



COMUNE DI PIZZIGHETTONE

Piano Organizzativo del Lavoro Agile anno 2025

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

PARTE 1 - MODALITA' ATTUATIVE

PREMESSA

Lo *smart working* può definirsi come la modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e da un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorisce la crescita della sua produttività.

Lo *smart working* può avere ad oggetto sia le attività ordinariamente svolte in presenza dal dipendente, sia, in aggiunta o in alternativa e comunque senza aggravio dell'ordinario carico di lavoro, attività progettuali specificamente individuate tenuto conto della possibilità del loro svolgimento da remoto, anche in relazione alla strumentazione necessaria.

Lo *smart working* è una modalità flessibile di esecuzione del lavoro finalizzata ad agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e a incrementare la produttività nell'ottica di accrescimento del benessere organizzativo, che si caratterizza per:

- l'effettuazione della prestazione lavorativa all'esterno della sede di lavoro abituale e con i soli vincoli di orario massimo derivanti dalla legge, dalla contrattazione collettiva e fissati nell'accordo individuale;
- l'utilizzo di strumenti tecnologici forniti al personale per l'esecuzione della prestazione lavorativa messi a disposizione dall'Amministrazione.
- l'assenza di una postazione ovvero di un'articolazione oraria fissa durante i periodi di lavoro svolti al di fuori della sede di lavoro abituale del dipendente o della dipendente. In ragione della natura delle attività svolte dal dipendente o di puntuali esigenze organizzative, per il lavoro in *smart working* sono previste specifiche fasce di contattabilità.

L'amministrazione comunale ha approvato con deliberazione di Giunta n. 21 del 24 marzo 2022 apposita regolamentazione di tale modalità lavorativa.

COME SI CARATTERIZZA IL LAVORO AGILE PRESSO IL COMUNE DI PIZZIGHETTONE

L'inserimento dello *smart working* all'interno dell'Ente risponde alla finalità di permettere ai dipendenti e alle dipendenti in servizio a tempo indeterminato presso l'Ente, ove lo richiedano, di avvalersi di nuove modalità spazio – temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, con la garanzia di non subire penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera in modo da:

- a) Sperimentare e introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, orientata a un incremento dell'efficienza, dell'efficacia e della produttività dell'intera struttura;
- b) Creare le condizioni effettive per una maggiore autonomia e responsabilità dei lavoratori nella gestione dei tempi di lavoro e nel raggiungimento dei risultati, accrescere e diffondere la cultura della solidarietà e della fiducia, nonché la condivisione dei valori aziendali;
- c) Razionalizzare e adeguare l'organizzazione del lavoro;
- d) Rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e lavoro anche nell'ottica del miglioramento in termini di benessere organizzativo.

La prestazione lavorativa resa in *smart working* è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi dell'Amministrazione ed è considerata utile ai fini degli istituti di carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti contrattuali di comparto relativi al trattamento economico accessorio. L'assegnazione del dipendente o della dipendente allo *smart working* non incide sul trattamento economico in godimento, salvo quanto previsto ai commi successivi. La retribuzione di risultato collegata a parametri di produttività non subisce modifiche in

relazione all'avvio dello *smart working*. Le interruzioni nel circuito telematico, dovute a guasti o cause accidentali, e comunque non imputabili al lavoratore, saranno considerate a carico dell'Amministrazione e quindi non produrranno alcun effetto sulla retribuzione o sul calcolo della produttività.

Nelle giornate lavorative di *smart working* non è riconosciuto il trattamento di trasferta e non sono configurabili prestazioni straordinarie, protrazioni dell'orario di lavoro aggiuntive, né permessi brevi ed altri istituti che comportino riduzioni di orario. Per le giornate svolte in *smart working* non compete il buono pasto. Nelle giornate di *smart working* possono essere usufruiti i vari permessi da contratto.

