



CONSORZIO BIM DEI COMUNI DELLA VALLE D'AOSTA

## INTEGRAZIONE AL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

### 3. SEZIONE: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.2 Organizzazione del lavoro agile

## REGOLAMENTO

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



SEGRETERIA GENERALE - APPROVAZIONE PROGRAMMA DEL LAVORO AGILE E DELLE SUE MODALITÀ DI ATTUAZIONE E SVILUPPO APPROVATO CON DELIBERAZIONE DI **ASSEMBLEA**

## SOMMARIO

<i>PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO</i> .....	4
INTRODUZIONE.....	4
NORMATIVA REGIONALE.....	6
LA DEFINIZIONE DI LAVORO AGILE .....	7
<i>PARTE 2 - MODALITA' ATTUATIVE</i> .....	8
FINALITÀ E OBIETTIVI DEL LAVORO AGILE .....	8
CARATTERISTICHE DELLE ATTIVITA' DEL LAVORO AGILE .....	9
DESTINATARI .....	10
MODALITA' DI ATTIVAZIONE.....	11
ACCORDO INDIVIDUALE .....	12
MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE.....	13
DIRITTO ALLA DISCONNESSIONE .....	15
RECESSO E REVOCA DALL'ACCORDO .....	16
DOTAZIONE TECNOLOGICA.....	16
OBBLIGHI DI CUSTODIA E RISERVATEZZA DELLE DOTAZIONI INFORMATICHE..	17
SICUREZZA SUL LAVORO.....	18
RENDICONTAZIONE - MONITORAGGIO - VERIFICA DELL'ATTIVITÀ SVOLTA.....	19
ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ AGILE .....	20
MISURE ORGANIZZATIVE .....	21
Salute organizzativa.....	22
Salute professionale .....	22
Salute digitale .....	22
Salute economico-finanziaria .....	24

---

PERCORSI FORMATIVI DEL PERSONALE .....	24
<i>PARTE 3 - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE</i> .....	26
SOGGETTI COINVOLTI.....	26
Amministratori .....	26
Dirigenti.....	26
Comitati unici di garanzia (CUG).....	27
Organismi indipendenti di valutazione (OIV).....	28
Responsabili della Transizione al Digitale (RTD) .....	28
Organizzazioni sindacali.....	29
IL PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE .....	30
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE .....	30
INDICATORI SULLO STATO DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	33
LAVORO AGILE E PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	33
LAVORO AGILE E PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	34
GLI IMPATTI DEL LAVORO AGILE .....	38
NORME FINALI .....	40

---

## PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO



### INTRODUZIONE

La Legge n. 81/2017 ha introdotto per la prima volta una vera e propria disciplina del lavoro agile, inteso come una “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.

L'art. 263 comma 4 bis, del Decreto Legge 34/2020, ha decretato l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di redigere entro il 31 gennaio di ciascun anno, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano delle Performance.

Con il D.L. n. 80/2021 il POLA entra a far parte del **PIAO (Piano integrato di attività e di organizzazione)**. Il Lavoro Agile ha pertanto cessato di essere uno strumento di contrasto alla situazione epidemiologica con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, a decorrere dal 15 ottobre 2021, infatti, la modalità ordinaria di

---

svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è soltanto quella svolta in presenza.

La disciplina di riferimento è la Legge 22 maggio 2017, come da ultimo modificata dalla Legge 4 agosto 2022, n. 122 (che ha convertito con modificazioni il D.L. 21 giugno 2022, n. 73, c.d. Decreto Semplificazioni), secondo la quale il lavoro agile è una 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 dei 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 (art. 18, comma 1).

Il lavoro agile o smart working non è una diversa tipologia di rapporto di lavoro, bensì una particolare modalità di esecuzione della prestazione di lavoro subordinato introdotta al fine di incrementare la competitività e di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e lavoro.

Il datore di lavoro è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa (art. 18, comma 2). I lavoratori in smart working hanno diritto alla tutela prevista in caso di infortuni e malattie professionali anche in relazione alle prestazioni rese all'esterno dei locali aziendali e nel tragitto tra l'abitazione ed il luogo prescelto per svolgere la propria attività (si veda, al riguardo, la circolare INAIL n. 48/2017 [File PDF - Apre in una nuova scheda \(file pdf\)](#)).

Le disposizioni sullo smart working si applicano, in quanto compatibili, anche ai rapporti di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001 (art. 18, comma 3).

I datori di lavoro pubblici e privati che stipulano accordi per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità agile sono tenuti, in ogni caso, a riconoscere priorità alle richieste formulate dalle lavoratrici e dai lavoratori con figli fino a 12 anni di età o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizioni di disabilità grave. La medesima priorità è riconosciuta da parte del datore di lavoro alle richieste dei lavoratori con disabilità in situazione di gravità o che siano caregivers (art. 18, comma 3 bis, L. n. 81/2017, come modificato dal D.Lgs. 30 giugno 2022, n. 105).

---

Con il D.M. n. 149 del 22 agosto 2022- e relativi Allegati - sono state definite le modalità per assolvere agli obblighi di comunicazione previsti dall'art. 23, primo comma, della Legge n. 81/2017 (come modificato dall'articolo 41 bis del D.L. n. 73/2022, convertito con modificazioni in L. 4 agosto 2022, n. 122) e, quindi, per inviare telematicamente le informazioni relative all'accordo di lavoro agile. Infatti, in base alla nuova disciplina non è più necessario allegare l'accordo individuale di smart working sottoscritto tra datore di lavoro e lavoratore (che deve essere comunque conservato dal datore di lavoro ai fini della prova e della regolarità amministrativa per 5 anni dalla sottoscrizione), ma trasmettere al Ministero le informazioni individuate nel Decreto stesso e negli Allegati che ne formano parte integrante.

Il Dipartimento della Funzione pubblica ha diffuso online due template, uno ordinario e l'altro semplificato, per la compilazione del POLA. Il Bim avendo un numero di dipendenti inferiore a 50 fa riferimento al modello semplificato.

Il POLA è strutturato in quattro sezioni differenti:

- il livello di attuazione del lavoro agile, che ne rappresenta lo stato attuale di diffusione;
- le modalità attuative;
- gli strumenti necessari al lavoro agile;
- programma di sviluppo dello stesso.

Dal 1° gennaio 2024 è terminato lo smart working per i lavoratori della pubblica amministrazione, mentre è stato prorogato fino al 31 marzo 2024 per i genitori con figli minori di 14 anni e i lavoratori fragili del settore privato, come stabilito dall'art. 18-bis della Legge n. 191/2023 di conversione del "Decreto Anticipi" (decreto-legge n. 145/2023). La proroga del lavoro agile emergenziale per i dipendenti statali era attesa nel testo definitivo del decreto legge Milleproroghe (decreto-legge n. 215/2023), approvato dal consiglio dei Ministri il 28 dicembre scorso. A seguito della mancata proroga, il Ministro della Funzione Pubblica Paolo Zangrillo ha emesso il 29 dicembre la direttiva 'salva fragili', consentendo accordi individuali mirati e misure organizzative necessarie.

