN- SSL Notebook	Connettività internet Desktop/Notebook
Settore Lavori Pubblici, Demanio e Patrimonio (TOPI)	34	6	28	VPN- SSL Notebook	Connettività internet Desktop/Notebook
Settore Politiche Sociali e Giovanili (CANDELA)	38	17	21	VPN- SSL Notebook	Connettività internet Desktop/Notebook
Settore Pianificazione e Gestione Compatibile del Territorio (DI)	25	0	25	VPN- SSL Notebook	Connettività internet Desktop/Notebook

LALLA)					
Settore R.U., Organizzazione, Demografici e Comunicazione	36	4	32	VPN- SSL Notebook	Connettività internet Desktop/Notebook
(MURANO)					
Area Polizia Locale (PENZ)	36	0	0	VPN- SSL Notebook	Connettività internet Desktop/Notebook

*si intendono le postazioni di lavoro attivate non presso le sedi comunali anche con strumentazione (es. pc, connessione internet, VPN) di proprietà del dipendente.

Programmazione del fabbisogno della dotazione tecnologica/strumentale

Al fine di elaborare la programmazione del lavoro agile per l'anno 2023 ed il triennio 2023/2025, in data 28 novembre 2022 il Comune di Grugliasco, tramite apposito Avviso pubblico con scadenza al 23 dicembre 2022, ha avviato un processo di ricognizione delle disponibilità dei dipendenti all'attivazione. Tale ricognizione a seguito dell'analisi congiunta della Conferenza Dirigenti, ha portato alla conseguente programmazione degli incarichi e della correlata strumentazione tecnologica 2023.

****Strumentazione tecnologica 2023** (dotazione fornita dall'Ente):

Settore	N° accordi	Hardware	Connettività à accesso alla rete	Dispositivi per connessione a internet	Cellulari	Firma digitale (remota - USB)
		n. pc portatili	n. VPN-SSL			
Area Organi Istituzionali (COSTANTINI)	4	4	4	0	1	3
Settore Programmazione e Risorse (MOSCA)	11	11	11	1	2	5
Settore Lavori Pubblici, Demanio e Patrimonio (TOPI)	11	11	11	1	5	4
Settore Politiche Sociali e Giovanili (CHIOCCHETTI)	3	3	3	0	2	2
Settore Pianificazione e Gestione	13	13	13	2	0	2

Compatibile del Territorio (DI LALLA)						
Settore R.U., Organizzazione, Demografici e Comunicazione (MURANO)	18	18	18	0	0	13
Area Polizia Locale (PENZ)	0	0	0	0	0	0
Disponibilità ulteriore	10	10	10	0	0	11
Disponibilità totale anno 2023	70	70	70	4	10	40

Parte 2: modalità attuative

Riguardo le due distinte forme di "*Lavoro a distanza*" prefigurate nel C.C.N.L. 16 novembre 2022, l'Amministrazione del Comune di Grugliasco prefigura di attivare esclusivamente la modalità del "*Lavoro Agile*", rimandando ad esercizi successivi decisioni, programmazione ed attivazione della modalità "*Lavoro da remoto*". L'oggetto prestazionale e le modalità organizzative del lavoro agile sono definite come indicato di seguito:

- L'oggetto della prestazione si sostanzia principalmente nei processi ricompresi negli atti di programmazione dell'Ente e realizzabili con le modalità del lavoro agile;
- Accesso al lavoro agile tramite manifestazione di interesse del dipendente e/o su richiesta del Dirigente;
- Rispetto dell'esigenza di assicurazione della piena erogazione dei servizi resi agli utenti;
- Garantire un'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;
- Utilizzare una piattaforma digitale o un cloud o comunque strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- Predisporre e approvare con propria determinazione dirigenziale, prima della stipula dei contratti individuali atti a attivare il lavoro agile, un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove sia stato accumulato;

- Fornire, al dipendente idonea dotazione tecnologica. Il presupposto tecnologico indispensabile all'attivazione del lavoro agile sulle singole attività - pc, telefoni, programmi, archivi digitali, ecc. - costituisce il pre-requisito minimo per l'attivazione di prestazioni da svolgersi in modalità di lavoro agile;
- Obbligo di sottoscrivere, prima dell'inizio dell'attività lavorativa in modalità agile, l'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81. Tale accordo deve definire, almeno: 1) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile; 2) le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità; 3) le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile;
- Nell'ambito del criterio della progressività, la percentuale massima di lavoratori coinvolti nel lavoro agile sarà la seguente:
 - Primo anno 2023: 35% dei lavoratori coinvolgibili nelle attività agili, con correlato aumento percentuale della strumentazione tecnologica;
 - Secondo anno 2024: 40% dei lavoratori coinvolgibili nelle attività agili, con correlato aumento percentuale della strumentazione tecnologica;
 - Terzo anno 2025: 50% dei lavoratori coinvolgibili nelle attività agili, con correlato aumento percentuale della strumentazione tecnologica.

Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

Nel corso dell'esercizio 2019 il Comune di Grugliasco ha effettuato un dettagliato lavoro di mappatura dei processi ai fini della prevenzione della corruzione e trasparenza e proprio questo lavoro si è rivelato un'ottima base di partenza per la mappatura delle attività *smartabili*.

A ciascun Dirigente dell'Ente è stato chiesto di individuare all'interno della propria area di riferimento, sulla base anche dell'esperienza maturata, le attività che, considerate l'attuale organizzazione del lavoro, le competenze del personale assegnato e le dotazioni tecnologiche disponibili, risultassero essere "*smartabili*".

Nello specifico la Conferenza dei Dirigenti, con il coordinamento del Segretario Generale, ha individuato i seguenti criteri utili ad individuare le attività agilmente lavorabili, in

considerazione delle esigenze e delle specificità delle diverse articolazioni organizzative, approvate nella deliberazione di Giunta Comunale n. 22 del 15 febbraio 2021 "criteri per la mappatura delle attività ai fini dell'applicazione del lavoro agile":

- possibilità di delocalizzare almeno in parte le attività, senza che sia necessaria una costante presenza fisica della/del dipendente nella sede di lavoro; ciò dipende dalle modalità di svolgimento delle attività stesse, dal tipo e grado di interscambio con l'utenza esterna ma anche con i colleghi più prossimi e con la dirigenza, dalla necessità o meno di un'effettiva compresenza fisica degli attori di un processo, dalla necessità o meno di consultare documentazione esclusivamente cartacea;
- possibilità di utilizzo di strumentazione (tipicamente informatica), in "fuori sede", ovvero senza necessità di impiego di strumentazioni hardware o software che per la loro natura o per ragioni di sicurezza, anche informatica, siano utilizzabili esclusivamente presso l'Ente. A regime la strumentazione informatica (hardware) dovrà essere fornita dall'amministrazione. Al fine di garantire l'avvio e la diffusione del lavoro agile nella prima fase e sempre fermi i presupposti imprescindibili di sicurezza, riservatezza e conservazione dei dati, sarà anche possibile utilizzare strumentazione nella disponibilità e proprietà del dipendente, idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- assenza di rapporti ed attività da svolgere obbligatoriamente in presenza con l'utenza, interna o esterna (es. assenza di attività tradizionali di sportello/front office - attivazione erogazione servizi automatizzati on line o con interazioni svolte attraverso collegamenti telefonici o informatici);
- possibilità di svolgimento in elevata autonomia dell'attività assegnata ovvero svolgimento di attività che non richiedono presidio o verifica continuativi o prevalenti da parte del Dirigente/Responsabile di servizio;
- semplicità di focalizzazione degli obiettivi assegnati in termini di risultato, senza specifico rilievo del tempo lavoro dedicato;
- semplicità di adattamento degli obiettivi assegnati al personale al fine di consentirne la misurazione e valutazione in modalità agile;
- possibilità di mantenere pienamente attive le relazioni con i team di processo/obiettivo, con il Dirigente/Responsabile di servizio di riferimento, con gli Amministratori di

riferimento, nonché con i soggetti esterni all'amministrazione interessati all'attività specifica, anche a distanza, attraverso collegamenti telefonici o informatici;

- semplicità di raccordo, attraverso i software gestionali in adozione, con gli altri uffici e servizi;
- digitalizzazione completa, o almeno prevalente, degli archivi eventualmente necessari all'attività presidiata e da svolgere, tale da non richiedere in modo continuativo o prioritario la consultazione di archivi cartacei presso la sede di lavoro;
- non sia pregiudicata l'erogazione dei servizi a cittadini e imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa;
- non sia pregiudicata l'erogazione dei servizi agli utenti interni (colleghi) che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza.

