



# COMUNE DI CORCIANO

- Provincia di Perugia -

Area Personale e Sviluppo del Territorio  
Ufficio Personale

## PIANO ORGANIZZATIVO LAVORO AGILE 2025-2027

### Riferimenti normativi ed evoluzione

Il P.O.L.A. è un documento di programmazione triennale che promuove l'attuazione del lavoro agile, definendo le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di monitoraggio, di rilevazione e di verifica periodica dei risultati ottenuti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi e della qualità dei servizi erogati.

L'art. 14 della L. 124 del 2015 (*"Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"*) ha introdotto per la prima volta il concetto di lavoro agile, una modalità flessibile e semplificata dell'attività lavorativa, diversa dal telelavoro, che si basa su una maggiore autonomia e responsabilizzazione del lavoratore.

Successivamente, è stata introdotta la Legge 81 del 22 maggio 2017 rubricata *"Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato"* che disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendone l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa *"in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva"*.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica, attraverso la Direttiva n. 3/2017 recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, ha individuato gli strumenti organizzativi e operativi che le pubbliche amministrazioni devono porre in essere al fine di promuovere e sviluppare il lavoro agile; le linee guida contengono indicazioni inerenti l'organizzazione del lavoro e la gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, per favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Durante l'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da Covid-19, il lavoro agile è diventato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, al fine di preservare la salute dei dipendenti pubblici, limitando la presenza del personale negli uffici ed assicurando esclusivamente le attività ritenute indifferibili, garantendo al contempo la continuità dell'azione amministrativa. In questo contesto, viene chiusa la fase di attuazione sperimentale del lavoro agile avviata dalla L. 124/2015 e il ricorso al lavoro agile avviene prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L. 81/2017, anche utilizzando gli strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non fossero forniti dall'amministrazione di appartenenza (art. 87, commi 1 e 2, del D.L. 18/2020, convertito con L. n. 27/2020 e s.m.i.

Il legislatore è intervenuto nuovamente in materia con l'art. 263 comma 4-bis del D.L. 34/2020 che ha modificato l'art. 14 della L. 124/2015 ed ha introdotto il POLA: *“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il **Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)**, quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica”.*

Vengono emanati i Decreti del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020 *“Indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale”* e del 09/12/2020 con cui si approvano le linee guida del POLA.

Con l'introduzione della Legge 17 giugno 2021, n. 87 di conversione, con modificazioni, del D.L. 22 aprile 2021, n. 52, viene stabilito quanto segue:

- Vengono prorogate fino al 31 dicembre 2021 le modalità di lavoro agile in attesa della definizione della disciplina da parte dei contratti collettivi, a condizione che l'erogazione dei servizi avvenga con continuità ed efficienza;
- A regime e in linea con l'esigenza di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti pubblici, **almeno il 15% dei dipendenti**<sup>1</sup>, per le attività compatibili, possa avvalersi del lavoro agile, senza che questo comporti penalizzazioni nella progressione di carriera e nel riconoscimento di professionalità, implementando strumenti di verifica periodici dei risultati conseguiti.

Con il DPCM del 23 settembre 2021 si ritorna al lavoro in presenza quale modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa e mediante il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 08/10/2021 si definiscono le misure organizzative da adottare per il rientro in presenza del personale dipendente. In materia, in data 30/11/2021, vengono emanate linee guida che *“**nelle more della regolamentazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro** relativi al triennio 2019-21 che disciplineranno a regime l'istituto per gli aspetti non riservati alla fonte unilaterale, sono rivolte alle pubbliche amministrazioni e agli enti ad esse assimilati tenuti a prevedere misure in materia di lavoro agile. Esse hanno l'obiettivo di fornire indicazioni per la definizione di una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo, ad un tempo, il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata”.*

L'articolo 6 del decreto legge n. 80/2021, il cd. *“Decreto Reclutamento”*, convertito con modificazioni con Legge n. 113/2021, ha introdotto il **Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO)**, un documento unico di programmazione e governance che sostituisce una serie di Piani, tra cui il Piano della Performance, dell'anticorruzione e del lavoro agile (POLA).

---

<sup>1</sup> Percentuale così ridotta dall'art. 11-bis del D.L. 52/2021, in luogo dell'originario 60 per cento previsto durante la prima fase dell'emergenza Covid-19.

Ai sensi dell'art. 1 comma 1 lett. e) del DPR 24 giugno 2022, n. 81, ossia il Regolamento recante l'individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO, è soppresso, in quanto assorbito nelle apposite sezioni del PIAO stesso, l'adempimento relativo all'art. 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile)<sup>2</sup>.

Il D.Lgs. 105/2022 ha modificato l'art. 18 della legge n. 81/2017 in recepimento della Direttiva UE2019/1158, riscrivendo i criteri di priorità di accesso al lavoro agile. Inoltre, il D.L. 21 giugno 2022, n. 73, convertito con modificazioni dalla L. 4 agosto 2022, n. 122, ha modificato l'art. 23 della L. 22 maggio 2017, n. 81, stabilendo che, con decorrenza dal 1° settembre 2022, il datore di lavoro comunica in via telematica al Ministero del lavoro e delle politiche sociali i nominativi dei lavoratori e la data di inizio e di cessazione delle prestazioni di lavoro in modalità agile, applicando una sanzione in caso di omessa comunicazione. Il datore di lavoro è tenuto a conservare l'accordo individuale per un periodo di cinque anni dalla sottoscrizione.

Da ultimo, il 16/11/2022 è stato sottoscritto il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al Personale del Comparto Funzioni Locali per il Triennio 2019/2021, il quale disciplina, al Titolo VI Capo I, il Lavoro Agile. Le linee guida del 30/11/2021 cessano la loro efficacia per tutte le parti non compatibili con lo stesso CCNL. Restano fermi i principi di adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile e la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza.

Secondo l'art. 63 comma 1, del suddetto CCNL, i criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro da rendere a distanza, per i quali sussistono i necessari requisiti organizzativi e tecnologici, sono stabiliti dalle amministrazioni, previo confronto di cui all'art. 5 comma 3, lett. l) con le Organizzazioni Sindacali.

---

<sup>2</sup> Il nuovo testo della norma recita che le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile. Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), (ora Piano Integrato di Attività e Organizzazione, PIAO) quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica.