L'amministrazione garantisce la copertura INAIL per il periodo di *smart working*. La prestazione resa al di fuori della sede di lavoro, senza sede fissa, comporta comunque un'estensione della copertura. Tuttavia l'amministrazione non risponde di infortuni verificatosi in luoghi non compatibili con quanto concordato attraverso l'accordo individualmente sottoscritto, né dei danni derivanti a cose o persone per dolo o colpa grave.

Il lavoratore è tutelato non solo per gli infortuni collegati al rischio proprio della sua attività lavorativa, ma anche per quelli connessi alle attività prodromiche e/o accessorie purché strumentali allo svolgimento delle mansioni proprie del suo profilo professionale (INAIL, circ. n. 48/2017).

Per la particolare fattispecie dell'infortunio in itinere è richiesto che la scelta del luogo di lavoro sia dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza. L'Amministrazione non risponde degli infortuni verificatisi a causa della mancata diligenza del lavoratore o della lavoratrice nella scelta di un luogo non compatibile con quanto indicato nell'informativa.

Il lavoratore per tutta la durata dell'accordo di *smart working* potrà svolgere la prestazione lavorativa in qualunque luogo di cui sia in grado di verificare e garantire la conformità alla destinazione d'uso e la sicurezza per sé, per la strumentazione e per i dati. Il lavoratore si impegna ad informare l'Amministrazione tempestivamente in caso di insorgenza di problematiche connesse con la sicurezza dei luoghi di lavoro.

L'Amministrazione garantisce la salute e la sicurezza del lavoratore e della lavoratrice in coerenza con l'esercizio dell'attività di lavoro in *smart working* mediante consegna al singolo dipendente o alla singola dipendente e all'RLS, con cadenza almeno annuale, di un'informativa scritta con indicazione dei rischi generali e dei rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, fornendo indicazioni utili affinché la persona possa operare una scelta consapevole del luogo in cui espletare l'attività lavorativa. Ogni lavoratore o lavoratrice collabora proficuamente e diligentemente con l'Amministrazione al fine di garantire un adempimento sicuro e corretto della prestazione di lavoro.

Un ruolo determinante nell'attuazione delle misure prescritte dovrà essere svolto dal Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, costituiti ai sensi dell'articolo 57 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nonché dal Nucleo di valutazione costituito presso l'Ente.

Nell'ambito dei loro compiti propositivi, consultivi e di verifica, il Comitato Unico di Garanzia, infatti contribuisce attivamente all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori.

Le misure adottate in applicazione dell'articolo 14 della legge 124/2015 sono da considerare utili anche al fine del monitoraggio delle politiche di genere da evidenziare nell'ambito del bilancio di genere dello Stato di cui all'articolo 38-septies alla legge 31 dicembre 2009, n. 196 "Art. 38-septies. (Bilancio di genere).

L'accordo relativo alla modalità di *smart working* disciplina l'esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali aziendali nel rispetto di quanto disposto dall'articolo 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300, e successive modificazioni.

Secondo le previsioni degli articoli 2086 e 2104 c.c., il potere di controllo del datore di lavoro consiste nel verificare l'esatto adempimento della prestazione lavorativa anche al fine di salvaguardare l'integrità del patrimonio dell'amministrazione e, per questo, tiene conto di due aspetti propri del rapporto di lavoro di tipo subordinato: il potere organizzativo del datore di lavoro e la diligenza del prestatore.

Pertanto, viste le finalità di conciliazione dell'attività lavorativa con le esigenze di tutela della vita familiare della lavoratrice o del lavoratore da realizzare attraverso modalità di svolgimento della prestazione in *smart working*, il potere di controllo, ferma restando la configurazione del rapporto di lavoro di natura subordinata, deve essere esercitato con riguardo al risultato della prestazione, in termini sia qualitativi sia quantitativi, in relazione alle priorità definite dal dirigente.

