



## **COMUNE DI NOVARA**



# **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE**

## **SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

### **3.2. Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile**

Piano Lavoro Agile

2021- 2023

Aggiornamento anno 2023

## Riferimenti normativi e regolamentari

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il suo avvio nella Legge 7 agosto 2015, n.124 “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” che con l’art. 14 “Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche” stabilisce che “le amministrazioni, ..., adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l’attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscono penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera”.

La successiva Legge 22 maggio 2017, n.81, “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” disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendo 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”.

Attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione pubblica fornisce indirizzi per l’attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. 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, favorire il benessere organizzativo e assicurare l’esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Si riporta la definizione di lavoro agile contenuta nelle linee guida : “La Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016, facendo riferimento a concetti più ampi, lo definisce in modo molto chiaro come un nuovo approccio all’organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione. In Italia ne è stata elaborata la definizione quale “modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione. È un concetto articolato, che si basa su un pensiero critico che restituisce al lavoratore l’autonomia in cambio di una responsabilizzazione sui risultati, mentre il telelavoro comporta dei vincoli ed è sottoposto a controlli sugli adempimenti”.

### Regolamentazione del lavoro agile a livello Contrattuale

Il Contratto nazionale di lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2019 - 2021 sottoscritto il 16.11.2022, al Titolo VI detta le norme per il lavoro a distanza, in particolare sancisce che *“...Il lavoro agile di cui alla L. 81/2017 è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l’innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l’equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.*

*Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all’interno dei locali dell’ente e in parte all’esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell’orario di lavoro giornaliero e settimanale.*

*Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto....” .*

Il CCNL norma altresì le Altre forme di lavoro a distanza in particolare il lavoro da remoto

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

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

*a) presso il domicilio del dipendente;*

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

## **Regolamentazione del lavoro agile a livello comunale**

Il lavoro a distanza nel Comune di Novara è normato in base allo specifico regolamento adottato con delibera di giunta comunale n.286 del 6.10.2020 di cui il Piano è lo strumento attuativo nel corso dell'anno se valutato necessario, sarà adeguato al nuovo dettato contrattuale.

## **LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE**

A tutti i dipendenti che ne hanno fatto richiesta, validata dal dirigente, è stato autorizzato il lavoro a distanza e attivata la strumentazione per il lavoro agile .

### **LE TECNOLOGIE ABILITANTI**

Le tecnologie digitali rivestono un ruolo determinante nella agevolare e rendere possibili nuovi modi di lavorare, rappresentando un driver fondamentale del lavoro agile. Il digitale, infatti, consente di ampliare e rendere virtuale lo spazio di lavoro, creando un digital workplace in cui comunicazione, collaborazione e socializzazione sono indipendenti da orari e luoghi di lavoro.

Durante la sperimentazione e l'emergenza sanitaria le tecnologie abilitanti del lavoro agile si sono fondate sui seguenti pilastri:

- la connessione tramite canale sicuro (VPN) ai server comunali: il dispositivo in uso nella sede remota viene connesso al PC fisso della scrivania dell'ufficio;
- la presenza di un sistema telefonico dotato di sufficiente flessibilità;
- la possibilità di fruire dei servizi offerti dalla GSuite di Google (di cui l'ente fruisce), in particolare gli strumenti di videoconferenza (meet);
- l'utilizzo di cartelle condivise sui server comunali, di applicativi residenti sui server comunali e applicativi web;
- il prevalente utilizzo di connettività e strumenti privati in possesso dei dipendenti;
- l'utilizzo di smartphone di servizio e dei dipendenti.

Sono stati sostituiti/attribuiti un rilevante numero di PC portatili, da collegarsi, in casa o in sede, a docking station onde garantire l'opportuna ergonomia del PDL e maggiore efficienza lavorativa.

L'ente si è reso autonomo per il processo di rilascio delle firme digitali remote basate su token software/app mobile, integrandole nella piattaforma gestionale Sicr@Web ed abilitando una app mobile per l'accesso ai procedimenti amministrativi e la firma sicura degli atti "anywhere, anytime" anche in mobilità.

Si è pianificata e attuata l'attività di potenziamento della connettività intersede sulla MAN cittadina.

L'insieme di questi interventi conferma che il luogo di lavoro fisico diventerà sempre meno rilevante, dal punto di vista dell'accesso alle applicazioni, ai servizi ed ai dati.

Si è pianificata ed è in corso di attuazione il miglioramento del sistema telefonico, anche in questo caso per renderlo maggiormente indipendente dalla sede fisica, il miglioramento del sistema di rilevazione presenze per adeguarlo al meglio al lavoro agile (è disponibile la funzione di timbratura da remoto), il miglioramento delle LAN interne alle sedi, nonché l'avvio della digitalizzazione degli archivi - a partire dall'edilizia privata e

dai servizi anagrafici, operazione molto complessa e con costi non indifferenti, attraverso la quale potersi via via svincolare dalla fisicità della carta (nonché, ancora una volta, dalle sedi fisiche) e, fatto importantissimo, conseguire maggiore produttività. Vi è inoltre l'intenzione - già indicata nel Piano della Performance - di sviluppare l'analisi dei processi aziendali su un modello BPM (Business Process Management), la cui piattaforma è già stata installata, onde contribuire al conseguimento del miglioramento organizzativo.