## **NORMATIVA REGIONALE**

Il lavoro agile è previsto dal Capo III ter della l.r. 22/2010. Per lavoro agile si intende l'esecuzione della prestazione lavorativa da parte del dipendente 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 è eseguita sia all'interno dei

---

locali dell'ente sia all'esterno senza postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

L'articolo 73decies della l.r. 22/2010 prevede la redazione, entro il 31 gennaio di ciascun anno, del Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del piano delle performance, con individuazione dei profili per i quali, di norma, non è possibile prestare attività in modalità agile, le modalità attuative e le misure organizzative e tecnologiche a disposizione dei lavoratori; tale documento è confluito, **a partire dal 2022, nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).**

Le disposizioni legislative sono state maggiormente declinate a livello di contrattazione collettiva regionale, con l'accordo del 7 novembre 2018, negli articoli 11-17, al fine di adeguare la disciplina economica e normativa del rapporto di lavoro alle specifiche modalità di svolgimento del lavoro agile, garantendo al lavoratore un trattamento economico e normativo non inferiore a quello complessivamente applicato nei confronti di coloro che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'Ente.

Il Consorzio si impegna a valutare le domande formulate ai sensi dell'art. 13 del contratto, dai propri dipendenti per favorire l'accesso al lavoro agile in situazioni in cui sia necessario la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Anche in questo caso non si ritiene di fissare un contingente massimo al momento non essendovi per ora richieste, ma di valutare caso per caso motivando eventualmente le esigenze di servizio che ne impediscono il riconoscimento.

## **LA DEFINIZIONE DI LAVORO AGILE**

Come stabilito dall'art. 18, della Legge n. 81/2017, il Lavoro Agile rappresenta una forma di lavoro "da remoto", innovativa, non tradizionale, basata su un forte elemento di flessibilità per i lavoratori, di orari e di sede, ferme restando le esigenze di servizio, organizzative e la disciplina generale dell'orario di lavoro; trattasi pertanto di una condizione diversa, per caratteristiche e obblighi delle parti, rispetto al telelavoro disciplinato con legge n. 191/1998 congiuntamente col D.P.R. 70/99 e con l'accordo quadro del 23 marzo 2000.

La prestazione lavorativa in regime di Lavoro Agile può essere resa presso il proprio domicilio, o altro luogo idoneo, esterno alla abituale sede di lavoro aziendale, avvalendosi di strumenti telematici e/o informatici che, all'occorrenza, garantiscano l'interazione a distanza e l'effettiva ed efficace esecuzione della prestazione lavorativa stessa.

---

## PARTE 2 - MODALITA' ATTUATIVE

### FINALITÀ E OBIETTIVI DEL LAVORO AGILE



Il Consorzio, come descritto nella sezione **3.2 del PIAO 2025-2027: ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE**, attraverso il lavoro agile, intende promuovere una visione innovativa dell'organizzazione del lavoro incentrata sul continuo miglioramento della performance e dei

risultati di Ente, con l'obiettivo di stimolare l'autonomia e la responsabilità dei lavoratori, migliorare le azioni di conciliazione e, attraverso l'innovazione tecnologica, rendere più flessibile le modalità di resa della prestazione lavorativa, con particolare riferimento al luogo e all'orario di lavoro. Nell'arco di un triennio, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui devono essere monitorate tutte le dimensioni indicate.

L'organizzazione del lavoro agile in coerenza con le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, e 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'Ente.

In particolare l'introduzione del lavoro agile si propone di:

- ✓ sviluppare una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi misurabili e per risultati, al fine di incrementare la produttività, sia in termini di performance organizzativa che individuale, e la qualità dei servizi;
- ✓ instaurare relazioni professionali fondate sulla fiducia aumentando il coinvolgimento dei lavoratori e la possibilità di attrarre talenti dall'esterno;

- 
- ✓ aumentare e migliorare le misure di *conciliazione vita lavoro* favorendo un maggior benessere in ambito lavorativo con particolare attenzione al tema della *work ability* per le situazioni di disabilità psicofisica;
  - ✓ favorire lo sviluppo e l'utilizzo delle nuove tecnologie, anche in forma sperimentale, migliorando la dotazione informatica disponibile ai lavoratori e formando i lavoratori all'uso di nuovi strumenti;
  - ✓ promuovere la mobilità sostenibile riducendo gli spostamenti casa - lavoro, favorendo una politica ambientale di diminuzione dell'inquinamento atmosferico e del traffico urbano, nell'ottica di responsabilità sociale verso la collettività;
  - ✓ sensibilizzare i lavoratori alla condivisione della responsabilità sociale dell'Ente promuovendo e sostenendo nuovi comportamenti e stili di vita più sostenibili ed equi nei confronti dell'ambiente e della società.

Con l'introduzione a regime del lavoro agile nel dopo emergenza COVID, si intende sia garantire un ambiente di lavoro flessibile e dinamico, sia promuovere una cultura del lavoro basata sui risultati e sulla responsabilizzazione del gruppo di lavoro e individuale. Il conseguimento di questi obiettivi presuppone il rafforzamento ed il consolidamento tra l'Ente e le sue risorse: ai dirigenti e ai dipendenti viene proposto di assumere un atteggiamento costruttivo e propositivo utile a individuare le eventuali criticità e le possibili soluzioni. Il lavoro agile, inoltre, esprime il costante impegno dell'Ente nella promozione e nell'implementazione di soluzioni organizzative innovative per garantire un miglior bilanciamento del tempo lavorativo e del tempo familiare di tutto il personale, in modo compatibile con le esigenze di sviluppo dell'organizzazione in termini di produttività e qualità dei servizi e con le connesse esigenze tecnico-organizzative.

### **CARATTERISTICHE DELLE ATTIVITA' DEL LAVORO AGILE**

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

- ✓ possano essere svolte individualmente e sono programmabili;
- ✓ presuppongano l'utilizzo di strumenti, applicativi e/o tecnologie informatiche accessibili da remoto con i sistemi disponibili nell'Ente;
- ✓ non necessitino della presenza fisica del lavoratore in sede o in altro luogo di lavoro in cui si espleta l'attività lavorativa;

- ✓ non presuppongano il contatto diretto con l'utente;
- ✓ sono attività che, pur richiedendo relazioni con dirigenti, colleghi e utenti, possono aver luogo con la medesima efficacia, anche mediante strumenti telematici e/o telefonici;
- ✓ abbiano un obiettivo/output ben identificabile e valutabile nonché un orizzonte temporale di svolgimento definito e monitorabile.

## **DESTINATARI**

Può chiedere di aderire al lavoro agile tutto il personale del Consorzio, in servizio a tempo indeterminato che abbia superato il periodo di prova ed il personale a tempo determinato con contratto di lavoro superiore ai 6 mesi, per le sole attività che risultino compatibili con lo svolgimento della prestazione al di fuori del luogo di lavoro e nel rispetto delle condizioni e modalità di cui alle linee guida.

Potrà usufruire del lavoro agile il lavoratore inquadrato con contratto part time, proporzionalmente al proprio orario di lavoro; il lavoratore che usufruisca del congedo, non continuativo, di maternità/paternità o del permesso ex Legge 104, pur non potendo usufruirne ad ore durante la giornata del lavoro agile ed il personale che abbia comunque frequentato un corso di formazione specifico.

Nel caso in cui più richieste di lavoro agile ricorrano nella medesima unità organizzativa non consentendo l'accoglimento delle stesse in contemporanea, per l'individuazione del personale da adibire al lavoro agile, si utilizzano i seguenti criteri di priorità in ordine decrescente:

- ✓ situazioni di disabilità psico-fisiche del dipendente, certificate ai sensi della legge 5 febbraio 1992, n. 104 (Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate), oppure sofferenti di patologie autoimmuni, farmacoresistenti, degenerative o certificate come malattie rare;
  - ✓ esigenza di cura del coniuge o di parenti entro il secondo grado o affini entro il primo grado con disabilità grave ai sensi della l. 104/1992 oppure affetti da patologie autoimmuni, farmaco-resistenti, degenerative o certificate come malattie rare;
  - ✓ stato di gravidanza o esigenze di cura nei confronti di figli minori di 12 anni, di familiari o conviventi;
-

- 
- ✓ non godimento effettivo, nel periodo di svolgimento del lavoro agile, di altri istituti di flessibilità dell'orario di lavoro (a titolo esemplificativo part-time) o di agevolazioni in termini di permessi giornalieri e/o orari retribuiti;
  - ✓ maggiore distanza di percorrenza per raggiungere la sede di lavoro.