Centrale è, pertanto, il ruolo del responsabile di servizio cui è affidata la gestione del personale che svolge la prestazione con modalità di *smart working*, che deve individuare le attività da svolgere in *smart working* definendo per ciascuna lavoratrice o ciascun lavoratore le priorità.

L'accordo può specificare la facoltà del datore di lavoro di richiedere la presenza del lavoratore in occasione di specifiche occorrenze (riunioni, meeting, appuntamenti, ecc.) concordando un preavviso minimo con cui il lavoratore può essere convocato dal datore di lavoro. Saranno altresì stabilite in accordo con il responsabile dell'ufficio di appartenenza le tempistiche di recupero delle giornate di *smart working* eventualmente non usufruite.

Tutti i lavoratori hanno il c.d. “diritto alla disconnessione”, ossia il diritto a non essere sempre raggiunti da comunicazioni e richieste lavorative tramite gli strumenti informatici. Per il lavoratore tale diritto assume una rilevanza ancora maggiore dal momento che la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa in modalità *smart working* dipende direttamente dalla connessione continua mediante strumenti informatici. Dovrà quindi essere individuata e inserita nell'accordo individuale una precisa fascia di reperibilità telefonica, ordinariamente e salvo quanto diversamente stabilito dalla responsabile, dalle ore 10.00 alle ore 12.00 di ogni giornata di *smart working*. Il Comune di Pizzighettone darà attuazione alla Risoluzione del Parlamento europeo del 21 gennaio 2021 recante raccomandazioni alla Commissione sul diritto alla disconnessione (2019/2181(INL))

Al lavoratore spettano “tempi di riposo”. Pertanto l'accordo di *smart working* dovrà riportare l'impegno reciprocamente assunto dal responsabile e dal lavoratore nella gestione del proprio tempo di lavoro, a rispettare i suddetti limiti e periodi di riposo. È importante che le parti concordino come distinguere il “tempo di lavoro” e il “tempo libero”, in modo da evitare che la connessione continua del lavoratore porti a confondere e sovrapporre questi due momenti distinti della sua giornata.

Si rammenta, infatti, che ai sensi dell'articolo 17 del D.Lgs. n. 165 del 2001, i dirigenti “*d) dirigono, coordinano e controllano l'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia; e) provvedono alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai propri uffici*”.

Le disposizioni in materia di responsabilità, infrazioni e sanzioni e procedure conciliative costituiscono norme imperative e trovano applicazione anche per i lavoratori agili.

L'accordo di *smart working* si attiva a richiesta del dipendente, ed è un accordo accessorio al contratto di lavoro subordinato.

Il recesso di una delle parti dall'accordo di *smart working* non comporta la risoluzione del rapporto di lavoro, ma la risoluzione del rapporto di lavoro comporta automaticamente il venir meno dell'accordo di *smart working*.

Non potendosi configurare, come detto in premessa, attività da svolgersi interamente mediante lavoro agile, potranno essere ordinariamente prestate in *smart working* un numero prestabilito di giornate lavorative al mese pari mediamente a una alla settimana, divisibili anche in mezze giornate.

Gli strumenti sono assegnati in uso dall'Amministrazione, che ne garantisce la sicurezza ed il buon funzionamento, e saranno oggetto di consegna formale. Esclusivamente in condizioni di emergenza (come nella fase attuale), è consentito l'utilizzo di dispositivi informatici personali. Nell'accordo saranno declinate le specifiche relative al tipo di strumentazione assegnata. Tali strumenti sono concessi al lavoratore in comodato d'uso gratuito ai sensi dell'art. 1803 c.c. Il datore di lavoro fornisce al lavoratore un'adeguata informativa circa il corretto utilizzo delle attrezzature.

MAPPATURA DELLE ATTIVITA' CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITA' DI LAVORO AGILE

All'interno del Comune di Pizzighettone, e pertanto in un ambito di un comune di piccole/medie dimensioni, non esistono attività interamente realizzabili in *smart working*, poiché un contatto con l'utenza è ovunque necessario. Di regola il lavoratore alternerà quindi giornate lavorate in presenza e giornate lavorate da remoto. La prestazione lavorativa pertanto verrà 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.

