

## Premessa

L'art. 6, comma 1, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, prevede che, per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, nonché procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001 con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno, adottano il PIAO (Piano Integrato di attività e organizzazione).

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire in un unico atto, razionalizzandone e semplificandone la disciplina, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, tra cui il POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), la cui disciplina è contenuta nell'art. 14, comma 1, della legge n. 124 del 2015.

Il DPR del 24 giugno 2022, n. 81, ossia il regolamento che individua gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO, entrato in vigore il 15/07/2022, all'art. 1, comma 1, stabilisce che, per le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, **è soppresso, in quanto assorbito nella apposita sezione del PIAO l'art. 14, comma 1, della L. 7 agosto 2015, n. 124**, il cui testo, così come modificato dalla legge di conversione del c.d. *"Decreto Rilancio"*, n. 77 del 17 luglio 2020 e dalla L. 17 giugno 2021, n. 87, prevede che le amministrazioni pubbliche, sentite le organizzazioni sindacali, redigano il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (di seguito, POLA), quale sezione del Piano della Performance.

Il POLA 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.

## Riferimenti normativi ed evoluzione

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, individua 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 diventa 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 successive modificazioni ed integrazioni).

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.

---

<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.

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”**.

Da ultimo, 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).

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 POLA

In linea con le previsioni di legge e con le specifiche Linee Guida approvate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020, 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?*).

---

<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** 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-Educative: 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>.

---

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

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

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, 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 Ministro per la pubblica amministrazione 08/10/2021, era stato previsto che lo svolgimento del lavoro agile non fosse piu' 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 prevede, 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 nelle more della definizione degli istituti contrattuali, il ricorso al lavoro agile sarà 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, a fronte di situazioni di rischio moderato, 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;
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 saranno chiamati ad individuare quali attività e quali processi della propria area potranno 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 restituirà come output finale la mappatura delle attività da rendere in presenza e quelle *smartabili*.

L'individuazione finale delle attività e dei processi che potranno essere svolti in modalità agile sarà effettuata previo confronto con le organizzazioni sindacali.

Il numero complessivo dei dipendenti assegnati alle funzioni eseguibili anche da remoto costituirà la platea dei potenziali fruitori del lavoro agile in ciascun anno. Al fine di adeguare la programmazione del lavoro agile con tutti gli altri istituti di programmazione, la mappatura andrà aggiornata annualmente.

**A fronte del numero di lavoratori “potenzialmente agili” associati alle attività e processi definiti come smartabili, la percentuale di lavoratori agili individuata per il triennio 2022-2024, fatte salve modifiche nella normativa di riferimento, è pari al 15%.**

Partendo dal livello minimo stabilito dalla normativa, tenuto conto degli indicatori individuati al paragrafo IV “Condizioni abilitanti” a cui si rimanda, ogni anno potrà essere stabilito se e quanto incrementare il numero di lavoratori autorizzati alla prestazione lavorativa in modalità agile nell’Ente.

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

- 1) Definizione contingente massimo di lavoratori agili per singola Area: viene individuato il numero massimo di lavoratori che potranno accedere al lavoro agile, tenuto conto della mappatura sopra descritta, nel rispetto della percentuale massima definita;
- 2) I singoli dipendenti appartenenti alle funzioni smartabili, manifesteranno il proprio interesse ad accedere al lavoro agile ordinario;
- 3) In caso di domande superiori al limite massimo, l’Ufficio Personale elaborerà una graduatoria di tutti i dipendenti che hanno richiesto di accedere al lavoro agile, secondo i seguenti criteri di priorità:
  - a) dipendenti a cui la normativa vigente al momento conferisce un diritto al lavoro agile o una priorità (art. 18 comma 3 bis L. n. 81/2017: donne lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151 ovvero lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104.);
  - b) lavoratori in condizione di disabilità grave riconosciuta ai sensi dell’art. 3, comma 3 della legge n. 104 della Legge 104/1992, e/o in condizioni di fragilità dichiarate ai sensi del Decreto del Ministero della Salute 04.02.2022 ed eventuali successive modifiche, e/o affetti da particolari patologie che, in virtù di adeguata certificazione medica, traggano giovamento dal lavoro agile;
  - c) lavoratori che fruiscono dei permessi ai sensi della legge 104/1992;
  - d) genitori di figli di età inferiore a 14 anni, con priorità per il genitore unico o vedovo;
  - e) genitori con figli minorenni, con priorità il genitore unico o vedovo;
  - f) lavoratori che risiedono in località distanti dalla sede di lavoro per un tempo di percorrenza con mezzi pubblici o privati superiori a un’ora;
  - g) lavoratori con maggiore età anagrafica.
- 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 annuali con i propri lavoratori, nel rispetto della disciplina regolamentare, e utilizzando il modello di accordo individuale già esistente contenente gli elementi minimi essenziali<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Il fac-simile di contratto individuale adottato costituisce parte integrante e sostanziale del POLA (allegato 1).