## IL POLA

In linea con le previsioni di legge e di contratto, il presente POLA riporta i seguenti contenuti minimi:

- I. **Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile** (*da dove si parte?*);
- II. **Modalità attuative** (*come attuare il lavoro agile?*);
- III. **Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile** (*chi fa, che cosa, quando e come per attuare e sviluppare il lavoro agile?*);
- IV. **Programma di sviluppo del lavoro agile** (*come sviluppare il lavoro agile?*).

Il **POLA** dunque costituisce un documento di programmazione organizzativa, con l'obiettivo di attuare e sviluppare il lavoro agile, inteso come nuovo modello di organizzazione del lavoro, considerato l'orizzonte temporale di riferimento del ciclo di programmazione dell'Ente e coerente con tutti gli altri strumenti di programmazione (DUP, BILANCIO e PEG).

### I. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE – *Baseline* del Comune di Corciano

A seguito dei numerosi interventi normativi in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, al fine di contrastare e contenere il diffondersi del virus nel territorio comunale e al fine di contemperare l'interesse alla salute pubblica con quello della continuità dell'azione amministrativa, con delibera di Giunta del 13 marzo 2020 n. 54, il Comune di Corciano ha approvato il "*Regolamento per l'attuazione straordinaria del lavoro agile in relazione all'emergenza sanitaria correlata al virus Covid-19*", poi sottoposto a successivi aggiornamenti, e ha dato il via allo svolgimento del lavoro agile.

Contestualmente, veniva emanata l'Ordinanza n. 16/28 del 13 marzo 2020 finalizzata ad individuare i servizi comunali indifferibili da rendere necessariamente in presenza, in seno alle singole Aree:

- Area Lavori Pubblici: protezione civile, servizio manutentivo, servizio amministrativo, ufficio di direzione lavori, servizio manutentivo esterno, servizio informatico;
- Area Assetto del Territorio ed Edilizia: sportello al pubblico edilizia;
- Area Polizia Locale;
- Area Socio-Educativa: Ufficio della Cittadinanza, Servizio amministrativo;
- Area Economico-Finanziaria: Servizi urgenti finanziari e tributari;
- Attività della segreteria comunale collegate all'emergenza sanitaria in corso;
- Attività dell'Area Cultura, Turismo e Sviluppo del Territorio: Servizi urgenti commercio e polizia amministrativa;
- Attività del protocollo comunale;
- Attività dello stato civile, servizi cimiteriali e della polizia mortuaria.

Le predette attività dovevano essere svolte adottando forme di rotazione dei dipendenti per garantire un contingente minimo di personale negli uffici da porre a presidio di ciascun ufficio e con ogni supplemento di attenzione possibile a tutela della propria e altrui salute, agendo in ogni modo per limitare gli spostamenti dei cittadini e i contatti interpersonali; era assicurata prioritariamente la presenza di personale con responsabilità dirigenziali in funzione del proprio ruolo di coordinamento.

In tale contesto, l'autorizzazione allo svolgimento del lavoro agile prescindeva da vincoli numerici e di giornate settimanali e costituiva la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, fatti salvi i casi in cui la presenza fisica del personale negli uffici fosse indispensabile allo svolgimento dell'attività lavorativa.

Ai Responsabili di Area era stato chiesto di informare tutto il personale e ad autorizzarlo a svolgere la prestazione lavorativa presso il proprio domicilio o altro luogo indicato dal lavoratore. Gli stessi responsabili comunicavano per le vie brevi o eventualmente via email o tramite l'applicativo Halley il contenuto della attività da svolgere e i relativi obiettivi, la collocazione temporale delle fasce di reperibilità, la data di attivazione e ogni altra disposizione necessaria allo svolgimento ed alla verifica dell'attività svolta. Nella autorizzazione venivano indicati anche gli eventuali periodi di lavoro svolto in presenza.

Di seguito si riportano alcuni dati relativi all'attuazione del lavoro agile straordinario presso il Comune di Corciano, rilevando, a fronte del personale in servizio, quanti dipendenti hanno usufruito del lavoro agile e per quanti giorni, distinti per genere<sup>3</sup>.

Personale che ha svolto la propria attività lavorativa in lavoro agile da marzo a maggio 2020 (personale in servizio al 01/03/2020: 104, di cui 40 uomini e 64 donne):

	Marzo	Aprile	Maggio
Uomini	6	8	8
Donne	25	34	36

Numero complessivo di giornate lavorative svolte in modalità agile dai dipendenti nei mesi tra marzo e maggio 2020:

	Marzo	Aprile	Maggio
Giornate	170	628	567

Personale che ha svolto la propria attività lavorativa in lavoro agile da giugno ad agosto 2020 (personale in servizio al 01/06/2020: 104, di cui 40 uomini e 64 donne):

	Giugno	Luglio	Agosto
Uomini	8	6	5
Donne	36	29	27

Numero complessivo di giornate lavorative svolte in modalità agile dai dipendenti nei mesi tra giugno ed agosto 2020:

	giugno	Luglio	Agosto
Giornate	521	224	156

Personale che ha svolto la propria attività lavorativa in lavoro agile da settembre a dicembre 2020 (personale in servizio al 01/09/2020: 106, di cui 41 uomini e 65 donne):

	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
Uomini	5	7	11	5
Donne	30	34	37	36

Numero complessivo di giornate lavorative svolte in modalità agile dai dipendenti nei mesi tra settembre e dicembre 2020:

	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
Giornate	190	283	444	357

<sup>3</sup> Personale sia a tempo indeterminato che determinato. Nel conteggio delle giornate, sono state considerate anche quelle parzialmente svolte in presenza.

La reperibilità dei dipendenti durante le giornate di lavoro agile era assicurata tramite la deviazione di chiamata sui cellulari; la fascia di contattabilità, ovvero i periodi durante i quali il lavoratore agile deve rendersi contattabile telefonicamente dall'Amministrazione via telefono o altre forme, era concordata nell'ambito degli accordi individuali, fermo restando il diritto alla disconnessione.

Al fine di rendere la prestazione lavorativa in modalità agile, ai lavoratori non è stata fornita la dotazione strumentale, ma gli stessi hanno utilizzato strumenti tecnologici propri, le cui specifiche tecniche corrispondessero almeno a quelle minime stabilite dall'ente; inoltre, in alcuni casi, è stato adottato un sistema che consentiva ai dipendenti, tramite un accesso sicuro (VPN), di accedere in modalità "desktop remoto" al proprio PC dell'ufficio.