Le misure previste devono permettere, a normativa vigente, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi delle nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa. L'adozione delle misure organizzative e il raggiungimento degli obiettivi descritti costituiranno oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale all'interno delle amministrazioni pubbliche

Sulla base dei criteri proposti dalla direttiva 3/2017 della Presidenza del Consiglio dei ministri, il Comune di Pizzighettone, con la suddetta deliberazione di Giunta comunale n. 21 del 24.03.2022 di approvazione del regolamento per l'applicazione dello *smart working*, ha provveduto all'individuazione delle attività che non possono essere svolte in modalità di lavoro agile. L'elenco è il seguente:

Attività escluse totalmente

- attività di Polizia locale
- attività di educatrice
- attività di manutenzione
- attività di pulizia

Su questa base, lo *smart working* non risulta concedibile in assoluto a:

- appartenenti al settore Polizia locale
- educatrici Asilo Nido
- addetti all'Unità organizzativa manutenzioni
- inservienti Asilo Nido

L'individuazione è stata effettuata tenuto conto della sussistenza dei seguenti requisiti:

- Possibilità di delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- Adeguato livello di autonomia organizzativa e operativa rispetto alla prestazione di lavoro assegnata;
- Possibilità di monitorare e valutare i risultati conseguiti.

Successivamente, il personale assegnato ad attività gestibili in *smart working* è stato invitato a presentare apposita richiesta, con l'obiettivo di contrattualizzare tutti i richiedenti per i quali siano state verificate le condizioni di cui sopra, oltre a quelle previste dalle linee guida emanate dalla funzione pubblica, ovvero:

- la stipula dell'accordo individuale che definisca modalità, criteri e obiettivi del lavoro agile;
- l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- un'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;
- l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- la presenza di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato (in questo caso, i vari responsabili saranno chiamati a certificare la posizione);
- la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
- il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti.

Qualora per ragioni documentate non sia possibile concedere a tutti i richiedenti di uno stesso servizio l'utilizzo dello *smart working* si seguirà il seguente ordine di priorità:

1. Lavoratori c.d. "fragili";
2. Lavoratrici nei 3 anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità come previsto da Legge n. 81/2017, note all'art. 18, c. 3-bis
3. Situazioni di disabilità psicofisiche del lavoratore, tali che rendano disagevole il raggiungimento della sede di lavoro
4. Esigenze di cura del lavoratore
5. Esigenze di cura di figli minori di anni 14
6. Esigenze di cura di parenti o affini entro il 2° grado o conviventi risultanti dal registro delle unioni civili
7. Esigenze collegate a corsi di studio o di apprendimento
8. Maggiore tempo di percorrenza per raggiungere la sede di lavoro

L'accordo individuale determina i contenuti della prestazione da rendere in *smart working* e gli strumenti per il suo monitoraggio, attraverso modalità e strumenti comuni e condivisi all'interno dell'organizzazione, nonché i tempi di riposo e le misure tecniche e organizzative per assicurare la disconnessione del/della dipendente dalle strumentazioni tecnologiche. Stabilisce altresì la durata dell'accordo stesso (non inferiore a 12 mesi) che è liberamente decisa tra le parti, fermo restando il vincolo del rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato alla base dello stesso. L'accordo di *smart working* può essere a termine o a tempo indeterminato. In caso di accordo di *smart working* a tempo determinato, la scadenza dell'accordo al completamento di una specifica fase o ciclo del lavoro o al raggiungimento di un determinato obiettivo (L. 81/2017 art. 19, c. 2)

LA FORMAZIONE

In funzione di obblighi specifici in materia di salute e sicurezza, si realizzeranno iniziative di formazione rivolte a tutto il personale in occasione della formazione periodica in materia di sicurezza sul lavoro.