Ai fini della corretta implementazione del lavoro agile sono stati effettuati alcuni investimenti. Gli ulteriori investimenti saranno oggetto di opportuna programmazione anche in relazione alle risorse che, si confida, potranno essere messe a disposizione o direttamente o indirettamente con il PNRR.

#### *La formazione*

La formazione è indispensabile per sviluppare le nuove competenze richieste dal lavoro agile, per accompagnare il cambiamento culturale necessario e per fornire solide basi teoriche e pratiche per rispettare i patti comportamentali.

La formazione dovrà riguardare le seguenti aree di attenzione:

- l'acquisizione di nuovi metodi, strumenti e conoscenze connesse alla gestione dei progetti di lavoro agile;
- la tutela dei dati personali e la sicurezza durante il lavoro agile;
- l'acquisizione di nuove competenze digitali;
- l'analisi dei rischi connessi al lavoro agile, quali l'over working, l'under working, l'isolamento e la segregazione di lavoratori con caratteristiche fragili per quanto attiene all'inclusione lavorativa (donne, disabili, persone con patologie, con carichi familiari, con residenza lontana dalla sede lavorativa ec.),
- la difficoltà di comunicare e accedere ai servizi per gli utenti agili.

### **SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DI LAVORO**

#### **DIRIGENTI E POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

I dirigenti e le posizioni organizzative hanno il compito di:

- valutare in concreto, per ciascun lavoratore, la compatibilità delle attività con il lavoro agile;
- fissare e condividere gli obiettivi da raggiungere attraverso il lavoro agile;
- monitorare il raggiungimento degli obiettivi;
- favorire la crescita professionale e organizzativa attraverso una revisione critica e evolutiva dei processi di lavoro;
- garantire un buon funzionamento dei team di lavoro.

#### **CUG**

IL CUG svolge un ruolo di promozione, supporto e stimolo per la diffusione del lavoro agile in particolare in chiave di miglioramento del benessere organizzativo attraverso una migliore conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro.

In questa ottica si sottolinea l'importanza del lavoro agile per l'inclusione lavorativa di varie categorie di lavoratrici e lavoratori, ribadendo altresì la rilevanza della componente sociale del lavoro al fine di evitare forme di isolamento e segregazione.

Sempre nell'ottica del benessere organizzativo si sottolineano rischi di un utilizzo improprio del lavoro agile come il cosiddetto over working, e si ribadisce l'esigenza di codificare nei regolamenti e nelle prassi aziendali il diritto alla disconnessione.

#### **NdV**

Il ruolo del NdV è finalizzato a:

- fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi;
- garantire la coerenza tra i sistemi di valutazione delle prestazioni, il POLA e il Piano delle Performance;

- validare i modelli dei progetti individuali di lavoro agile e il sistema di definizione e monitoraggio degli obiettivi.

RTD

Il Responsabile della Transizione Digitale (Dirigente del Servizi per la struttura tecnologica dell'ente e per la smart city) ha il ruolo di sviluppare la strategia per la trasformazione digitale dell'ente nella quale, accanto allo sviluppo dei servizi digitali verso i cittadini, sia presente la progettazione e implementazione di modelli e metodi e strumenti per il miglioramento della produttività del lavoro dei dipendenti, come già sopra accennato.

La strategia riguarda l'aggiornamento organizzativo, la riprogettazione dei servizi e l'individuazione degli strumenti e dei processi (a partire dai processi di istruzione, formazione e addestramento) necessari per creare le condizioni per rendere efficace l'innovazione tecnologica.

## **PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE**

### **CRITERI DI VALUTAZIONE DELLA COMPATIBILITÀ**

La compatibilità delle attività con il lavoro agile viene valutata di volta in volta dai responsabili in base agli obiettivi, al tipo di servizio, alle competenze e attitudini dei dipendenti, al contesto normativo, organizzativo e sociale del momento.

Per valutare la compatibilità delle attività con il lavoro agile vanno indagate le seguenti aree di attenzione:

Caratteristiche oggettive dell'attività:

- livello di digitalizzazione;
- modalità di svolgimento;
- livello di programmabilità o ricorrenza di situazioni organizzative aventi carattere di urgenza o contingenza;
- livello di misurabilità delle prestazioni o dei risultati conseguiti.

Comunicazioni e relazioni:

- tipologia degli interlocutori;
- finalità delle comunicazioni e delle relazioni;
- modalità e strumenti di gestione delle relazioni.

Strumenti e attrezzature:

- livello di utilizzabilità da remoto;
- livello di adeguatezza per supportare le attività e le relazioni da remoto.