Le mappature per i 5 settori (Programmazione e Risorse; R.U., Organizzazione, Demografici e Comunicazione; Lavori Pubblici, Demanio e Patrimonio; Pianificazione e Gestione Compatibile del Territorio; Politiche Sociali e Giovanili) e le 2 aree (Organi di Governo, Gestione Documentale, Affari Legali, Centralino e Polizia Locale) sono state riportate negli allegati alla Deliberazione della Giunta Comunale n. 7 del 17 gennaio 2022.

Individuazione del personale potenziale in Lavoro Agile

Gli accordi per l'attivazione di prestazioni in lavoro agile devono rispettare la dimensione annuale della strumentazione informatica e tecnica programmata.

Per l'individuazione del personale viene effettuata la ricognizione e la valutazione delle richieste presentate dai dipendenti, conseguenti alla pubblicazione di apposito avviso.

Qualora le richieste di lavoro agile risultino in numero superiore a quello degli accordi previsti, viene data priorità alle seguenti categorie:

- a) Lavoratori/trici fragili: soggetti in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medicolegali, attestante una condizione di rischio derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita, ivi inclusi i lavoratori in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;

- b) Lavoratori/trici con figli e/o altri conviventi in condizioni di disabilità certificata ai sensi dell'art.3 comma 3 della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- c) Lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151; Lavoratrici in stato di gravidanza;
- d) Lavoratori/trici residenti o domiciliati in comuni al di fuori di quello dell'Ente, tenuto conto della distanza tra la zona di residenza o di domicilio e la sede di lavoro;
- e) Lavoratori/trici con figli conviventi nel medesimo nucleo familiare minori di quattordici anni.

Le condizioni dovranno essere, all'occorrenza, debitamente certificate o documentate.

Percorsi formativi del personale anche dirigenziale

Il Comune di Grugliasco, in proseguimento delle analoghe azioni attivate negli esercizi precedenti, programma di avviare percorsi di formazione rivolti principalmente a Dirigenti, Posizioni Organizzative e Responsabili di servizio, perseguendo i seguenti obiettivi:

- acquisizione dei principi e dei metodi a fondamento dell'organizzazione agile del lavoro;
- aggiornamento analisi e mappatura dei processi, corredata e completata anche dall'indicazione dei titolari di presidio e dei componenti dei relativi team;
- acquisizione delle capacità organizzative da parte delle figure apicali dell'ente, nonché di quelle operative dei dipendenti in funzione all'utilizzo dei supporti tecnologici necessari nei processi produttivi in ambiente agile;
- consolidamento ed eventuale rimozione delle criticità pregresse incontrate nell'applicazione del lavoro agile;
- predisposizione del Piano Operativo del Lavoro Agile (POLA);
- predisposizione degli strumenti necessari per il monitoraggio e per il controllo continuo o periodico degli esiti dell'intervento (valutazione degli impatti).

La proposta formativa è concepita in modo tale da garantire:

- la conoscenza delle norme, dei principi e metodi necessari ad una efficace ed efficiente introduzione e gestione a regime del lavoro agile;

- l'introduzione di soluzioni organizzative orientate al mantenimento e/o miglioramento degli standard di qualità dei servizi offerti alla cittadinanza, nonché al miglioramento del benessere organizzativo interno all'Ente;
- lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, orientata ad un incremento di produttività;
- la verifica e il monitoraggio periodico dei risultati ottenuti e degli impatti sia in termini organizzativi - gestionali sia di governo del lavoro svolto in modalità agile.

Il Comune di Grugliasco, a seguito del proprio coinvolgimento autorizzatorio nel Progetto nazionale VeLA, ha reso disponibili su sito intranet "EasyGru", per tutti i dipendenti e Dirigenti dell'Ente, i relativi n. 18 webinar formativi sul lavoro agile

Ulteriori percorsi formativi per tutto il personale del Comune, che comprendano l'aggiornamento delle competenze digitali e di nuove soft skills necessarie per una diversa organizzazione del lavoro, sono in fase di predisposizione e saranno attivati nel corso dell'esercizio 2023.

Eventuali misure organizzative specifiche/Interventi logistici

Nel Comune di Grugliasco è programmato un intervento complessivo di ristrutturazione dei locali costituenti l'intero complesso municipale. Tale processo è anche correlato ad una nuova strategia di strutturazione delle postazioni lavorative, impostate con evolute misure tecnologiche, con flessibilità di utilizzo pluripersonale.