- 5) Acquisizione degli accordi individuali da parte dell'Ufficio Personale: gli accordi individuali verranno inviati all'Ufficio Personale per essere inseriti nel fascicolo del dipendente.

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 parziale, a tempo indeterminato e determinato (con contratti di minimo 6 mesi) 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) e sarà stabilito 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.

Le regole di gestione del rapporto di lavoro in modalità agile potranno essere fissate in un nuovo Regolamento disciplinante il lavoro agile, il quale potrà essere modificato con appositi atti di carattere organizzativo ed in presenza di eventuali esigenze straordinarie. 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.

---

<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.

#### IV. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Analizzato il punto di partenza del Comune di Corciano (*baseline*) e la proposta delle regole del POLA, 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, valutare 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**.

---

<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.

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.

Nell'ambito del **Piano della Formazione per l'annualità 2022**, 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 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>						
	Diffondere la cultura del lavoro per obiettivi	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi	<i>Sistema esistente</i>	<i>Estensione sistema</i>	<i>Estensione sistema</i>	<i>Estensione sistema</i>	<i>Segretario Generale</i>
	Monitorare l'efficacia delle misure di work-balance sul benessere dei lavoratori	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>	<i>Esito indagine</i>
	Conseguire buoni risultati, a livello quantitativo e qualitativo, mediante lo svolgimento in modalità agile dell'attività lavorativa	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>	===	====	<i>Ufficio personale</i>
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>						
	<i>Competenze direzionali</i>						
	Implementare le competenze direzionali e tecniche dei responsabili, utili al lavoro agile	% di dirigenti coinvolti in attività formative preordinate alla maturazione di competenze direzionali e competenze digitali	0%	10%	20%	20%	<i>Dati Ufficio Personale</i>
	<i>Competenze organizzative</i>						
	Garantire un'adeguata preparazione dei dipendenti a svolgere l'attività lavorativa in modalità agile	% del personale coinvolto in attività formative preordinate alla maturazione di competenze utili al lavoro agile	0%	10%	15%	20%	<i>Dati Ufficio Personale</i>
	<i>Competenze digitali</i>						
	Implementare la capacità di utilizzare le tecnologie	% del personale che utilizza le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile	80%	90%	90%	90%	<i>Dati Ufficio sistemi informativi</i>
	<b>SALUTE DIGITALE</b>						
Promuovere la transizione al digitale	Utilizzo della firma digitale	<i>Tutti i</i>	<i>Tutti i</i>	<i>Tutti i</i>	<i>Tutti i</i>	<i>Dati Ufficio</i>	

			<i>responsabili di Area</i>	<i>responsabili di Area</i>	<i>responsabili di Area</i>	<i>responsabili di Area</i>	<i>sistemi informativi</i>
<b>Mettere a disposizione strumentazioni utili al lavoro agile</b>	PC portatili messi a disposizione dei dipendenti, anche ad uso dei lavoratori agili	0%	5%	5%	5%	5%	<i>Dati Ufficio sistemi informativi</i>
<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 - ragioneria</i>	<i>Rete VPN presente per i seguenti servizi: anagrafe - ragioneria?</i>	<i>Estensione rete VPN ad altri servizi</i>	<i>Estensione rete VPN ad altri servizi</i>		<i>Dati Ufficio sistemi informativi</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 stanziati	Stanziare risorse	Aumentare le risorse stanziati rispetto all'anno precedente	Aumentare le risorse stanziati 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	Risorse non specificamente stanziati	Stanziare risorse	Aumentare le risorse stanziati rispetto all'anno precedente	Aumentare le risorse stanziati rispetto all'anno precedente		<i>Dati Ufficio Ragioneria</i>

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO (baseline)	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	Fonte
				Target 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2024		
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	<b>QUANTITÀ</b>								
	Garantire un diffuso utilizzo del lavoro agile	% lavoratori agili effettivi/lavoratori agili potenziali	0%	5%	10%	15%	<i>Esito indagine</i>		
	<b>QUALITÀ</b>								
	Garantire la soddisfazione dei dipendenti	% dipendenti in lavoro agile soddisfatti	0%	5%	10%	15%	<i>Esito indagine</i>		

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024	FONTE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	<b>EFFICIENZA</b>						
	Rafforzare la dedizione al lavoro dei dipendenti	Diminuzione delle assenze (stima % giorni assenza/giorni lavorabili)	Risultati monitoraggio assenze	Miglioramento risultati monitoraggio	Miglioramento risultati monitoraggio	Miglioramento risultati monitoraggio	<i>Dati Ufficio Personale</i>
	<b>EFFICACIA</b>						
	Monitorare la qualità percepita dai destinatari dell'attività svolta	Qualità percepita dai destinatari delle attività	Risultati indagine di customer satisfaction	Miglioramento risultati indagine	Miglioramento risultati indagine	Miglioramento risultati indagine	<i>Esito indagine di customer satisfaction</i>
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024	FONTI
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>	