L'utilizzo del lavoro agile è continuato anche nell'anno 2021, fino all'emanazione del DPCM del 23 settembre 2021 con il quale il lavoro in presenza è tornato ad essere la modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa e del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 08/10/2021 con il quale sono state definite le misure organizzative da adottare per il rientro in presenza del personale dipendente.

Personale che ha svolto la propria attività lavorativa in lavoro agile da gennaio a marzo 2021 (personale in servizio al 01/01/2021: 104, di cui 40 uomini e 64 donne):

	Gennaio	Febbraio	Marzo
Uomini	8	7	9
Donne	37	43	38

Personale che ha svolto la propria attività lavorativa in lavoro agile da aprile a giugno 2021 (personale in servizio al 01/04/2021: 103, di cui 40 uomini e 63 donne):

	Aprile	Maggio	Giugno
Uomini	7	6	5
Donne	35	31	29

Personale che ha svolto la propria attività lavorativa in lavoro agile da luglio a settembre 2021 (personale in servizio al 01/07/2021: 103, di cui 40 uomini e 63 donne):

	Luglio	Agosto	Settembre
Uomini	7	7	5
Donne	28	26	26

Personale che ha svolto la propria attività lavorativa in lavoro agile nel mese di ottobre 2021 (personale in servizio al 01/10/2021: 103, di cui 39 uomini e 64 donne):

	Ottobre
Uomini	5
Donne	22

Con la Circolare n. 1/2021 del 28/10/2021 il Segretario Generale ha disciplinato le misure organizzative per il rientro in presenza dei dipendenti del Comune di Corciano, demandando ai responsabili di Area, quali soggetti facenti funzioni dirigenziali, l'attuazione delle stesse con riferimento alla struttura organizzativa di competenza. In particolare è stato disposto il rientro in presenza di tutti i dipendenti comunali, ove facessero ancora utilizzo anche parziale del lavoro agile, a far data dal 30/11/2021, stabilendo come

prioritario il rientro degli addetti alle attività di sportello e di ricevimento utenza (front office) e alle attività di erogazione di servizi all'utenza (back office). Ciò in quanto, con Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 08/10/2021, era stato previsto che lo svolgimento del lavoro agile non fosse più possibile, se non ai sensi della L. 81/2017 e dell'art. 1 co. 3 del Decreto stesso. Restava fermo quanto stabilito dall'art. 26 co. 2 bis del D.L. n. 18/2021, prorogato fino al 31/12/2021 dalla L. 133/2021 con riferimento al diritto allo smart working dei lavoratori cd. "fragili", che potevano continuare a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche attraverso adibizione a diversa mansione ricompresa nella medesima categoria o area di inquadramento o svolgendo specifiche attività di formazione professionale.

## II. MODALITÀ ATTUATIVE

Il comma 3 dell'art. 1 del DM 08/10/2021 prevedeva, in attesa della definizione della disciplina contrattuale dello smart working, una serie di condizioni per consentire l'accesso a tale modalità lavorativa tra cui, prioritariamente, l'invarianza della fruizione dei servizi all'utenza, un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile assicurando comunque una prevalenza del lavoro in presenza; l'adozione di appositi strumenti idonei a garantire la riservatezza dei dati e delle informazioni trattate, lo smaltimento del lavoro eventualmente accumulato, la fornitura da parte dell'amministrazione di apparati digitali adeguati alla prestazione richiesta, la stipula dell'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della L. n. 81/2017 tra il dipendente e l'amministrazione che dovrà contenere gli specifici obiettivi della prestazione, le modalità e i tempi di esecuzione e di disconnessione, l'eventuale reperibilità e le modalità e i criteri di misurazione della prestazione stessa ed infine il prevalente svolgimento in presenza dell'attività lavorativa.

Nel comune di Corciano, in linea con la normativa vigente e nel rispetto degli istituti contrattuali, il ricorso al lavoro agile dovrà quindi essere subordinato alla garanzia delle seguenti condizioni:

1. non venga arrecato pregiudizio alla fruizione dei servizi a cittadini e imprese, procedendo altresì all'implementazione di piattaforme digitali, all'adeguamento degli orari di sportello e di ricevimento dell'utenza in modo flessibile;
2. l'effettuazione di rotazione tra la presenza in ufficio e la prestazione in modalità agile, individuando per ciascun lavoratore una prevalenza di giornate lavorative da prestare in presenza;
3. vengano adottati idonei strumenti tecnologici volti a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattate;
4. non vi siano situazioni di accumulo di arretrato o comunque sia previsto un piano di smaltimento;
5. si proceda a stipula dell'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della L. n. 81/2017, il cui contenuto dovrà definire gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile, le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione nonché le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa resa in modo agile;
6. venga rispettato il principio generale previsto dalle linee guida ministeriali, secondo le quali per ciascun lavoratore deve prevalere il lavoro in presenza rispetto a quello reso in modalità agile.

La normativa vigente prevede che almeno il 15% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese anche a distanza possa avvalersi del lavoro agile.

L'attuazione della norma pertanto implica necessariamente, come punto di avvio, la ricognizione aggiornata delle attività cd. *Smartabili*, attraverso l'analisi dell'amministrazione, in termini di caratteristiche di macrostruttura organizzativa (Aree, Servizi, ecc.) e relativa mappatura delle attività e dei processi.

Tenuto conto dell'esperienza maturata durante la pandemia e dei criteri di individuazione delle attività compatibili con il lavoro agile previsti dall'art. 4 del Regolamento per l'attuazione Straordinaria del lavoro agile, superando al contempo l'elenco delle attività indifferibili contenute nella citata Ordinanza Sindacale, nella fase di avvio, i Responsabili di Area sono stati chiamati ad individuare quali attività e quali processi della propria area possono essere svolti in modalità agile, fermo restando che sono esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili. Tale analisi è funzionale a definire la mappatura delle attività da rendere in presenza e quelle *smartabili*.