Maturità delle competenze abilitanti del lavoratore:

- autonomia;
- pianificazione e gestione del tempo;
- monitoraggio e rendicontazione;
- capacità di lavorare in squadra;
- competenze digitali.

MAPPATURA PER SERVIZI DEL NUMERO MINIMO DI DIPENDENTI PER CUI E' POSSIBILE ATTIVARE IL LAVORO A DISTANZA

SETTORI	n. dipendenti Lavoro a Distanza	4 gg/sett lavoro a distanza e 1 gg/sett lavoro in presenza ( 80% lavoro agile)	3 gg/sett lavoro a distanza e 2 gg/sett lavoro in presenza ( 60% lavoro agile)	2 gg/sett lavoro a distanza e 3 gg/sett lavoro in presenza ( 40% lavoro agile)	1 gg/sett lavoro a distanza e 4 gg/sett lavoro in presenza ( 20% lavoro agile)	presenza a settimane alterne ( 50% lavoro agile)	5 gg/settimana LAVORO A DISTANZA
SERVIZIO AVVOCATURA	2		2	0			
SEGRETERIA GENERALE	4		4				
SETTORE STAFF DIREZIONALE							
SETTORE STAFF NUOVO PIANO REGOLATORE							
SETTORE ORGANIZZAZIONE RISORSE UMANE	17	3	6	3	5		
CUC							
SETTORE SMART CITY	5	1		2			2
E ATTRATTIVITA' CULTURALE DELLA CITTÀ	1	1					
SETTORE SERVIZI DEMOGRAFICI	6	1					5

STAFF OPERATIVI							
SETTORE POLITICHE EDUCATIVE	2	1		1			
SPORTIVE	0						
SETTORE SVILUPPO DEL TERRITORIO	0						
SETTORE POLITICHE SOCIALI	4	2	1				1
SETTORE RISORSE FINANZIARIE	1			1			
SETTORE POLITICHE FISCALI	8		6	2			
SETTORE POLIZIA MUNICIPALE	0						
SETTORE LAVORI PUBBLICI SVILUPPO	7			6	1		1
SETTORE SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE CURA DELLA CITTÀ	1						1
SETTORE SVILUPPO DEL TERRITORIO							
SETTORE SVILUPPO DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE.							
<b>Totale</b>	<b>58</b>	<b>8</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>10</b>

(+) da definire secondo necessità o secondo specifiche esigenze rilevabili di volta in volta

La mappatura viene costantemente aggiornata in relazione alle casistiche che via via possono presentarsi o essere segnalate dai responsabili di servizio.

#### MAPPATURA NUMERICA DEL PERSONALE ADDETTO DELLE FUNZIONI POTENZIALMENTE ASCRIVIBILI AL LAVORO A DISTANZA

La mappatura numerica ha valore indicativo e si riferisce al momento della adozione del presente piano. Il lavoro a distanza, anche post stato emergenziale, potrà essere richiesto indipendentemente dalla funzione a cui sono adibiti.

Il lavoro a distanza può inoltre essere applicato in via continuativa in tutti i casi in cui per le particolarità delle prestazioni da svolgere e i risultati da conseguire lo strumento possa maggiormente raggiungere risultati organizzativi efficaci ed idonei alle finalità delle prestazioni da rendere (ad es: attività del personale educativo, quali le attività di programmazione, di documentazione, di valutazione, di formazione ed aggiornamento) .

<b>DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO AL 01/01/2023</b>	<b>TOTALE N.</b>
	<b>645</b>
<b>Personale addetto prevalentemente a funzioni compatibili con il lavoro agile di cui al successivo elenco</b>	<b>366</b>
<b>Personale che ha già manifestato volontà di aderire a progetti di lavoro agile</b>	<b>62</b>
<b>Personale addetto ad attività che non possono ordinariamente essere svolte da remoto</b>	<b>279</b>
<b>Percentuale del personale che svolgono attività compatibili con il lavoro agile e che hanno manifestato la volontà di aderire a progetti di lavoro agile al momento dell'elaborazione del presente piano</b>	
<b>16,94%</b>	

<b>Attività che non possono ordinariamente essere svolte da remoto</b>	
attività direttive complesse che richiedano la presenza in servizio	14
attività relative ai servizi dell'area educativa da rendere necessariamente in presenza negli asili	71
attività relative ai servizi dell'area esecutiva da rendere necessariamente in presenza negli asili	4
attività della Polizia Locale relative ai servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio	99
servizi che richiedono presenza per le attività relative ai servizi che debbono essere svolte in presenza con i fruitori del patrimonio librario e museale	18
attività relative agli spostamenti del Sindaco da rendere in presenza	1
attività dell'area socio assistenziale relative ai servizi svolti a domicilio degli utenti	5
attività relative al controllo accessi	22
attività relativa alla custodia dei beni	
attività relativa ai servizi di pronto intervento	22
attività di front che debbono essere svolte in presenza con i cittadini, i professionisti, le imprese	21
attività legate al funzionamento degli organi istituzionali (sindaco, giunta comunale , consiglio comunale) da rendere in presenza	2