Le suindicate condizioni dovranno essere, all'occorrenza, debitamente certificate o documentate. Tali categorie di priorità, sempre secondo l'ordine di elencazione, costituiscono motivo di non attivazione e/o revoca e/o rimodulazione di altri accordi.

### **MODALITA' DI ATTIVAZIONE**

Il Bim, anche su richiesta dei dipendenti, può attivare un gruppo di lavoro interno, senza oneri aggiuntivi, composto da dipendenti e funzionari dell'amministrazione con esperienza in materia, che supportino l'amministrazione nell'avvio della sperimentazione e nella fase di valutazione e monitoraggio al fine di procedere a:

- ✓ analisi dell'amministrazione, in termini di caratteristiche di macrostruttura organizzativa (Settori, Uffici ecc.);
- ✓ mappatura delle attività e dei processi, inizialmente riferiti alle strutture presso le quali si intende avviare la sperimentazione;
- ✓ analisi e mappatura del personale e rilevazione dei bisogni delle lavoratrici e dei lavoratori.

L'Ente, potrà integrare il codice di comportamento con una sezione che preveda misure specifiche per i lavoratori agili riguardanti ad esempio:

- ✓ rispetto dell'orario di servizio ove articolato secondo una particolare modalità in base al regolamento dell'amministrazione;
- ✓ riservatezza;
- ✓ custodia degli strumenti utilizzati nel caso di apparecchi forniti dall'amministrazione;
- ✓ incompatibilità e divieto di cumulo d'impieghi;
- ✓ modalità specifiche di verifica rispetto alle infrazioni per falsa attestazione della presenza in servizio, assenza priva di valida giustificazione.

Le verifiche compiute dal dirigente rispetto al perseguimento dell'obiettivo di medio periodo, oltre a poter determinare la risoluzione del contratto di lavoro con modalità agile,

---

potranno concorrere alla valutazione posta a base della sanzione del licenziamento disciplinare per valutazione di insufficiente rendimento.

### **ACCORDO INDIVIDUALE**

L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione dell'accordo individuale tra il dipendente ed il Direttore Generale. L'accordo, sottoscritto entro 15 giorni dalla presentazione dell'istanza costituisce un'addenda al contratto individuale di lavoro.

Nell'accordo devono essere definiti:

- ✓ Durata dell'accordo
- ✓ 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, non frazionabile ad ore;
- ✓ Modalità di recesso e l'ipotesi di giustificato motivo;
- ✓ I tempi di riposo del lavoratore, le fasce di contattabilità ed il relativo numero di telefono;
- ✓ Le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione delle attività da svolgere da remoto;
- ✓ la dotazione tecnologica eventualmente fornita dal Consorzio.

Il Direttore Generale, nell'ambito della propria autonomia gestionale e organizzativa, concorda con il dirigente, anche per il tramite dello scambio di comunicazioni scritte, i termini e le modalità di eventuale espletamento della propria attività lavorativa in modalità agile.

Durante la fase di svolgimento della prestazione in lavoro agile è possibile, previa intesa tra le parti, modificare le condizioni previste nell'accordo individuale, sia per motivate esigenze espresse dal lavoratore, sia per necessità organizzative e/o gestionali dell'Amministrazione.

L'accordo individuale e le sue modificazioni sono soggetti, a cura del Consorzio, alle comunicazioni di cui all'articolo 9-bis del decreto-legge 1° ottobre 1996, n. 510, convertito,

---

con modificazioni, dalla legge 28 novembre 1996, n. 608, e successive modificazioni. L'ufficio personale è il soggetto individuato al fine di adempiere agli obblighi succitati.

### **MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE**

Il lavoro agile è autorizzato dal BIM per specifici luoghi di lavoro.

Il domicilio per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile è individuato nell'Accordo dal singolo dipendente di concerto con il Direttore Generale o la Dirigente a cui il dipendente è assegnato, nel rispetto di quanto indicato nell'informativa sulla sicurezza dei lavoratori, affinché non sia pregiudicata la tutela del lavoratore stesso e la segretezza dei dati di cui si dispone per ragioni di ufficio. Il domicilio deve essere collocato in un locale chiuso e idoneo a consentire lo svolgimento dell'attività lavorativa in condizioni di sicurezza e riservatezza.

Il lavoratore agile può chiedere di poter modificare, anche temporaneamente, il domicilio di lavoro presentando richiesta scritta (anche a mezzo e-mail) al Direttore Generale il quale, valutatane la compatibilità, autorizza per scritto (anche a mezzo e-mail) il mutamento: lo scambio di comunicazioni scritte, in tal caso, è sufficiente a integrare l'accordo individuale, senza necessità di una nuova sottoscrizione. Il domicilio (permanente o temporaneo) individuato dal lavoratore di concerto con il responsabile del servizio, non può in nessun caso essere collocato al di fuori dei confini nazionali.

La prestazione lavorativa è svolta dal dipendente senza precisi vincoli di orario pur sempre nel rispetto dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva. La prestazione può essere svolta in parte all'interno della sede di lavoro ed in parte all'esterno presso il luogo di lavoro individuato.

La prestazione lavorativa agile deve essere espletata nella fascia giornaliera dalle ore 7.45 e non oltre le ore 18.00 e non può essere effettuata nelle giornate di sabato, domenica o festive infrasettimanali. Laddove la prestazione lavorativa giornaliera ecceda le 6 ore il lavoratore ha l'obbligo di effettuare una pausa di almeno 30 minuti.

---

Al fine di assicurare un'efficace ed efficiente interazione con l'Ufficio di appartenenza e un ottimale svolgimento della prestazione lavorativa, il dipendente, nell'arco della giornata di lavoro agile, deve garantire la sua contattabilità da parte dell'Ufficio (a mezzo e-mail e telefono) secondo quanto di seguito indicato:

- ✓ una fascia di contattabilità della durata di almeno tre ore continuative nel periodo dalle ore 8.30 alle ore 12.30.

La fascia di contattabilità deve essere specificata nell'accordo individuale.

La ripetuta mancata osservanza della fascia di contattabilità costituirà una violazione agli obblighi comportamentali del lavoratore

Il dipendente, ai fini della contattabilità, indica nell'accordo individuale il numero del telefono fisso o mobile cui potrà essere contattato dall'Ufficio. Qualora la strumentazione dell'Ente lo consenta, le parti, inoltre, possono concordare di attivare sul numero indicato dal dipendente la deviazione delle telefonate in entrata sul numero di ufficio interno assegnato al lavoratore.

Nelle giornate in cui l'attività lavorativa è prestata in modalità agile non è configurabile il lavoro straordinario, né il lavoro supplementare, né riposi compensativi. L'eventuale debito orario accumulato durante le giornate di lavoro agile potrà essere saldato esclusivamente durante le successive giornate di lavoro prestate in presenza; nel caso in cui il lavoratore presti la sua attività unicamente in modalità agile, tale debito potrà essere recuperato mediante prestazioni espressamente autorizzate dal Direttore Generale.