Dall'indagine effettuata emerge che le attività che possono essere rese in modalità agile sono le seguenti:

#### **AREA AMMINISTRATIVA:**

- **Ufficio Protocollo:** attività di protocollazione documentazione in entrata;
- **Ufficio Toponomastica:** attività istruttoria (eccezion fatta per sopralluoghi e appuntamenti);
- **Ufficio Anagrafe:** gestione corrispondenza email e pec, gestione contatti telefonici, attività relativa alle variazioni anagrafiche, statistiche demografiche attraverso il portale GINO, rilascio dei certificati anagrafici, cancellazioni ordinarie e per irreperibilità, rilascio attestati di soggiorno permanente e di regolarità, attività di back-office inerenti ai cambi di residenza, attività in materia di Reddito di Cittadinanza mediante il portale GEPI, leva militare, gestione AIRE (per quest'ultima soltanto mediante VPN);
- **Ufficio di Stato Civile:** gestione corrispondenza email e pec, gestione contatti telefonici, inserimento delle annotazioni su atti di Stato Civile prendendole dalle registrazioni di protocollo, trascrizione di atti (tranne atti di morte in Parte I<sup>A</sup> e dichiarazioni di nascita in Parte I<sup>A</sup>), rilascio di certificati elettorali, ma in questo ultimo caso, solo in presenza di VPN.

**NUMERO COMPLESSIVO DI POTENZIALI FRUITORI: 5**

#### **AREA SOCIO-EDUCATIVA:**

- **Ufficio Cittadinanza:** Attività di back-office, quali relazioni su richiesta dell'autorità giudiziaria relative a minori, anziani e soggetti fragili, attività di stesura relazioni relative a A.D.E. (Assistenza Domiciliare Educativa), Sostegno Famiglie affidatarie, sostegno ai nuclei fragili attivi ecc., assistenza telefonica all'utenza (solo in caso di trasferimento di chiamata sul cellulare privato del/della lavoratore/lavoratrice), gestione posta elettronica e protocollo, partecipazione ad udienze on line;
- **Ufficio Socio-Educativo:** attività di back-office, come istruttorie di pratiche non complesse pervenute tramite portale o protocollo, attività amministrativa relativa alla stesura di atti e provvedimenti che non richiedano la collaborazione di altri uffici o strutture e/o rapporti con altri Enti, assistenza telefonica all'utenza (solo in caso di trasferimento di chiamata sul cellulare privato del/della lavoratore/lavoratrice), gestione posta elettronica e protocollo, partecipazione a corsi, webinar e conferenze on line;
- **Nido Comunale "La Mongolfiera":** attività formative, di programmazione e aggiornamento non frontali, stesura di documenti di programmazione sulla base del progetto pedagogico adottato e realizzazione dei diari dei bambini frequentanti il nido, formazione personale e specifica a distanza, partecipazione a convegni, seminari e incontri a distanza, colloqui individuali con i genitori.

**NUMERO COMPLESSIVO DI POTENZIALI FRUITORI: 25**

#### **AREA CULTURA E TURISMO:**

- **Ufficio Cultura e Turismo:** attività di back-office, come patrocini, concessione contributi, procedure di affidamento e atti/provvedimenti in genere, attività di programmazione e coordinamento legata ad eventi e iniziative, coordinamento attività soggetto gestore musei/info/teatro, ricezione telefonate e corrispondenza email (solo in caso di trasferimento di chiamata sul cellulare privato del/della lavoratore/lavoratrice);
- **Biblioteca:** attività amministrativa relativa a procedure di affidamento, atti/provvedimenti in genere, rapporti con altri Enti, attività di programmazione e coordinamento iniziative, coordinamento e confronto con gli addetti del soggetto gestore, ricezione telefonate e corrispondenza mail (solo in caso di trasferimento di chiamata sul cellulare privato del/della lavoratore/lavoratrice).

**NUMERO COMPLESSIVO DI POTENZIALI FRUITORI: 3**

#### **AREA LAVORI PUBBLICI E PATRIMONIO:**

- **Personale Amministrativo:** attività amministrativa relativa a procedure, atti/provvedimenti in genere, rapporti con altri Enti, assistenza telefonica e via email all'utenza;
- **Personale Informatico:** Gestione sistemistica dell'hardware e software dell'Ente.

**NUMERO COMPLESSIVO DI POTENZIALI FRUITORI: 5**

#### **AREA SEGRETERIA GENERALE**

- **Ufficio controlli interni/programmazione/anticorruzione:** attività amministrativa relativa alla redazione di documenti, atti/provvedimenti in genere, rapporti con altri enti, istruttoria controllo successivo sugli atti amministrativi.

**NUMERO COMPLESSIVO DI POTENZIALI FRUITORI: 1**

#### **AREA PERSONALE E SVILUPPO DEL TERRITORIO**

- **Ufficio Commercio e Polizia Amministrativa:** Attività di back-office, quali istruttorie pratiche attività produttive pervenute da portale e da protocollo, attività amministrativa inerente a procedure, atti e provvedimenti in genere, rapporti con altri Enti, assistenza telefonica e via email all'utenza (solo in caso di trasferimento di chiamata sul cellulare privato del/della lavoratore/lavoratrice);
- **Ufficio Personale:** attività amministrativa relativa a procedure, atti/provvedimenti in genere, rapporti con altri Enti, assistenza telefonica e via email al personale (solo in caso di trasferimento di chiamata sul cellulare privato del/della lavoratore/lavoratrice);

**NUMERO COMPLESSIVO DI POTENZIALI FRUITORI: 4**

#### **AREA URBANISTICA – EDILIZIA PRIVATA – SUAPE - AMBIENTE:**

- **Ufficio Urbanistica:** Attività di progettazione urbanistica che non necessitano di consultazione archivi cartacei o digitali, ma depositati nei server comunali, Assistenza telefonica all'utenza solo se possibile e consentito attivare il trasferimento di chiamata sui telefoni privati dei dipendenti; Uso Zimbra e Halley con utilizzo da remoto degli stessi; Partecipazione a corsi e riunioni o commissioni on-line;
- **Ufficio Edilizia – SUAPE – Ambiente:** Attività di back-office SUAPE per interventi che non necessitano di consultazione archivi cartacei o digitali, ma depositati nei server comunali, e comunque in presenza di adeguata strumentazione informatica (PC); Assistenza telefonica

all'utenza solo se possibile e consentito attivare il trasferimento di chiamata sui telefoni privati dei dipendenti; Uso Zimbra e Halley con utilizzo da remoto degli stessi; Partecipazione a corsi e riunioni o commissioni on –line.