Parte 3: soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

L'implementazione e lo sviluppo a regime del lavoro agile richiedono (e richiederanno nei prossimi anni) uno sforzo ed una proficua collaborazione tra tutti gli attori coinvolti nella macchina comunale. Ogni soggetto - con differente responsabilità - dovrà partecipare attivamente al cambiamento.

Soggetti coinvolti

Amministratori	<ul style="list-style-type: none"> • definiscono gli indirizzi e le linee guida per l'implementazione e lo sviluppo dello smartworking; • approvano il Piano di Organizzazione del Lavoro Agile (P.O.L.A.) quale sezione del Piano Integrato di Attività e
-----------------------	--

	<p>Organizzazione (P.I.A.O.);</p> <ul style="list-style-type: none"> • effettuano la verifica annuale sullo stato di attuazione del P.O.L.A. e approvano l'aggiornamento dello stesso;
Segretario Generale	<ul style="list-style-type: none"> • si occupa della stesura strategica del P.O.L.A. e dei successivi aggiornamenti; • coordina e supervisiona la fase attuativa del P.O.L.A.; • supporta e promuove il processo di cambiamento del modello organizzativo;
Dirigenti e Posizioni Organizzative-	<ul style="list-style-type: none"> • collaborano col Segretario Generale nella stesura del P.O.L.A.; • promuovono l'introduzione del lavoro agile nella propria organizzazione e ne orientano i risultati; • organizzano il proprio settore definendo la rotazione del personale e garantendo un'equilibrata alternanza nello svolgimento dell'attività in modalità agile e di quella in presenza; • mettono in essere particolari azioni a tutela dei lavoratori fragili, favorendone in via prioritaria l'attività in modalità agile; • stipulano accordi individuali di lavoro agile con i propri collaboratori; • verificano le prestazioni rese in modalità agile dal punto di vista quantitativo e qualitativo e valutano le performance individuali; • partecipano ed attivano per il loro personale specifiche attività di formazione;
Dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> • partecipano proattivamente a percorsi formativi per l'autosviluppo delle conoscenze e delle competenze organizzative e digitali; • partecipano e si fanno loro stessi promotori dei cambiamenti culturali richiesti dalle modalità di lavoro agile;
C.U.G.	<ul style="list-style-type: none"> • si confronta sulla bozza del piano e sul successivo stato di attuazione; • avanza eventuali proposte di miglioramento sul benessere organizzativo dei dipendenti;
Nucleo di Valutazione	<ul style="list-style-type: none"> • valida gli obiettivi pluriennali di performance organizzativa, gli indicatori di misura dei risultati e gli indicatori e le fasi di sviluppo del P.O.L.A., ai fini della valutazione della performance individuale dei Dirigenti e del personale; • propone l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance improntato al raggiungimento dei risultati a fronte di obiettivi prefissati e concordati, al fine di adattarli ad un'attività lavorativa gestita per obiettivi e per valutare gli esiti nell'ambito della misurazione della performance;
Responsabile Transizione Digitale	<p>Il ruolo del R.T.D., così come evidenziato nel Codice dell'Amministrazione Digitale (C.A.D.) e nel vigente Piano triennale per l'informatica per la P.A., è strategico ai fini della definizione di un modello per il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni, in cui individuare i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.</p> <p>Il Comune di Grugliasco ha individuato il Responsabile della Transizione Digitale che procederà alla definizione del <i>maturity</i></p>

	<i>model</i> entro il 31/12/2023 avvalendosi della collaborazione del Sistema Informativo Comunale e del dirigenziale e professionale coinvolto nei processi di innovazione tecnologica informatica programmati, avvalendosi infine del supporto del partner tecnologico dell'Ente (Maggioli Informatica). Il team di supporto al R.T.D. viene individuato nel piano della performance annuale e triennale.
Organizzazioni Sindacali	si confrontano e formulano eventuali proposte ed osservazioni (non oggetto di contrattazione) sulla bozza di P.O.L.A. e sul successivo stato di attuazione;
D.P.O. (Data Protection Officer)	supporta l'organizzazione relativamente alla tutela dei dati in lavoro agile avendo il ruolo chiave di proteggere il patrimonio informativo dell'Ente;
Responsabile del servizio di prevenzione e protezione	supporta l'organizzazione con specifico riferimento alla tutela della sicurezza dei lavoratori nell'attuazione del lavoro da remoto;

Parte 4: programma di sviluppo del lavoro agile

Con l'introduzione del lavoro agile, il Comune di Grugliasco intende perseguire i seguenti macro obiettivi strategici:

- L'implementazione delle modalità di interazione interna alla struttura (*processi agili*)
- L'implementazione delle modalità di interazione con gli utenti (*servizi agili*)

In termini organizzativi l'Ente intende:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- Rafforzare le competenze in materia di analisi organizzativa e progettazione manageriale
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Rendere chiaro, trasparente e condiviso l'assetto organizzativo dell'Ente fondato sulla rappresentazione per processo delle attività, dei risultati, dei beneficiari, dei team, delle titolarità;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Razionalizzare le risorse strumentali;

- Riprogettare gli spazi di lavoro
- Contribuire allo sviluppo sostenibile della Città.

Contestualmente il cambio di paradigma sulle modalità di lavoro agile deve essere l'occasione per orientare l'organizzazione verso una diversa offerta dei servizi, in linea con le aspettative di miglioramento dei servizi erogati.

La semplificazione e la digitalizzazione dei processi di lavoro, l'orientamento alla produzione ai "risultati", il diverso accesso ai servizi, il recupero di efficacia ed efficienza, la produzione di servizi di qualità sono gli obiettivi che si intendono perseguire per migliorare l'azione amministrativa, al fine di rispondere ai i bisogni e alle richieste dei cittadini.

In termini di orientamento agli utenti interni ed esterni l'Ente individua i seguenti obiettivi:

- Garantire la formazione e l'assistenza per lo sviluppo delle nuove competenze necessarie sia per i lavoratori sia per i cittadini
- Garantire attrezzature e tecnologie abilitanti adeguate ai lavoratori agili e agli utenti che a loro volta diventano *agili* nelle modalità di fruizione dei servizi
- Favorire la digitalizzazione e la semplificazione dei servizi a cittadini e imprese
- Aumentare il tempo, la quantità e la qualità dei servizi resi ai cittadini e imprese attraverso il ripensamento degli orari di apertura al pubblico e degli orari di lavoro e un uso consapevole delle nuove tecnologie
- Garantire la continuità dei servizi anche in caso di future eventuali nuove emergenze
- Garantire standard di qualità dei servizi, anche attraverso i patti comportamentali indicati nel codice di comportamento.

Il programma di sviluppo del lavoro agile contenuto nel P.O.L.A., in conformità alle attuali Linee Guida Ministeriali, in una logica di prospettiva e gradualità declinata nel triennio 2023/2025, individua i seguenti tre step:

- 1) Fase di mantenimento rispetto all'avvio sperimentale (2019) ed agli esercizi precedenti (2020/2022);
- 2) Fase di sviluppo intermedio;
- 3) fase di sviluppo avanzato.

Si precisa che i valori relativi alla fase di sviluppo intermedio e di sviluppo avanzato potranno essere completamente rivisitati durante i monitoraggi programmati.

CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022	FASE DI RIAVVIO	FASE DI SVILUPPO	FASE DI SVILUPPO
-----------	------------	---------------	--------------------	---------------------	---------------------

		(baseline)	Target 2023	INTERMEDIO Target 2024	AVANZATO Target 2025
Adeguare l'organizzazione per l'introduzione Lavoro Agile	Presenza Sistema di programmazione per obiettivi	SI	SI	SI (DA ACQUISIRE ED ATTIVARE SOFTWARE SPECIFICO)	SI (TRAMITE SOFTWARE COLLEGATO A BANCA DATI E SISTEMA CONTABILE)
	Presenza Coordinamento organizzativo del L.A.	SI (SEGRETARIO GENERALE)	SI (SEGRETARIO GENERALE)	SI (SEGRETARIO GENERALE)	SI (SEGRETARIO GENERALE)
	Presenza help desk informatico dedicato all'agile	Helpdesk informatico già presente per le pdl interne alla rete comunale	Servizio Helpdesk già attivo da Marzo 2020. In costante aggiornamento per apportare ulteriori migliorie	Servizio Helpdesk già attivo da Marzo 2020. In costante aggiornamento per apportare ulteriori migliorie	Servizio Helpdesk già attivo da Marzo 2020. In costante aggiornamento per apportare ulteriori migliorie
	Presenza monitoraggio del lavoro agile	SI (PROGRAMMA E REPORT SETTIMANA)	SI (PROGRAMMA E REPORT SETTIMANA)	SI (PROGRAMMA E REPORT SETTIMANA)	SI (REPORT DA SOFTWARE)
Migliorare il clima organizzativo	Valore medio Indagine Benessere organizzativo	n.d.	90%	90%	100%
Incrementare le competenze direzionali	% dirigenti/po che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di agile	0,5%	100%	100%	100%
	% dirigenti/p.o. che adottano un approccio per obiettivi	100%	100%	100%	100%
Rafforzare le competenze organizzative	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile	10%	100%	100%	100%
	% lavoratori che lavorano per obiettivi	100%	100%	100%	100%