All'interno della fascia oraria di contattabilità indicata nell'accordo individuale, sono configurabili i permessi brevi, frazionabili a ore, e altri istituti che comportino riduzioni di orario.

Durante le giornate di lavoro in modalità lavoro agile il buono pasto non è riconosciuto.

Le indennità relative a turno, disagio e altre indennità giornaliere legate alle modalità di svolgimento della prestazione, non sono riconosciute.

---

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 Responsabile. Questi qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare 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. L'amministrazione, per esigenze di servizio rappresentate dal responsabile di servizio di riferimento, può richiamare in sede il dipendente 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 fruite.

In casi straordinari correlati a specifiche esigenze di servizio i lavoratori possono espletare, nell'arco della medesima giornata lavorativa, la propria attività in parte in presenza e in parte presso il domicilio.

In caso di malattia la prestazione lavorativa in modalità agile non può essere eseguita nel rispetto delle norme in materia di assenze dal lavoro. Il/la lavoratore/lavoratrice agile conserva il diritto a fruire dei medesimi istituti di assenza giornaliera previsti per la generalità di tutti i dipendenti del Consorzio.

### **DIRITTO ALLA DISCONNESSIONE**

In attuazione di quanto disposto all'art. 19 comma 1 della Legge del 22 maggio 2017, n. 81, il Consorzio riconosce il diritto alla disconnessione: il lavoratore agile ha diritto a non leggere e non rispondere a email, telefonate o messaggi lavorativi e di non telefonare, di non inviare e-mail e messaggi di qualsiasi tipo inerenti all'attività lavorativa nel periodo di disconnessione.

Per la relativa attuazione sono adottate le seguenti prescrizioni:

- 
- il diritto alla disconnessione si applica in senso verticale e bidirezionale (verso i propri responsabili e viceversa), oltre che in senso orizzontale, cioè anche tra colleghi;
  - il diritto alla disconnessione si applica dalle ore 18.00 alle 7.45 del mattino seguente, dal lunedì al venerdì, salvo casi di comprovata urgenza, nonché dell'intera giornata di sabato, di domenica e di altri giorni festivi (tranne per casi di attività istituzionale).

### **RECESSO E REVOCA DALL'ACCORDO**

Ai sensi dell'art. 19 della legge 22 maggio 2017, n. 81 il lavoratore agile ed il Consorzio possono recedere dall'accordo di lavoro agile in qualsiasi momento.

L'accordo individuale di lavoro agile, può in ogni caso, essere revocato dal Direttore Generale:

- nel caso in cui il dipendente non rispetti i tempi o le modalità di effettuazione della prestazione lavorativa, o in caso di ripetuto mancato rispetto delle fasce di contattabilità;
- mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati e definiti nell'accordo individuale;
- nel caso di trasferimento del dipendente ad altro ufficio e/o servizio.

In caso di revoca il dipendente è tenuto a riprendere la propria prestazione lavorativa secondo l'orario ordinario presso la sede di lavoro dal giorno successivo alla comunicazione della revoca. La comunicazione della revoca potrà avvenire per e-mail ordinaria personale, per PEC, per comunicazione telefonica. L'avvenuto recesso o revoca dell'accordo individuale è comunicato dal Direttore Generale.

### **DOTAZIONE TECNOLOGICA**

I dipendenti in lavoro agile possono collegarsi alla sede centrale tramite la configurazione del client Fortinet VPN, servizio fornito dall'INVA spa, l'unico requisito richiesto è il possesso di un pc, ove non disponibile presso il BIM, e una connessione internet.

Per il rispetto della privacy la connessione che si crea è criptata dal protocollo SSL, non viene effettuata nessuna triangolazione su soggetti terzi e lo schermo della postazione

---

utente presso l'ente può restare spento e non riporta nessuna immagine dell'attività svolta dall'utente in remoto

Il dipendente può espletare la propria prestazione lavorativa in modalità agile avvalendosi della dotazione tecnologica fornita dall'ente.

Il dipendente è tenuto a utilizzare la dotazione fornita dall'Amministrazione esclusivamente per motivi inerenti all'attività d'ufficio, a rispettare le norme di sicurezza, a non manomettere in alcun modo la strumentazione medesima.

Eventuali impedimenti tecnici allo svolgimento dell'attività lavorativa da remoto devono essere tempestivamente comunicati dal dipendente al responsabile del servizio a cui è assegnato, al fine di poter trovare possibile soluzione al problema. Qualora ciò non sia possibile, il dipendente deve concordare con il responsabile di servizio di riferimento le modalità di completamento della prestazione, ivi compreso, se inevitabile, il rientro del lavoratore agile nella sede di lavoro.

Le spese connesse, riguardanti i consumi elettrici e di connessione, o le eventuali spese per il mantenimento in efficienza dell'ambiente di lavoro agile sono, in ogni ipotesi, a carico del dipendente.

### **OBBLIGHI DI CUSTODIA E RISERVATEZZA DELLE DOTAZIONI INFORMATICHE**

Il lavoratore agile deve utilizzare la dotazione informatica e tecnologica e i software eventualmente forniti dal Consorzio esclusivamente per l'esercizio della prestazione lavorativa e nel rispetto delle istruzioni impartite dalla medesima.

Il dipendente è personalmente responsabile della custodia, sicurezza e conservazione in buono stato, salvo l'ordinaria usura derivante dall'utilizzo e salvo eventi straordinari e imprevedibili, delle dotazioni informatiche fornitegli dall'Amministrazione. Nell'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, il lavoratore è tenuto al pieno rispetto degli obblighi di riservatezza di cui al DPR 62/2013.

---

Durante le operazioni di trattamento dei dati ai quali il dipendente abbia accesso in esecuzione delle prestazioni lavorative, in considerazione delle mansioni ricoperte, in relazione alle finalità legate all'espletamento delle suddette prestazioni lavorative, gli stessi devono essere trattati nel rispetto della riservatezza e degli altri diritti fondamentali riconosciuti all'interessato dal Regolamento UE 679/2016 GDPR e dal D.Lgs. 196/03 e successive modifiche. Il trattamento dei dati deve avvenire inosservanza della normativa nazionale vigente, del Disciplinare UE sulla Protezione dei Dati Personali del regolamento comunale.

### **SICUREZZA SUL LAVORO**

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, in particolare quelle di cui al D.Lgs. n. 81/08 e s.i.m. e della legge 22 maggio 2017, n. 81. Il BIM, al fine di garantire la salute e la sicurezza del lavoratore che svolge la prestazione in lavoro agile, fornisce al lavoratore e al Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, **un'informativa scritta**, redatta dal Responsabile per la prevenzione e la protezione, nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro: al momento della sottoscrizione dell'accordo individuale con il proprio responsabile di riferimento, il dipendente dà atto di aver preso visione della menzionata informativa.

Il lavoratore agile è comunque tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro, al fine di fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali.

Ai sensi dell'art. 23 della L. 81/2017 il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali. Il lavoratore è altresì tutelato contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello eventualmente diverso prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa, nei limiti e alle condizioni di cui al terzo comma dell'articolo 2 del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui

---

al decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 1965, n. 1124, e successive modificazioni.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa, il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio responsabile di riferimento per i conseguenti adempimenti di legge, secondo le disposizioni vigenti in materia.