**NUMERO COMPLESSIVO DI POTENZIALI FRUITORI: 12**

**AREA ECONOMICO – FINANZIARIA E TRIBUTI:**

- **Ufficio Ragioneria:** Controllo e lavorazione atti amministrativi (determinazioni e liquidazioni), registrazione impegni e accertamenti, registrazione fatture, emissione mandati e reversali, riconciliazione c/c bancari e postali, acquisti economici e affidamenti di competenza dell'area, contabilità IVA Adempimenti su Piattaforme on-line (MEF, Corte dei Conti, PCC...), gestione servizi assicurativi e gestione dei sinistri, gestione buoni pasto, adempimenti relativi alle società partecipate, aggiornamento e gestione dell'inventario, bilancio/Rendiconto/Variazioni, corsi di formazione in modalità FAD, consultazione posta elettronica (Smartabile solo a condizione che sia possibile utilizzare da remoto la mail "istituzionale"), richieste mutui, adempimenti vari legati alle elezioni;
- **Ufficio Tributi:** Accertamenti tributari e attività connesse, rimborsi, rateizzazioni,

**NUMERO COMPLESSIVO DI POTENZIALI FRUITORI: 7 UNITÀ**

Il numero complessivo dei dipendenti assegnati alle attività eseguibili anche da remoto costituisce la platea dei potenziali fruitori del lavoro agile in ciascun anno.

Nel triennio 2025-2027, la percentuale di lavoratori effettivamente ammessi allo svolgimento del lavoro agile, fatte salve modifiche nella normativa di riferimento, sarà pari al 15%.

Tale percentuale sarà applicata a livello di Area, tenendo conto del numero effettivo di dipendenti che svolgono le attività cd. "smartabili", come sopra individuate.

Per quanto riguarda la **procedura operativa di avvio del lavoro agile ordinario**, la stessa può essere così descritta:

- 1) Ricognizione dell'arretrato e approvazione del Piano di smaltimento dell'arretrato rilevato, diviso in sezioni corrispondenti alle Aree;
- 2) I singoli dipendenti che svolgono attività smartabili come individuate, manifesteranno il proprio interesse ad accedere al lavoro agile ordinario;
- 3) In caso di domande superiori al limite massimo, il Responsabile di Area individuerà i dipendenti con i quali stipulare l'accordo tenendo conto del seguente ordine di priorità, gerarchico:
  - a) dipendenti a cui la normativa vigente al momento conferisce priorità (ad oggi, ai sensi dell'art. 18 comma 3 bis L. n. 81/2017, così come modificato dal D.Lgs. 105/2022 in recepimento della Direttiva UE2019/1158, "lavoratrici e lavoratori con figli fino a dodici anni di età o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizione di disabilità ai sensi dell'art. 3, comma 3, della Legge 5 febbraio 1992, n. 104. La stessa priorità è riconosciuta ai lavoratori con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'art. 4, comma 1, della legge 5 febbraio 1992, n. 104 o che siano caregivers ai sensi dell'art. dell'art. 1, comma 225, della legge 27 dicembre 2017, n. 205". Inoltre, ai sensi dell'art. 33, comma 6bis Legge 5 febbraio 1992, n. 104, i lavoratori che usufruiscono dei permessi di cui ai commi 2 e 3 dell'art. 33 della stessa legge);

- b) lavoratori affetti da particolari patologie non coperte da altre tutele che, in virtù di adeguata certificazione medica, rendano opportuno lo svolgimento del lavoro agile; tale condizione dovrà essere attestata dal medico competente dell'ente;
- c) lavoratori che risiedono in località distanti dalla sede di lavoro per un tempo di percorrenza con mezzi pubblici o privati superiore a un'ora;
- d) lavoratori con maggiore età anagrafica.

Fatta salva la priorità per i dipendenti sopra individuati, i Responsabili di Area attueranno la rotazione del personale che abbia fatto richiesta di svolgimento del lavoro agile. La rotazione sarà effettuata su base annuale.

Resta fermo che saranno comunque accolte eventuali domande presentate da lavoratori cui la normativa vigente conferisce un diritto al lavoro agile<sup>4</sup>. Ad oggi e a far data dal 1° gennaio 2024, non essendo stato prorogato per i dipendenti pubblici quanto da ultimo stabilito dall'art. 1, comma 306, Legge 29 dicembre 2022, n. 197, come da ultimo modificato dall'art. 8 del D.L. 29 settembre 2023, n. 132 (ossia il diritto per i cosiddetti lavoratori fragili, allo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working anche attraverso l'adibizione a diversa mansione compresa nella medesima categoria o area di inquadramento), non sussistono categorie di lavoratori titolari di un diritto al lavoro agile.

Tuttavia, occorre tenere presente quanto indicato nella Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 29 dicembre 2023, che testualmente indica quanto segue: *“allo scopo di sensibilizzare la dirigenza delle amministrazioni pubbliche ad un utilizzo orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, degli strumenti di flessibilità che la disciplina di settore – ivi inclusa quella negoziale - già consente, si ritiene necessario evidenziare la necessità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza. 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”*.

- 4) Definizione dell'accordo individuale: al fine di semplificare e ottimizzare modi e tempi dell'accesso al lavoro agile, ciascun Responsabile di Area stipula gli accordi individuali di durata annuale con i lavoratori addetti all'Area di competenza, nel rispetto della normativa vigente e del Presente Piano, utilizzando il modello di accordo individuale allegato al presente Piano (Allegato 1).
- 5) Acquisizione degli accordi individuali da parte dell'Ufficio Personale: gli accordi individuali verranno inviati immediatamente all'Ufficio Personale per essere inseriti nel fascicolo del dipendente e per i successivi adempimenti.
- 6) Invio da parte dell'Ufficio personale mediante il portale Servizi Lavoro, del modello concernente le informazioni relative all'accordo di lavoro agile di cui all'allegato 1 del D.M. n. 149 del 22 agosto 2022, entro 5 giorni dalla sottoscrizione.

L'accesso al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria, è consentito potenzialmente a tutti i dipendenti in servizio presso il Comune di Corciano, siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o

---

<sup>4</sup> Ad oggi l'art. 1, comma 306 della Legge 29 dicembre 2022, n. 197, prevede l'applicazione nel primo trimestre 2023 dell'istituto del lavoro agile per i lavoratori cd. Fragili ai sensi del Decreto del Ministero della salute 4 febbraio 2022.

parziale, a tempo indeterminato e determinato e viene attivato a seguito della sottoscrizione dell'accordo individuale di lavoro, al termine dell'iter sopra descritto.