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022 (baseline)	FASE DI RIAVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
-----------	------------	--------------------------	--------------------------------	-----------------------------	---------------------------

				Target 2024	Target 2025
Ampliare competenze digitali	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali	100%	100%	100%	100%
	% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali	100%	100%	100%	100%
Garantire accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati	N. PC per lavoro agile	Dicembre 2022 Attivate n. 136 pdl in lavoro agile (con strumentazione tecnologica dell'Ente o di proprietà personale)	Attivare n. 70 pdl con strumentazione tecnologica fornita dall'Ente	Attivare n. 80 pdl con strumentazione tecnologica fornita dall'Ente	Attivare n. 100 pdl con strumentazione tecnologica fornita dall'Ente
	% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente)	25%	35%	40%	60%
Garantire accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati	Presenza di un sistema VPN	si	si	si	si
	Presenza di una intranet	si	si	si	si
Garantire le funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi	Presenza di sistemi di <i>collaboration</i> (es. documenti in cloud)	si	si	si	si
	% applicativi consultabili da remoto	100%	100%	100%	100%
Garantire l'esecuzione del lavoro per flussi con applicativi adeguati	% banche dati consultabili da remoto	100% ⁽¹⁾	100% ⁽¹⁾	100% ⁽¹⁾	100% ⁽¹⁾
	% lavoratori agili con firma digitale	15%	25%	50%	50%
	% processi interni digitalizzati	70% ⁽²⁾	80% ⁽²⁾	90% ⁽²⁾	90% ⁽²⁾
	% servizi digitalizzati (rivolti agli utenti esterni)	20% ⁽³⁾	30% ⁽³⁾	40% ⁽³⁾	50% ⁽³⁾

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022	FASE DI RIAVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		(baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025
Garantire la sostenibilità economica	Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	€	€	€	€
	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	€	€	€	€
	Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	€	€	€	€

⁽¹⁾ Con l'accesso VPN alla rete comunale, tutte le banche dati dell'Ente e gli applicativi sono consultabili da remoto.

⁽²⁾ Si considera il numero totale dei processi interni gestiti dalla procedura Sicraweb di Maggioli.

⁽³⁾ Si considera il numero totale dei servizi digitalizzati rivolti al cittadino (servizi demografici, istanze SUAP, istanze SUE (tramite MUDE), pagamenti (tramite PagoPA)). Nel corso del 2021 è stato adottato un portale dedicato per la presentazione delle istanze online per tutti i servizi offerti dall'Ente.

ATTUAZIONE LAVORO AGILE

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		(baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025
QUANTITA'					
Incentivare il ricorso al lavoro agile	% lavoratori agili effettivi /lavoratori agili potenziali	75%	35%	50%	50%
	% giornate lavoro agile /giornate lavorative totali	35%	35%	50%	70%
QUALITA'					
Incrementare la qualità percepita negli utilizzatori del lavoro agile	% soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/po dei propri collaboratori	80%	80%	90%	100%
	% soddisfazione sul lavoro agile dei dipendenti	90%	90%	90%	100%
	% soddisfazione sul lavoro agile per genere	90%	90%	90%	100%
	% soddisfazione sul lavoro agile per età	90%	90%	90%	100%
	% soddisfazione sul lavoro agile per situazione familiare	90%	90%	90%	100%

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (controllo di gestione)

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025
Riduzione dei costi	% riduzione costi (media su spese correnti)	n.d.			
	Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi	n.d.			
Recupero di efficienza produttiva	N. giornate di assenza	n.d.			
	Media pratiche/dipendente (per ogni servizio interessato)	n.d.			
	<i>elenco</i>	n.d.			
Incremento di efficienza economica	% riduzione di costi utenze/su costi anno precedente (per ogni servizio interessato)	n.d.			
	% riduzione di costi stampe-fotocopie su costi anno precedente (per ogni servizio interessato)	n.d.			
	% riduzione di costi straordinario su costi anno precedente (per ogni servizio interessato)	n.d.			
	<i>elenco</i>	n.d.			
Controllo temporale dell'efficienza	% Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie (per ogni servizio interessato)	n.d.			
	<i>elenco</i>	n.d.			
Migliorare l'efficacia quantitativa	N. pratiche gestite per servizio	n.d.			
	<i>elenco</i>	n.d.			
	N° utenti gestiti per servizio	n.d.			
	<i>elenco</i>	n.d.			
Potenziare la qualità erogata	Standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile (errori/reclami)	n.d.			
	<i>elenco</i>	n.d.			