### **RENDICONTAZIONE - MONITORAGGIO - VERIFICA DELL'ATTIVITÀ SVOLTA**

Il Dirigente monitora l'andamento dei progetti di lavoro agile autorizzati, secondo le scadenze e le modalità concordate in sede di redazione degli stessi; il dipendente è tenuto a produrre feed-back e report sullo stato di avanzamento delle attività in relazione agli obiettivi assegnati e ai target predefiniti con la periodicità concordata, in relazione ai contenuti delle attività svolte e tenuto conto delle modalità e dei supporti utilizzati per lo svolgimento delle attività stesse.

Il lavoratore è tenuto, sotto la propria responsabilità, a dichiarare l'orario lavorativo giornaliero effettivamente svolto, con particolare riguardo all'ora di inizio e cessazione del lavoro, mediante **inserimento tempestivo sul programma delle presenze**, o comunicazione via email in caso di malfunzionamento del programma, al responsabile di servizio competente e all'ufficio personale, con cadenza stabilita nell'accordo individuale.

Ai fini della verifica delle attività svolte e degli obiettivi raggiunti, il lavoratore è tenuto a compilare dettagliata rendicontazione giornaliera da trasmettere via email al responsabile di servizio competente ed all'ufficio personale con cadenza stabilita nell'accordo individuale.

L'accordo individuale può stabilire eventuali modalità alternative di comunicazione delle informazioni di cui ai punti precedenti.

L'attività di verifica delle attività svolte e degli obiettivi raggiunti, è attribuita al responsabile di servizio competente, che convalida i medesimi, autorizzando contestualmente la registrazione dell'orario lavorativo giornaliero **svolto sull'apposito**

---

**programma** o mediante comunicazione via e-mail al dipendente interessato ed all'ufficio personale. Con le medesime modalità sono formulate osservazioni, rilievi o rettifica dell'orario lavorativo.

### **ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ AGILE**

La normativa vigente prevede che almeno il 15% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (D.L. 30/2021, n. 56).

Come evidenziato dalla attuale distribuzione per settore dei dipendenti autorizzati al lavoro agile sulla base delle disposizioni di servizio e delle linee guida approvate, anche a rotazione, possono essere svolte in modalità agile qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- ✓ è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- ✓ è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- ✓ è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- ✓ è nella disponibilità del dipendente la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile fornita dall'Amministrazione;
- ✓ non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

La dotazione organica del Bim è costituita dalle seguenti figure professionali per le quali ricorrono dette condizioni:

CAT.	ALLEGATO B - Declaratorie concernenti le categorie dei lavoratori del comparto unico.	Numero dipendenti	Lavoro agile
C1	Aiuto collaboratore	1	prevedibile
C2	Collaboratore	2	prevedibile
D	Funzionari	10	prevedibile
	<b>totale</b>	<b>13</b>	
Settore	Numero dipendenti	Lavoro agile	
Settore amministrativo	3	prevedibile solo in determinate condizioni	
Settore finanziario	2	prevedibile solo in determinate condizioni	
Settore regolazione tariffaria	3	prevedibile solo in determinate condizioni	
Settore tecnico	2	prevedibile solo in determinate condizioni	
Settore sistemi informativi e transizione digitale	2	prevedibile solo in determinate condizioni	
Settore comunicazione, progetti di cooperazione e sviluppo locale	1	prevedibile solo in determinate condizioni	

Quadro finale	
Numero tot. Dipendenti	13
Numero totale dipendenti che rientrano nelle categorie per il lavoro agile	13
Numero minimo dipendenti in lavoro agile = 15%*C	2

## MISURE ORGANIZZATIVE

La Direttiva 29 dicembre 2023 della Presidenza del Consiglio dei Ministri (Zangrillo) prevede che nell'ambito dell'organizzazione di ciascuna amministrazione sarà, pertanto, il

dirigente responsabile a individuare le misure organizzative che si rendono necessarie, attraverso specifiche previsioni nell'ambito degli accordi individuali, che vadano nel senso sopra indicato.

Si ritiene tuttavia alla luce della specificità del percorso organizzativo dell'ente di dare i seguenti indirizzi organizzativi alla dirigenza:

- ✓ individuazione dei processi gestibili in lavoro agile e verifica agevole dei risultati;
- ✓ determinazione (salvo casi particolari) di un massimo di due / tre giornate in lavoro agile e rientro in sede per consentire un confronto interno;
- ✓ non cumulabilità delle giornate di lavoro agile programmate ma non usufruite se non per ragioni di servizio;
- ✓ determinazione di un minimo di ore di reperibilità del dipendente nell'arco dell'orario di lavoro.

### **Salute organizzativa**

L'organizzazione del lavoro ha subito una forte innovazione con i processi di digitalizzazione realizzati dal Consorzio in questi anni. Al fine di coinvolgere i dipendenti nel raggiungimento degli obiettivi questo Consorzio nell'ottica di migliorare l'interscambio delle conoscenze e la collaborazione e di conseguenza il benessere organizzativo ha in programma l'attuazione di progetti di gruppo.

### **Salute professionale**

Su questo aspetto si può certamente prevedere un percorso più strutturato. Al momento il personale è *racchiuso* nel ruolo che ricopre nell'organizzazione e non è stato dato spazio ad una analisi specifica delle competenze e capacità anche se in realtà all'interno della organizzazione finiscono per emergere le personalità più efficaci. Tale approccio peraltro dovrebbe già essere parte integrante del processo di selezione del personale e richiede evidentemente un cambio di paradigma di cui si inizia a parlare solo ora. In tal senso l'amministrazione ha sollecitato il personale a fruire della formazione predisposta dal CELVA e dal portale SYLLABUS proprio anche in tema di digitalizzazione e organizzazione.

### **Salute digitale**

---

La digitalizzazione della Pubblica Amministrazione è una sfida importante per il futuro del nostro paese, con l'obiettivo di rendere i servizi pubblici più efficienti, accessibili e rispondenti alle esigenze dei cittadini e delle imprese. L'Agenzia per l'Italia Digitale ha pubblicato l'edizione 2022-2024 del Piano triennale per l'informatica nella PA, che rappresenta un importante strumento per la definizione e l'implementazione delle strategie e degli interventi per la digitalizzazione del sistema pubblico. Si riportano di seguito gli obiettivi e le azioni per il miglioramento della salute digitale dell'amministrazione. La programmazione potrà essere oggetto di revisione annuale "a scorrimento", in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi programmati.

INDICATORE	VALORE DI PARTENZA	TARGET 1 ANNO	TARGET 2 ANNO	TARGET 3 ANNO
Servizi a pagamento che consentono uso PagoPA (in ambito di concorsi e sovracanonici)	100%	100%	100%	100%
N. medio mensile di accessi sito internet	445	450	450	450
Avvisi pubblici digitalizzati	100%	100%	100%	100%
% PC sul totale dei dipendenti	133%	133%	120%	120%
Dipendenti con firma digitale	92%	92%	93%	93%
% applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%
% Banche dati consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%

Una valutazione sugli aspetti seguenti:

- ✓ disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN6;
- ✓ funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;
- ✓ disponibilità di applicativi software che permettano alla lavoratrice o al lavoratore nell'ottica del lavoro per flussi, di lavorare su una fase del processo lasciando all'applicativo l'onere della gestione dell'avanzamento del lavoro, nonché

dell'eventuale sequenza di approvazione di sottoprodotti da parte di soggetti diversi, nel caso di flussi procedurali complessi con più attori.

Il BIM garantisce inoltre procedure automatizzate per:

- ✓ profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni;
- ✓ tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi;
- ✓ disponibilità di documenti ed atti in formato digitale grazie al protocollo.

Quale obiettivo strategico della legislatura il BIM si è impegnata a proseguire nella digitalizzazione mediante la predisposizione ed attuazione del Piano triennale per l'informatica.