Il contingente del 15% del personale da immettere al lavoro agile è calcolato con riferimento al personale in servizio, ad esclusione di quello adibito ad attività non compatibili con il lavoro da remoto. L'attività lavorativa prestata in modalità agile, per ciascun lavoratore, deve essere inferiore al 50% dell'attività lavorativa effettivamente prestata (computata escludendo le assenze dal lavoro a qualsiasi titolo); quindi, di norma, i dipendenti in lavoro agile svolgono per almeno 3 giorni la settimana la propria attività presso la sede dell'ente.

Le giornate lavorative nelle quali l'attività sarà svolta in modalità agile saranno stabilite nell'accordo di lavoro agile tenendo conto del tipo di attività lavorativa svolta; in ogni caso l'attività lavorativa potrà essere prestata in modalità agile per intere giornate lavorative e non per frazioni di esse.

Il Responsabile di Area assegna al dipendente in lavoro agile le attività da svolgere con una cadenza di norma compresa tra il giornaliero ed il settimanale sulla base della tipologia di attività e garantendo che vi siano indicatori di facile verifica dell'effettivo svolgimento e dei suoi esiti. Il titolare dell'incarico di Elevata Qualificazione individua le modalità attraverso cui verificare l'attuazione delle proprie indicazioni. 4. Il Responsabile di Area preposto alla gestione delle risorse umane verifica con cadenza di norma trimestrale la corretta applicazione delle disposizioni dettate per il lavoro agile, nonché la omogeneità dell'applicazione all'interno in tutte le articolazioni organizzative dell'ente.

Le regole di gestione del rapporto di lavoro in modalità agile saranno fissate in un nuovo Regolamento disciplinante il lavoro agile. Il regolamento potrà essere aggiornato e implementato con l'obiettivo di prevedere disposizioni più puntuali circa le modalità di definizione, assegnazione, monitoraggio e raggiungimento degli obiettivi di lavoro agile assegnati al dipendente, legati agli obiettivi di performance annuali oppure ulteriori.

Il personale educativo dell'asilo nido comunale potrà svolgere in smart working, secondo le regole del presente POLA, l'attività integrativa prevista dall'art. 31, co. 3, del CCNL 01/04/2000, anche parzialmente, sempre che le mansioni da svolgere nell'ambito di detta attività possano essere svolte in modalità agile; può essere altresì svolta in modalità agile l'attività connessa al profilo di inquadramento richiesta nei periodi di interruzione del calendario scolastico. Gli accordi di smart working riguardanti il personale educativo dell'asilo nido non si computano ai fini del raggiungimento del numero massimo di dipendenti, previsto dal presente atto, che possono svolgere l'attività lavorativa in modalità agile.

### **III. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE**

Un ruolo fondamentale nell'attuazione del POLA è svolto dai Responsabili di Area, i quali sono chiamati a promuovere l'innovazione dei sistemi organizzativi, a cambiare il proprio stile manageriale e di leadership, in quanto l'attuale quadro normativo richiede loro la capacità di lavorare e di far lavorare gli altri per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per risultati.

I Responsabili sono tenuti a garantire la formazione e la crescita professionale, promuovendo percorsi formativi e informativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione e dalle opportunità professionali<sup>5</sup>.

Sono coinvolti direttamente nella mappatura dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile e sono tenuti a redigere l'accordo individuale di lavoro; hanno il compito di svolgere un monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex-post, ponendo particolare attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa.

È loro compito organizzare per tutti i dipendenti assegnati e per ogni obiettivo cui sono collegati una programmazione dettagliata delle attività, stabilendo priorità lavorative di breve e medio periodo, a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione, nonché la verifica del raggiungimento dei risultati.

A livello di unità organizzativa di coordinamento, l'Ufficio Personale funge da cabina di regia.

Assumono altresì, un ruolo collaborativo il Comitato Unico di Garanzia (CUG), l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) e il Responsabile della Transizione Digitale (RTD).

In base alle linee guida della Direttiva n. 2/2019 che ne ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni, le amministrazioni sono tenute a valorizzare il ruolo del CUG anche nell'attuazione del lavoro agile, al fine di agevolare le politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata, funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

In riferimento al ruolo dell'OIV, come evidenziato nelle linee guida 2/2017, la definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance è un'attività di cruciale importanza e lo può diventare ancora di più nel contesto del lavoro agile, per superare il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Inoltre, così come per gli indicatori definiti nel Piano della Performance, anche per il POLA, il ruolo dell'OIV è importante anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

La circolare n. 3/2018 contiene indicazioni relative al ruolo dei RTD, che integrano le disposizioni dell'art. 17 del CAD (Codice dell'Amministrazione Digitale). Il Piano Triennale per l'informatica per la PA 2020-2022 affida ai RTD il compito di definire un *maturity model* per il lavoro agile nelle P.A., modello che individua i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari anche alla luce del nuovo contesto legato all'emergenza covid-19.

In ogni caso, per potere svolgere la propria prestazione in lavoro agile il dipendente deve utilizzare strumenti, propri o messi a disposizione dall'Ente, che siano in possesso delle caratteristiche indicate nel disciplinare tecnico predisposto dall'Area Lavori pubblici e patrimonio, servizio informatico, che sarà allegato all'accordo sottoscritto.

Dovranno essere inoltre applicate le seguenti disposizioni:

I. SICUREZZA SUL LAVORO

---

<sup>5</sup> Giova qui ricordare come la normativa tuteli i lavoratori in modalità agile, garantendo che gli stessi non possano subire penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera e la prestazione di lavoro da remoto è integralmente considerata come servizio pari a quello reso nelle modalità ordinarie.

1. Al lavoro agile si applicano le previsioni di cui al D.Lgs. n. 81/2008, ivi compresa la sicurezza delle singole postazioni.
2. Spetta all'ente garantire che le attrezzature e le strumentazioni fornite ai dipendenti siano installate in modo da garantire il rispetto delle previsioni dettate in materia di sicurezza.
3. L'ente fornisce al lavoratore ed al Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza una specifica informativa sui rischi generali ed i rischi specifici; tale informativa è aggiornata con cadenza periodica ed almeno annuale. Della ricezione e comprensione di questi documenti viene rilasciata apposita ricevuta, ove non contenuta nella intesa sottoscritta all'atto del collocamento in lavoro agile. L'ente provvede alla organizzazione di attività di formazione per la prevenzione di questi rischi.
4. I dipendenti sono tenuti al rispetto delle misure per la sicurezza.
5. I dipendenti in lavoro agile sono tutelati contro gli infortuni sul lavoro e contro le malattie professionali e contro gli infortuni per il normale percorso di andata e ritorno dal domicilio a quello di svolgimento della propria prestazione.