Altre attività di formazione, sensibilizzazione e supporto allo *smart working* potranno essere organizzate anche al di fuori del calendario della formazione sulla sicurezza dei luoghi di lavoro anche attraverso la collaborazione del Comitato Unico di Garanzia.

L'amministrazione garantisce a chi si trovi in *smart working* le stesse opportunità formative o di addestramento, finalizzate al mantenimento e allo sviluppo della professionalità, previste per tutti i dipendenti che svolgono mansioni analoghi.

PARTE 2 - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

LAVORATORE: se esercita attività per la quale il lavoro agile è ammissibile, esercita il diritto di accesso e recesso al lavoro agile, durante il quale è tenuto al rispetto di tutto quanto prescritto dal regolamento oltre alla prestazione lavorativa, ed al raggiungimento degli obiettivi per il quale sarà oggetto di valutazione.

RESPONSABILE DI SERVIZIO: L'accordo relativo alla modalità di *smart working* disciplina l'esercizio del potere di controllo del/della responsabile di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore o dalla lavoratrice all'esterno dei locali aziendali nel rispetto di quanto disposto dall'articolo 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300, e successive modificazioni. Tale controllo compete al Responsabile di servizio, così come l'individuazione delle attività e degli obiettivi da assegnare al lavoratore in modalità agile. Al Responsabile di servizio spetteranno anche compiti di promozione dello *smart working*, dovendo essere parte attiva nel raggiungimento

degli obiettivi dell'ente. Essi inoltre dovranno operare un forte cambio di mentalità, stimolando l'approccio al lavoro per obiettivi e quindi spostando il controllo sui risultati raggiunti.

R.S.U. E PARTECIPAZIONE SINDACALE: L'Amministrazione garantisce ai dipendenti lavoratori agili le medesime possibilità di comunicazione in via telematica con le RSU, con i Rappresentanti sindacali aziendali e con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, nonché l'accesso alla "bacheca sindacale elettronica" disponibile della rete Intranet aziendale. In caso di partecipazione ad assemblea sindacale, regolarmente convocata, il tempo che l'addetto in *smart working* impiega per recarsi sul luogo ove si tiene l'assemblea, viene considerato orario di lavoro, purché il tempo di percorrenza sommato al tempo di partecipazione all'assemblea non superi i limiti dell'orario ordinario individuale di lavoro; non viene comunque contemplata la possibilità di generare un plus orario valido ai fini dello straordinario o della flessibilità.

CUG: Partecipa all'individuazione delle attività possibili per il lavoro agile. Può organizzare anche al di fuori del calendario della formazione corsi sulla sicurezza dei luoghi di lavoro, nonché effettuare propri monitoraggi sul rispetto dei criteri di garanzia.

Seguendo le linee individuate dalla Funzione pubblica sulla stesura del POLA, i compiti e i ruoli principali da svolgere sono i seguenti:

Esempi di COMPORTAMENTI DA OSSERVARE		
	Dirigente/Funzionario Responsabile	Dipendente
RESPONSABILITA'	• revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa (UO), anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione • definizione e comunicazione degli obiettivi di UO e degli obiettivi individuali ai dipendenti • monitoraggio dello stato di 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	• 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

	• gestione equilibrata del gruppo ibrido non creando disparità tra lavoratori agili e non • capacità di delega	• 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	• 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	• 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

COMITATO UNICO DI GARANZIA (CUG): Attività di formazione, sensibilizzazione e supporto allo *smart working* potranno essere organizzate anche al di fuori del calendario della formazione sulla sicurezza dei luoghi di lavoro anche attraverso la collaborazione del Comitato Unico di Garanzia.