### Salute economico-finanziaria

La misurazione della salute finanziaria della pubblica amministrazione è un'attività importante per valutare la stabilità e la sostenibilità finanziaria di un ente pubblico e rientra a pieno titolo fra gli elementi da prendere in considerazione nel momento in cui si intende valutare il contributo dello stato di salute delle risorse di Ente alla realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico. Si riportano di seguito gli obiettivi e le azioni per il miglioramento della salute finanziaria dell'amministrazione. La programmazione potrà essere oggetto di revisione annuale "a scorrimento", in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi programmati.

INDICATORE	VALORE DI PARTENZA	TARGET 1 ANNO	TARGET 2 ANNO	TARGET 3 ANNO
Incidenza spese rigide (personale) su entrate correnti (%)	3,37	4,51	4,55	4,5
Incidenza spese rigide (debito) su entrate correnti (%)	0	15,24	15,22	14,81
Limiti di indebitamento (%)	0	7,1	7,1	6,19
Tempestività dei pagamenti (giorni)	-17,85	-18	-18	-18

Il Consorzio ha garantito in questi anni investimenti importanti nella digitalizzazione ed ha provveduto alla nomina del RTD (responsabile per la transizione digitale).

### PERCORSI FORMATIVI DEL PERSONALE

Al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile, 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. La formazione di cui al comma 1 dovrà perseguire l'obiettivo di addestrare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile nonché di diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni. I percorsi formativi potranno, inoltre, riguardare gli specifici profili relativi alla salute e la sicurezza per lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori dell'ambiente di lavoro.

---

## PARTE 3 - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE



### SOGGETTI COINVOLTI

#### Amministratori

Nell'attuazione del lavoro agile così come per altre iniziative tese a migliorare il benessere organizzativo, la conciliazione casa - lavoro, le pari opportunità, è fondamentale che anche l'organo di direzione politica si assuma l'onere di dare impulso e risorse per poter attuare tali previsioni.

#### Dirigenti

Oltre alla dirigenza in generale, un ruolo centrale spetta all'ufficio per la gestione del personale che può fungere da cabina di regia del processo di cambiamento.

Il BIM è articolato per Settori:

- ✓ Settore amministrativo (Responsabile Arch. Fulvio BOVET);
- ✓ Settore finanziario (Responsabile Arch. Fulvio BOVET);
- ✓ Settore regolazione tariffaria (Responsabile Ing. Valérie DOMAINE);
- ✓ Settore tecnico (Responsabile Arch. Fulvio BOVET);

- 
- ✓ Settore sistemi informativi e transizione al digitale (Responsabile Ing. Valérie DOMAINE);
  - ✓ Settore comunicazione, progetti di cooperazione e sviluppo locale (Responsabile Arch. Fulvio BOVET).

Ogni Settore ha un dirigente quale responsabile al quale compete pertanto l'attuazione del presente Piano.

### Comitati unici di garanzia (CUG)

Seguendo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 che ne ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni, le amministrazioni devono valorizzare il ruolo dei CUG anche nell'attuazione del lavoro agile nell'ottica di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni è costituito, in forma associata, tra gli enti del comparto unico della Valle d'Aosta.

Il Presidente del CUG è nominato dalla Giunta regionale e, con provvedimento dirigenziale, sono nominati i componenti effettivi e supplenti (il cui mandato è quadriennale), designati dagli enti del comparto unico della Valle d'Aosta e da ciascuna delle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative a livello regionale, secondo le modalità definite con deliberazione della Giunta regionale n. 1744 in data 22 luglio 2011 adottata di intesa con il C.P.E.L.

Il CUG esercita i compiti ad esso spettanti ai sensi dell'articolo 57 del d. lgs. 165/2001, delle direttive della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 e n. 2 del 26 giugno 2019, della l.r. 22/2010.

Il Comitato contribuisce ad assicurare un migliore ambiente lavorativo, il rafforzamento delle tutele delle lavoratrici e dei lavoratori, prevenendo e contrastando ogni forma di discriminazione, diretta ed indiretta, dovuta non soltanto al genere, ma anche all'età, alla disabilità, all'origine etnica, alla lingua, alla razza e all'orientamento sessuale.

Con deliberazione dell'Assemblea 17 del 09/09/2022: *"approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 - Consorzio dei Comuni della Valle d'Aosta Bacino imbrifero montano (BIM). Ente di governo d'ambito del servizio idrico integrato (EGA). - ai sensi dell'art. 6 del dl n. 80/2021, convertito con modificazioni in legge n. 113/2021."*, il BIM ha approvato il Piano di **Azioni Positive 2022/2024** in materia di pari opportunità.

---

### Organismi indipendenti di valutazione (OIV)

Il ruolo degli OIV, è previsto dalla Legge regionale 23 luglio 2010, n. 22: *“Nuova disciplina dell'organizzazione dell'Amministrazione regionale e degli enti del comparto unico della Valle d'Aosta. Abrogazione della legge regionale 23 ottobre 1995, n. 45, e di altre leggi in materia di personale”*, in particolare al Capo IV *“Trasparenza e valutazione della performance”*; l'articolo 36, istituisce la Commissione indipendente di valutazione della performance assegnandole, tra l'altro, il compito di monitorare il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance e di riferire in merito direttamente agli organi di direzione politico-amministrativa, anche proponendo correttivi per rimediare alle eventuali criticità riscontrate.

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 dell'OIV sarà 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.

### Responsabili della Transizione al Digitale (RTD)

In questo ambito è da considerare anche la Circolare n. 3/2018 che contiene indicazioni relative al ruolo dei RTD che integrano le disposizioni riportate all'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD). La centralità del RTD è evidenziata anche nel Piano triennale per l'informatica per la PA 2020-2022 che affida alla rete dei RTD il compito di definire un *maturity model* per il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni. Tale modello individua i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.

Con DECRETO DEL PRESIDENTE N. 2 del 20/10/2022: *“assunzione a tempo indeterminato della sig.ra Valérie Domaine in qualità di dirigente di secondo livello presso il Consorzio BIM nell'ambito dei settori regolazione tariffaria e sistemi informativi e transizione digitale”* venivano individuati:

- ✓ Responsabile per la transizione digitale a cui competono le attività e i processi organizzativi ad essa collegati e necessari alla realizzazione di un'amministrazione

digitale e all'erogazione di servizi fruibili, utili e di qualità previsti dal Dlgs 82/2015 nonché dalla circolare del Ministro per la PA n. 3/2018;

- ✓ Responsabile per la Trasparenza ai sensi dell'art. 43 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 per le attività connesse ai settori di competenza;
- ✓ Responsabile del trattamento dei dati personali ai sensi della normativa vigente in materia di trattamento e riservatezza dei dati, per le aree di propria competenza.

### Organizzazioni sindacali

L'articolo 14, comma 1, della legge n. 124 del 2015, richiede alle amministrazioni pubbliche di redigere il Piano organizzativo del Lavoro Agile (POLA), quale specifica sezione del Piano della performance dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto nelle amministrazioni pubbliche ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile, tenuto conto della necessità di approvare il piano e che le disposizioni prevedono che il POLA è adottato dalle amministrazioni sentite le organizzazioni sindacali.