## II. SICUREZZA DELLE COMUNICAZIONI

1. I dipendenti in lavoro agile devono utilizzare l'ordinaria diligenza per garantire la sicurezza delle comunicazioni con le banche dati dell'ente. In particolare, non devono comunicare a nessuno, ivi compresi i familiari, le password di accesso e non devono rendere possibile la conoscenza in modo fortuito delle stesse.
2. I dipendenti hanno l'obbligo di segnalare immediatamente tutti i casi in cui ritengono che vi possano essere dei rischi per tali comunicazioni.

## III. TUTELA DELLA PRIVACY

1. I dipendenti in lavoro agile hanno gli stessi obblighi di tutela della privacy previsti nello svolgimento in presenza della propria attività lavorativa.

## PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Analizzato il punto di partenza del Comune di Corciano (*baseline*) e le regole di accesso e svolgimento del lavoro agile, al fine di rendere il lavoro agile un'opportunità strutturata sia per l'amministrazione che per i lavoratori, è opportuno che la sua introduzione avvenga in maniera progressiva e graduale, definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, nonché valutando i contributi del lavoro agile alla performance organizzativa e gli impatti attesi.

Per condizioni abilitanti si intendono i presupposti che aumentano le probabilità di successo di una determinata misura organizzativa. L'amministrazione è chiamata ad effettuare un'analisi preliminare del suo stato di salute, al fine di individuare eventuali elementi critici che potrebbero ostacolare l'implementazione del lavoro agile, oltre che eventuali elementi che potrebbero invece favorirne il successo. Questa indagine rappresenta la preconditione indispensabile per l'implementazione del lavoro agile e, in secondo luogo, per determinarne il trend di sviluppo.

Tra i fattori abilitanti, assumono particolare rilievo i "requisiti tecnologici", intesi come dotazioni infrastrutturale, software e hardware, ecc. L'attività amministrativa è ormai orientata verso la totale digitalizzazione<sup>6</sup>.

L'art. 31 del Decreto Semplificazioni rubricato "Semplificazione dei sistemi informativi delle pubbliche amministrazioni e dell'attività di coordinamento nell'attuazione della strategia digitale e in materia di perimetro di sicurezza nazionale cibernetica" prevede, "al fine di agevolare e sviluppare la diffusione del lavoro agile" l'obbligo per la PA di sviluppare i proprio sistemi, e indica la necessità di:

- ✓ Acquistare beni e progettare nuovi sistemi informativi nonché servizi informatici con modalità idonee a consentire ai lavoratori di accedere da remote ad applicative, dati e informazioni necessarie allo svolgimento della prestazione lavorativa, nel rispetto della legge 20 maggio 1970, n. 300, del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e della legge 22 maggio 2017, n. 81;
- ✓ Assicurare un adeguato livello di sicurezza informatica, in linea con le migliori pratiche e gli standard nazionali e internazionali per la protezione delle proprie reti;
- ✓ Promuovere la consapevolezza dei lavoratori sull'uso sicuro degli strumenti impiegati, con particolare riguardo a quelli erogati tramite fornitori di servizi in cloud, anche attraverso la diffusione di apposite linee guida, e disciplinando anche la tipologia di attività che possono essere svolte.

Inoltre, non è da sottovalutare l'impatto che il lavoro agile avrà anche in materia di trattamento dei dati personali: occorrerà prevedere, sin dalla fase di avvio dei singoli progetti, gli strumenti a tutela dei dati personali, valutare l'adeguatezza delle misure di sicurezza, formare e sensibilizzare i soggetti che trattano dati personali per conto dell'Ente.

Tra gli altri elementi minimi che il POLA deve prevedere, che costituisce altro fattore abilitante, è la **formazione del personale**.

La formazione rappresenta la vera chiave di volta per l'affermazione di una cultura organizzativa che consenta il superamento dell'approccio basato sul controllo, verso l'approccio basato sul raggiungimento dei risultati, dell'autonomia, la responsabilità e la flessibilità.

---

<sup>6</sup> Si pensi, a titolo esemplificativo, alle recenti modifiche e integrazioni che il Decreto Semplificazioni ha apportato alla Legge sul procedimento amministrativo n. 241/1990 e al Codice dell'Amministrazione Digitale D.Lgs. n. 82/2015.

Nell'ambito del **Piano della Formazione per l'annualità 2024**, è prevista, tra le altre, l'implementazione della formazione digitale, nonché la formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro che assume particolare rilievo soprattutto se l'attività lavorativa è svolta in un ambiente diverso dall'ufficio.

Secondo le indicazioni delle Linee Guida, l'analisi va condotta in relazione ai seguenti quattro fattori e ai relativi indicatori che costituiscono le condizioni abilitanti del lavoro agile, da sottoporre a monitoraggio periodico:

1. **Salute organizzativa**: adeguatezza dell'organizzazione dell'Ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo;
2. **Salute professionale**: adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'Ente rispetto a quelli necessari;
3. **Salute digitale**: adeguatezza degli strumenti informatici e telematici a disposizione nonché la necessaria diffusione delle competenze digitali;
4. **Salute economico finanziaria**: adeguatezza delle risorse economico-finanziarie a disposizione per l'implementazione del lavoro agile (formazione, investimenti in supporti hardware, digitalizzazione, etc.)

Le scelte sul grado di progressività dello sviluppo del lavoro agile sono date dai livelli attesi degli indicatori selezionati nei 3 step della scala di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo, fase di sviluppo avanzato. Le valutazioni finali dello stato di salute nella fase di avvio rappresentano l'input per la definizione del lavoro agile per l'annualità successiva, secondo una logica incrementale.

Di seguito si riportano (tabella A) le rilevazioni degli indicatori relativi ai 4 fattori abilitanti.