NUCLEO DI VALUTAZIONE - Il Comune di Pizzighettone introdurrà nel Sistema di misurazione e valutazione della Performance le modalità di valutazione dei risultati del lavoro in *smart working* tenendo anche conto della necessità di:

- Valutare, nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale all'interno delle amministrazioni pubbliche, le capacità innovative dei dirigenti in materia organizzativa.
- Valorizzare le competenze dei singoli e dei gruppi.
- Responsabilizzare i propri lavoratori e favorire relazioni fondate sulla fiducia.
- Realizzare gli interventi di innovazione tecnologica e di dematerializzazione dei documenti previsti dalla normativa vigente, predisponendo le infrastrutture tecnologiche adeguate, da tenere in considerazione anche ai fini dell'accordo tra datore di lavoro e lavoratrice o lavoratore.

- Garantire e verificare l'adempimento della prestazione lavorativa.
- Svolgere il potere di controllo come proiezione del potere direttivo del datore di lavoro finalizzato alla verifica dell'esatto adempimento della prestazione lavorativa. I responsabili forniscono gli indicatori di monitoraggio e predispongono una relazione finale sui risultati raggiunti

RESPONSABILE DELLA TRANSIZIONE AL DIGITALE (RTD): In questo ambito è da considerare 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 chiedendo all'amministrazione specifici stanziamenti di bilancio.

D.P.O. - il DPO nominato per il Comune di Pizzighettone collabora alla stesura delle direttive date ai dipendenti in *smart working* al fine di garantire la protezione dei dati.

MEDICO COMPETENTE: collabora alla stesura dell'informativa sulla tutela della salute che sarà consegnata a ogni dipendente all'atto della sottoscrizione dell'accordo.

PARTE 3 - INDICATORI DI FUNZIONAMENTO PER LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

SALUTE ORGANIZZATIVA: adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile.

Miglioramento del clima organizzativo	• Assenza/Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)
	• Assenza/Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile
	• Assenza/Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile
	• Riorganizzazione partecipata

SALUTE PROFESSIONALE: adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari

• Competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management):	-% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno
	-% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori
• Competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi)	-% lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno
	-% lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi
	• n: percorsi di formazione/aggiornamento di profili esistenti
• Competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie):	-% lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno
	-% lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile

SALUTE DIGITALE

Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi	• N. PC a disposizione per lavoro agile
	• %. lavoratori dotati di dispositivi (messi a disposizione dell'ente, personali)
	• % Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)
	• % Utilizzo firma digitale tra i lavoratori

	• % Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)
	• % Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)
	• % Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)

SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA

Inserimento di finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo	• € Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile
	• € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile
	• € Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi)

IMPATTO DEL LAVORO AGILE SULLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'AMMINISTRAZIONE

Efficienza produttiva, economica e temporale	Diminuzione assenze
	Aumento produttività (es. quantità di pratiche ordinarie lavorate/servizi erogati per ufficio, unità organizzativa, etc.)
	Riduzione di costi rapportati all'output del servizio considerato (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; , ecc.)
	Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie
Efficacia quantitativa e qualitativa	Quantità erogata (% comunicazioni tramite domicili digitali)
	Qualità percepita (es. % customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile)

Economicità	Riduzione di costi (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; ecc.)
-------------	---

PERFORMANCE INDIVIDUALE

Nella valutazione dell'operato dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione si terrà conto dei seguenti elementi:

- 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
- 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 verso l'esterno e verso l'interno (attenzione a che i messaggi siano compresi correttamente, ricorso a domande aperte, a sintesi, ecc.)
- ascolto attento dei colleghi

Nella valutazione dell'operato dei singoli dipendenti si terrà conto dei seguenti elementi:

- 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 efficace attraverso tutti i canali impiegati (frequenza, grado di partecipazione, ecc.)
- comunicazione scritta non ambigua, concisa, corretta
- comunicazione orale chiara e comprensibile verso l'esterno e verso l'interno
- ascolto attento dei colleghi
- assenza di interruzioni