---

## PARTE 4 - PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

### IL PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Al fine di rendere il lavoro agile un'opportunità strutturata per l'amministrazione e per i lavoratori, la sua introduzione all'interno di ogni organizzazione deve avvenire in modo progressivo e graduale. La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo



del lavoro agile è rimessa all'Amministrazione, che deve programmarne l'attuazione, fotografando una baseline e definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi. Il Regolamento per l'organizzazione del lavoro agile, in cui convergono gli obiettivi e gli indicatori di programmazione dello stesso, fanno riferimento alle modalità attuative, lungo i tre step del programma di sviluppo:

- ✓ fase di avvio;
- ✓ fase di sviluppo intermedio;
- ✓ fase di sviluppo avanzato.

La programmazione potrà essere oggetto di revisione annuale "a scorrimento", in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi programmati.

Nell'arco di un triennio, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui devono essere monitorate tutte le dimensioni indicate.

### MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è contenuto nel documento: STRUMENTI DI RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (Allegato 2 - al D.U.P. sez. SeS).

---

Le linee guida ribadiscono che il sistema di misurazione e valutazione è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista e individuano indicatori sul lavoro agile riferiti a diverse dimensioni di performance:

- ✓ indicatori riferiti allo stato di implementazione, i quali sono utili a monitorare le diverse fasi e gli esiti dei progetti finalizzati all'introduzione del lavoro agile nell'organizzazione e, successivamente, a valutare il livello di utilizzo dello stesso nella medesima organizzazione; possono essere adottati indicatori riferiti alla sua effettiva implementazione, quali numero di ore o giornate in lavoro agile su totale ore o giornate lavorative.
- ✓ indicatori riferiti alla performance organizzativa che, completando il set di indicatori associati a un obiettivo specifico del Piano, sono utili a misurare e valutare il potenziale contributo del lavoro agile al raggiungimento dell'obiettivo stesso; consentono di misurare l'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa dell'Amministrazione; il loro utilizzo presuppone che l'Amministrazione abbia a disposizione i dati (serie storiche) cui fare riferimento in ottica comparativa. Ne sono esempi la "Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie" (efficienza), gli "standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione" (qualità erogata), la "rilevazione del livello di customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile" (qualità percepita); gli obiettivi di performance organizzativa individuati nella presente sezione del PIAO e valutati anche dalla CIV, devono trovare una corrispondente rendicontazione in un'apposita sezione della Relazione annuale sulla performance. **Per la specificità delle attività svolte dal BIM questa serie di indicatori è tuttavia poco utilizzabile.**
- ✓ indicatori riferiti alla performance individuale che forniscono una visione del potenziale contributo del lavoro agile al raggiungimento degli obiettivi individuali; le componenti della misurazione e della valutazione della performance individuale rimangono le medesime e devono fare riferimento a risultati e comportamenti. Rispetto ai risultati, si fa riferimento a obiettivi individuali o di gruppo/team e relativi indicatori che riguardano la gestione delle attività programmate e i compiti assegnati (**assumendo 325 come riferimento i servizi resi e la mappatura dei processi e delle attività dell'unità di afferenza nonché la descrizione dell'attività lavorativa**); la declinazione di obiettivi specifici e organizzativi riportati nel Piano della performance e nei diversi strumenti di programmazione, in attività su cui il singolo lavoratore è responsabilizzato. Per la valutazione dei comportamenti, sarà necessario aggiornare i contenuti del codice di comportamento delle competenze e dei comportamenti rispetto

ai nuovi modelli di lavoro agile e chiarendo al dipendente, in fase di colloquio di valutazione iniziale, quali comportamenti saranno osservati sia in presenza che in modalità da remoto; sulle competenze che entrano maggiormente in gioco in questa diversa modalità di lavoro vengono citate responsabilità, autorganizzazione/autonomia, comunicazione, orientamento al risultato/compito, problem solving, lavoro di gruppo, capacità di risposta, autosviluppo e orientamento all'utenza. L'occasione dell'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance può portare anche all'evoluzione del catalogo delle competenze che tenga conto delle caratteristiche proprie del lavoro agile, della presenza di gruppi ibridi, formati da lavoratori in presenza e non, delle caratteristiche che la leadership deve assumere per gestire questi nuovi modelli organizzativi oltre che dei valori, delle priorità e delle esigenze che caratterizzano le singole Amministrazioni. L'aggiornamento annuale si basa anche sulle risultanze del monitoraggio rivolto a dipendenti, dirigenti e utenza per definire ulteriormente gli aspetti di criticità del lavoro agile e intervenire efficacemente per la risoluzione delle problematiche emerse.

## INDICATORI SULLO STATO DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE

Si prevedono questi primi indicatori sull'implementazione del lavoro agile da verificare al termine del 2025.

Matrice di verifica sull'anno 2025			
DIMENSIONI	INDICATORI sullo stato di implementazione del lavoro agile	Num.	Indicatore %
QUANTITÀ	Lavoratori agili effettivi		
	Lavoratori agili potenziali		
	Giornate lavoro agile		
	Giornate lavorative totali		
QUALITÀ PERCEPITA	Dipendenti in lavoro agile soddisfatti		
	Totale dipendenti in lavoro agile		
SODDISFAZIONE PER GENERE	Donne in lavoro agile soddisfatte		
	Totale donne in lavoro agile		
	Uomini in lavoro agile soddisfatti		
	Totale uomini in lavoro agile		
SODDISFAZIONE PER ETÀ	Dipendenti over 50 anni soddisfatti		
	Totale dipendenti over 50 anni in lavoro agile		
	Dipendenti over 30 anni soddisfatti		
	Totale dipendenti over 20 anni in lavoro agile		
SODDISFAZIONE PER SITUAZIONE FAMILIARE	Dipendenti con genitori anziani a carico soddisfatti		
	Totale dipendenti con genitori anziani a carico		
	Dipendenti con figli sotto i 16 anni soddisfatti		
	Totale dipendenti con figli sotto i 16 anni		

## LAVORO AGILE E PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Le linee guida prevedono inoltre l'individuazione di indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia, già suggeriti dalle Linee guida 1/2017 (Appendice) e 2/2017 del DFP, che consentano di misurare l'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa dell'amministrazione.

Sulla base delle linee guida si propongono alcuni indicatori che andranno probabilmente perfezionati con le prime valutazioni da effettuare a rendiconto dell'annualità 2025.

Matrice di verifica di performance organizzativa sull'anno 2025				
DIMENSIONI		Indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia	Num.	Indicatore %
EFFICIENZA	Produttiva	Giorni di assenza lavoro agile		
		Giorni lavorabili lavoro agile		
	Economica	Ore malattia + permessi - gravi motivi + aspettative 2024		
		Ore malattia + permessi - gravi motivi + aspettative 2025		
EFFICACIA	Quantitativa	Servizi digitali forniti 2024		
		Servizi digitali forniti 2025		
	Qualitativa	Soddisfazione dipendenti in lavoro agile su nuova organizzazione		
		Soddisfazione dipendenti totali su nuova organizzazione		
ECONOMICITÀ	Riflesso economico	Spesa buoni pasto + trasferte 2024		
		Spesa buoni pasto + trasferte 2025		
	Riflesso patrimoniale	N. dipendenti mq 2024		
		N. dipendenti mq 2025 (coworking)		

## LAVORO AGILE E PERFORMANCE INDIVIDUALE

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 o riduzione dei giorni di lavoro agile, formazione necessaria, modifica dei processi organizzativi, ecc.).

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.

Rispetto ai risultati, sarà necessario fare riferimento a obiettivi individuali o di gruppo/team e relativi indicatori che riguardano la gestione delle attività programmate e i compiti assegnati, assumendo come riferimento la mappatura dei processi e delle attività per lo specifico Settore e quanto previsto nell'accordo individuale del lavoratore.