Tabella A

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO (baseline)	FASE DI AVVIO  Target 2025	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2026	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2027	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>						
	<b>Diffondere la cultura del lavoro per obiettivi</b>	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi	<i>Sistema esistente</i>	<i>Estensione sistema</i>	<i>Estensione sistema</i>	<i>Estensione sistema</i>	Segretario Generale
	<b>Monitorare l'efficacia delle misure di work-balance sul benessere dei lavoratori</b>	Indagini sull'impatto del lavoro agile sul benessere dei lavoratori	<i>Indagini informali</i>	<i>Svolgimento indagine</i>	<i>Svolgimento indagine</i>	<i>Svolgimento indagine</i>	Esito indagine
	<b>Conseguire buoni risultati, a livello quantitativo e qualitativo, mediante lo svolgimento in modalità agile dell'attività lavorativa</b>	Strumenti di monitoraggio del lavoro svolto in modalità agile	<i>Sistema di valutazione non differenziato per il lavoro agile</i>	<i>Integrazione del vigente SVIMAP con una sezione dedicata al lavoro agile</i>	===	====	Ufficio personale
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>						
	<i>Competenze direzionali</i>						
	<b>Implementare le competenze direzionali e tecniche dei responsabili, utili al lavoro agile</b>	% di dirigenti coinvolti in attività formative preordinate alla maturazione di competenze direzionali e competenze digitali	12%	20%	30%	30%	Dati Ufficio Personale
	<i>Competenze organizzative</i>						
	<b>Garantire un'adeguata preparazione dei dipendenti a svolgere l'attività lavorativa in modalità agile</b>	% del personale coinvolto in attività formative preordinate alla maturazione di competenze utili al lavoro agile	30%	55%	75%	92%	Dati Ufficio Personale
	<i>Competenze digitali</i>						
	<b>Implementare la capacità di utilizzare le tecnologie</b>	% del personale che utilizza le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile	85%	92%	92%	92%	Dati Ufficio sistemi informativi
	<b>SALUTE DIGITALE</b>						
	<b>Promuovere la transizione al digitale</b>	Utilizzo della firma digitale	<i>Tutti i responsabili di Area</i>	<i>Tutti i responsabili di Area</i>	<i>Tutti i responsabili di Area</i>	<i>Tutti i responsabili di Area</i>	Dati Ufficio sistemi informativi
	<b>Mettere a disposizione strumentazioni utili al lavoro agile</b>	PC portatili messi a disposizione dei dipendenti, anche ad uso dei lavoratori agili	0	2	2	2	Dati Ufficio sistemi informativi
	<b>Garantire la sicurezza e l'accessibilità dei dati</b>	Presenza rete VPN e possibilità di consultare applicativi e banche dati da remoto	<i>Rete VPN presente per i seguenti servizi: anagrafe -</i>	<i>Rete VPN presente per i seguenti servizi:</i>	<i>Estensione rete VPN ad altri servizi</i>	<i>Estensione rete VPN ad altri servizi</i>	Dati Ufficio sistemi informativi

			<i>ragioneria</i>	<i>anagrafe - ragioneria</i>			
	Presenza Intranet	<i>Presente ma non accessibile da remoto</i>	<i>Presente ma non accessibile da remoto</i>	===	===	<i>Dati Ufficio sistemi informativi</i>	
<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>							
<b>Garantire l'approvvigionamento di strumentazione tecnologica</b>	Risorse per approvvigionamento di supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Risorse non stanziare	Stanziare risorse	Aumentare le risorse stanziare rispetto all'anno precedente	Aumentare le risorse stanziare rispetto all'anno precedente	<i>Dati Ufficio sistemi informativi</i>	
<b>Garantire l'adeguata formazione del personale</b>	Risorse destinate alla formazione delle competenze funzionali al lavoro agile	Stanziare risorse	Stanziare risorse	Stanziare risorse	Aumentare le risorse stanziare rispetto all'anno precedente	<i>Dati Ufficio Ragioneria</i>	

<b>ATTUAZIONE LAVORO AGILE</b>	<b>QUANTITÀ</b>						
	<b>Garantire un diffuso utilizzo del lavoro agile</b>	<b>% lavoratori agili effettivi/lavoratori agili potenziali</b>	0%	5%	10%	15%	<i>Esito indagine</i>
	<b>QUALITÀ</b>						
	<b>Garantire la soddisfazione dei dipendenti</b>	<b>% dipendenti in lavoro agile soddisfatti</b>	0%	5%	10%	15%	<i>Esito indagine</i>
<b>DIMENSIONI</b>	<b>OBIETTIVI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>STATO (baseline)</b>	<b>FASE DI AVVIO Target 2025</b>	<b>FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2026</b>	<b>FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2027</b>	<b>FONTE</b>
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVE</b>	<b>EFFICIENZA</b>						
	<b>Rafforzare la dedizione al lavoro dei dipendenti</b>	<b>Diminuzione delle assenze (stima % giorni assenza/giorni lavorabili)</b>	Risultati monitoraggio assenze	Miglioramento risultati monitoraggio	Miglioramento risultati monitoraggio	Miglioramento risultati monitoraggio	<i>Dati Ufficio Personale</i>
	<b>EFFICACIA</b>						
	<b>Monitorare la qualità percepita dai destinatari dell'attività svolta</b>	<b>Qualità percepita dai destinatari delle attività</b>	Risultati indagine di customer satisfaction	Miglioramento risultati indagine	Miglioramento risultati indagine	Miglioramento risultati indagine	<i>Esito indagine di customer satisfaction</i>
<b>NOTE</b>	=====						

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2025	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2026	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2027	FONTE
IMPATTI	<b>IMPATTO SOCIALE</b>						
	Consentire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per far fronte ad esigenze di cura	Maggiore possibilità di far fronte direttamente ad esigenze familiari di cura	Non noto	Esito indagine da svolgere	Miglioramento esito indagine	Miglioramento esito indagine	<i>Esito indagine</i>
	Consentire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per dedicarsi ad interessi personali	Migliore gestione del proprio tempo libero	Non noto	Esito indagine da svolgere	Miglioramento esito indagine	Miglioramento esito indagine	<i>Esito indagine</i>
	<b>IMPATTO ECONOMICO</b>						
	Ridurre i costi sostenuti dai dipendenti per recarsi al lavoro	Riduzione costi sostenuti dai dipendenti per utilizzo automobili/altri mezzi di trasporto	Non noto	Esito indagine da svolgere	Miglioramento esito indagine	Miglioramento esito indagine	<i>Esito indagine</i>
	<b>IMPATTI INTERNI</b>						
Aumentare la percezione positiva del clima lavorativo	Riduzione degli attriti tra colleghi e tra dipendenti e superiori	Non noto	Esito indagine da svolgere	Miglioramento esito indagine	Miglioramento esito indagine	<i>Esito indagine</i>	