Accrescere la qualità percepita	% Gradimento dei servizi erogati in modalità agile	n.d.			
	<i>elenco</i>	n.d.			

IMPATTI

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025
Migliorare l'impatto sociale esterno (utenti)	Tempo medio di attesa agli Sportelli fisici	n.d.			
	Tempo medio di risposta delle istanze (per ogni servizio interessato)	n.d.			
	<i>elenco</i>	n.d.			
	Modalità estesa di accesso ai servizi (orari/ web)	n.d.			
Migliorare l'impatto sociale interno (lavoratori)	Tempo percorrenza casa-lavoro (media)	n.d.			
	Equilibrio tra tempi di vita e lavoro (media da indagine interna)	n.d.			
	---	n.d.			
Ridurre i costi ambientali	Risparmio km percorsi casa/lavoro (somma dei km dei dipendenti * gg lavoro agile)	n.d.			
	Costo per stampati/fotocopie	n.d.			
	Occupazione spazi (mq patrimonio/dipendente)	n.d.			
	---	n.d.			
Valutare l'impatto economico indiretto per i lavoratori	Importo risparmi per riduzione trasferimento casa-lavoro (media per dipendente)	n.d.			
	Importo dell'incremento spese personali (es. utenze) Media per dipendente	n.d.			

Migliorare la salute organizzativa e il clima	% risultato indagine complessiva sul benessere organizzativo	n.d.			
	% di assenza (giorni di assenza totali/ giorni lavorabili)	n.d.			

Migliorare la salute professionale	Ore complessive di formazione erogate	n.d.			
Migliorare la salute economica-finanziaria	Importo del risparmio dei costi di funzionamento	n.d.			
Migliorare la salute digitale	% di processi/procedimenti digitalizzati	n.d.			

Monitoraggio Generale del Piano Organizzativo del Lavoro Agile

A distanza di circa otto mesi-un anno dall'introduzione del lavoro agile ordinario verranno elaborati i report sulle risultanze sia degli impatti organizzativi sia degli impatti nella erogazione dei servizi e conseguentemente si definiranno gli eventuali interventi correttivi. Il monitoraggio avrà cadenza programmata, con una visione pluriennale, nella logica del "miglioramento continuo".

L'analisi che verrà svolta sarà finalizzata ad osservare nel complesso il contributo dato dal lavoro agile al miglioramento delle prestazioni dell'Ente, alla qualità della vita di lavoratori e lavoratrici ed al livello di efficienza del sistema di *governance*, analizzando i punti di forza e di debolezza dei processi di lavoro individuati ai fini di apportare gli eventuali interventi correttivi nella programmazione.

Verranno realizzate delle indagini sulla soddisfazione del personale rispetto all'esperienza di lavoro agile per valutare la ricaduta dell'attuazione del lavoro agile sul benessere organizzativo ed il clima generale. Sarà predisposto uno strumento di indagine attraverso la somministrazione di un questionario anonimo, volto ad indagare i seguenti aspetti:

- Dati personali e professionali
- Esperienza del lavoro agile
- Contatti e relazioni
- Opinioni e valutazioni
- Suggerimenti

Il questionario sarà erogato con cadenza annuale per monitorare l'impatto del lavoro agile sul benessere organizzativo.

Si procederà inoltre ad un'analisi di *customer satisfaction* rivolta ai fruitori di alcuni dei servizi digitalizzati ai fini di verificare l'efficacia dei servizi in termini di:

- maggior accessibilità ai servizi della Pubblica Amministrazione

- semplicità di fruizione
- tempestività di risposta

Le risultanze di tali indagini saranno utilizzate per apportare le eventuali innovazioni suggerite in una logica di miglioramento continuo della soddisfazione dei bisogni e della generazione di valore pubblico.

Allegati

Regolamento