Laddove risultasse proponibile potranno essere adottati tutti o alcuni dei seguenti indicatori per la valutazione della performance individuale.

Indicatori di performance individuale anno 2025				
DIMENSIONI		Indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia	Num.	Indicatore %
RISULTATI	Efficacia quantitativa	N. obiettivi portati a termine in lavoro agile		
		N. obiettivi portati a termine totali		
	Efficacia qualitativa	N. obiettivi portati a termine in lavoro agile con eccellenza		
		N. obiettivi portati a termine totali		
	Efficacia produttiva	N. obiettivi portati a termine in lavoro agile		
		N. ore lavorate in lavoro agile		
	Efficacia temporale	N. obiettivi portati a termine nei tempi previsti in lavoro agile		
		N. obiettivi portati a termine totali		

Il Direttore/Dirigente responsabile può avvalersi di dati e informazioni resi disponibili dai diversi sistemi informativi in uso per la gestione delle attività lavorative, al fine di monitorare e verificare le attività svolte dal dipendente, comprese quelle in lavoro agile. Il Direttore o il/la dirigente responsabile deve, inoltre, verificare la qualità del lavoro realizzato.

Si pone l'attenzione su una riflessione organizzativa interna sulle *competenze soft* che entrano maggiormente in gioco in questa diversa modalità di lavoro quali responsabilità, autorganizzazione/autonomia, comunicazione, orientamento al risultato/compito,

---

*problem solving*, lavoro di gruppo, capacità di risposta, autosviluppo e orientamento all'utenza, per citarne alcune. La seguente tabella riporta un'ipotesi di declinazione in comportamenti di alcuni degli item sopra richiamati, distinguendo il personale dirigente da quello non dirigente.

A tale proposito è opportuno rammentare il ruolo svolto all'interno delle amministrazioni dai dipendenti cui sono affidati compiti di responsabilità e coordinamento di servizi/team (es: titolari di posizioni organizzative). Per questi profili i comportamenti devono essere coerenti con il ruolo ricoperto in analogia con i comportamenti attesi per il personale con qualifica dirigenziale.

Le linee guida prevedono una serie di indicatori per la valutazione dei comportamenti individuali e suggeriscono che l'occasione dell'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione (Linee guida 2/2017), può essere il momento di una revisione che tenga conto del cambiamento organizzativo in atto, soprattutto a seguito dell'entrata in vigore del nuovo articolo 14 della legge n. 124/2015. Tale aggiornamento può portare anche alla richiamata evoluzione del catalogo delle competenze che tenga conto delle caratteristiche proprie del lavoro agile, della presenza di gruppi ibridi, delle caratteristiche che la leadership deve assumere per gestire questi nuovi modelli organizzativi oltre che dei valori, delle priorità e delle esigenze che caratterizzano le singole amministrazioni.

In sede di prima applicazione del POLA si ritiene tuttavia di rinviare tale aggiornamento ad eventuali indicazioni della OIV e sulla base dei risultati del primo anno 2025.

Si riportano di seguito gli indicatori suggeriti dalle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica che potranno essere presi in considerazione per l'anno 2025.

COMPORTAMENTI DA OSSERVARE DIRIGENTE, FUNZIONARIO PPO, O RESPONSABILE DI SERVIZIO	
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
	definizione e comunicazione degli obiettivi di UO e degli obiettivi individuali ai dipendenti
	monitoraggio dello stato avanzamento delle attività di UO e del singolo dipendente
	feed-back al gruppo sull'andamento delle performance di gruppo e di UO
	feed-back frequenti ai dipendenti sull'andamento delle loro performance
	gestione equilibrata del gruppo ibrido non creando disparità tra lavoratori agili e non
	capacità di delega
COMUNICAZIONE	attivazione e mantenimento dei contatti con i membri del gruppo
	individuazione del canale comunicativo più efficace in funzione dello scopo (presenza, e-mail, telefono, video-meeting, ecc.)
	comunicazione efficace attraverso tutti i canali impiegati (frequenza, durata, considerazione delle preferenze altrui, ecc.)
	attenzione all'efficacia della comunicazione (attenzione a che i messaggi siano compresi correttamente, ricorso a domande aperte, a sintesi, ecc. )
	ascolto attento dei colleghi

COMPORAMENTI DA OSSERVARE DIPENDENTI	
RESPONSABILITA'	capacità di auto organizzare i tempi di lavoro
	flessibilità nello svolgimento dei compiti assegnati e nelle modalità di rapportarsi ai colleghi
	orientamento all'utenza
	puntualità nel rispetto degli impegni presi
	rispetto delle regole/procedure previste
	evasione delle e-mail al massimo entro n. x giornate lavorative
	presenza on line in fasce orarie di contattabilità da concordare in funzione delle esigenze, variabili, dell'ufficio disponibilità a condividere con una certa frequenza lo stato avanzamento di lavori relativi a obiettivi/task assegnati
	disponibilità a condividere le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo
COMUNICAZIONE	comunicazione efficace attraverso tutti i canali impiegati (frequenza, grado di partecipazione, ecc.)
	comunicazione scritta non ambigua, concisa, corretta
	comunicazione orale chiara e comprensibile
	ascolto attento dei colleghi
	assenza di interruzioni

## GLI IMPATTI DEL LAVORO AGILE

Le linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica consigliano infine una valutazione degli impatti che il lavoro agile può determinare sia all'interno che all'esterno della amministrazione.

Impatti, positivi o negativi:

- 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);
- all'esterno dell'amministrazione: ad esempio, minore impatto ambientale come conseguenza della riduzione del traffico urbano dato dal minore spostamento casa-lavoro dei propri dipendenti; riduzione di spazi adibiti a uffici nella città; minore impatto ambientale derivante dalla riduzione dell'uso di materiali e risorse (cancelleria e utenze); migliori condizioni di pari opportunità nella gestione del rapporto tra tempi di vita e di lavoro, soprattutto per le donne su cui ricade ancora

oggi il maggior carico di cura; non solo in termini di accresciuto benessere legato alle modalità di lavoro.

A tal fine le linee guida forniscono alcuni esempi che come già detto per i comportamenti potranno essere presi in considerazione a partire dall'anno 2025.

La valutazione di tali impatti necessita di un orizzonte temporale di medio-lungo termine e di strumenti di rilevazione degli stati di avanzamento che necessariamente individuino delle proxy utili a rilevarli.

IMPATTI ESTERNI	
DIMENSIONE	
IMPATTO SOCIALE	POSITIVO per gli utenti: minori code agli sportelli fisici (in caso di servizi digitali)
	POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per <i>commuting</i> casa-lavoro*
	POSITIVO per i lavoratori: <i>Work-life balance</i> *
	POSITIVO per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per <i>commuting</i> *gr CO2/km)*
	POSITIVO per la collettività: minore quantità di stampe
	POSITIVO per la collettività: minore quantità di spazio fisico occupato per uffici (es. mq/dipendente)
IMPATTO ECONOMICO	POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione <i>commuting</i> casa-lavoro
	NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze

IMPATTI INTERNI	
DIMENSIONE	
IMPATTO SULLA SALUTE DELL'ENTE	POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute organizzativa e di clima
	POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute professionale (...)
	POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute economico-finanziaria (...)
	POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute digitale (...)

## NORME FINALI

Per quanto non previsto dal presente Regolamento è fatto rinvio alle disposizioni legislative e contrattuali applicabili al personale del Consorzio dei Comuni della Valle d'Aosta Bacino Imbrifero montano - BIM.