

Piano Organizzativo del Lavoro Agile

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

Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale

POLA Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2022

PARTE 1: LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

Premessa

Il presente **Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)** è stato sviluppato alla luce della normativa in vigore e delle esperienze maturate nella fase di sperimentazione e di messa a regime del Lavoro Agile attuate nel biennio 2018-2019, nonché nel corso dell'emergenza pandemica e del periodo post-emergenziale, caratterizzato dall'entrata in vigore del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto funzioni centrali 2019-2021 che ha regolato ulteriormente la materia.

Il POLA, tiene conto di quanto previsto dall'art. 263, comma 4-bis del decreto-legge n. 34/2020 e si inserisce nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), introdotto dall'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021, convertito dalla legge n.113/2021, quale documento unico di programmazione e *governance* per le pubbliche amministrazioni.

Riferimenti normativi

Il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione è stato introdotto dalla Legge 7 agosto 2015, n. 124.

La successiva Legge 22 maggio 2017, n. 81 recante *“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**, prevedendone l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando, tra l'altro, come per la sua realizzazione sia necessaria flessibilità organizzativa, volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e 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 pubblica amministrazione, il Dipartimento della Funzione pubblica ha poi fornito gli indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione.

Nei primi mesi del 2020, a causa della situazione connessa all’epidemia da COVID-19, il lavoro da remoto si è imposto come una delle misure più efficaci per affrontare l’emergenza. In questa fase le misure più significative hanno riguardato la previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni (Art. 87, commi 1 e 2 del D. L. n. 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni) e le indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020, prorogato con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 dicembre 2020 fino al 31 gennaio 2021);

Il progressivo ripristino del servizio in presenza come modalità ordinaria di resa della prestazione lavorativa è stato invece avviato a seguito del decreto 8 ottobre 2021 del Ministro della Pubblica Amministrazione cui ha fatto seguito l’approvazione in Conferenza unificata, il 16 dicembre 2021, delle Linee guida in materia di lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni.

Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto funzioni centrali 2019-2021, entrato in vigore il 9 maggio 2022, ha regolato ulteriormente la materia del lavoro agile.

Lo stato di attuazione

Il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) ha introdotto il “lavoro agile” – limitatamente all’Amministrazione centrale alla luce delle specificità che caratterizzano le attività e i compiti istituzionali svolti dalla rete diplomatico-consolare – **nel 2018** (Circolare n. 1 del 13 giugno 2018) in applicazione della legge n. 81 del 2017.

In tale fase tutti i dipendenti in servizio presso la sede centrale, inclusi i funzionari della carriera diplomatica, i dirigenti e il personale di altre amministrazioni in posizione di comando, potevano accedere alla prestazione lavorativa in modalità agile, per un massimo di cinque giornate al mese, da concordare con il superiore gerarchico.

La fase di sperimentazione si è conclusa l'anno successivo, con l'avvio della fase di messa a regime del lavoro agile e abrogazione della predetta Circolare, sostituita dalla Circolare n. 1 del 18 aprile 2019.

La Circolare del 2019 ha previsto una cadenza semestrale dei bandi di accesso al lavoro agile, l'accesso alla prestazione lavorativa in modalità agile per un massimo di cinque giornate al mese e la sottoscrizione di un accordo individuale tra il dipendente e l'Amministrazione.

Data la normativa emergenziale emanata nel corso del 2020, il MAECI ha poi ampliato la platea dei dipendenti che, pur senza accordo individuale, in applicazione delle innovazioni normative introdotte potevano lavorare da remoto.

Nel corso del 2021, a seguito del protrarsi dell'emergenza pandemica, il lavoro agile ha continuato ad essere una delle modalità ordinarie di prestazione dell'attività lavorativa, da utilizzare per contrastare la diffusione sul luogo di lavoro dell'infezione da Covid-19, mantenendo la possibilità di ricorrere al lavoro agile presso la sede centrale anche in assenza di accordo individuale e in relazione alle attività svolgibili in tale modalità di lavoro.

Il progressivo ripristino del servizio in presenza come modalità ordinaria di resa della prestazione lavorativa è stato invece avviato a seguito del decreto 8 ottobre 2021 del Ministro della Pubblica Amministrazione cui ha fatto seguito l'approvazione in Conferenza unificata, il 16 dicembre 2021, delle Linee guida in materia di lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni.

A seguito dell'emanazione del suddetto decreto dunque, nonché dell'entrata in vigore del nuovo CCNL il 9 maggio 2022, il MAECI è tornato ad applicare la disciplina di attuazione del lavoro agile prevista dalla Circolare 1/2019, così come integrata con gli appunti circolari n. 9818 del 21 gennaio 2022 e n. 171881 del 25 ottobre 2022, prevedendo la stipulazione degli accordi individuali tra l'Amministrazione e il dipendente, nel rispetto del principio di prevalenza del lavoro in presenza sancito, da ultimo, dal Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 24 giugno 2022.

PARTE 2: MODALITA' ATTUATIVE

Attività che possono essere svolte in modalità agile

Già nelle fasi più acute della pandemia, tutti i Centri di Responsabilità operanti all'interno del MAECI hanno individuato per ciascun profilo professionale le attività che potevano essere svolte in modalità agile, al fine di consentire al maggior numero

possibile di dipendenti di poter svolgere, quantomeno parzialmente, la prestazione lavorativa in luogo diverso dall'Ufficio.

Come detto sopra, a partire dal 15 ottobre 2021, in occasione del rientro in presenza – generalizzato - di tutto il personale, così come previsto dal DPCM del 23 settembre 2021 e dal decreto dell'8 ottobre 2021, il MAECI ha mantenuto la possibilità di ricorrere al lavoro agile, a condizione che la prestazione lavorativa resti nel complesso prevalentemente in presenza.

Questa Amministrazione ha continuato beninteso a favorire l'accesso a tale modalità di prestazione lavorativa ai lavoratori "fragili", come da regolamentazione vigente.

Una nuova circolare in materia di lavoro agile sarà adottata quando il Dipartimento per la Funzione Pubblica avrà fornito le necessarie indicazioni.

Nel predisporre l'elenco di tali attività si terrà conto degli indicatori precisati all'Allegato 1 di questo documento, tenendo presente che tutte le attività sono compatibili con il lavoro agile, ad eccezione di quelle per le quali è richiesto il presidio e la presenza fisica nelle sedi istituzionali, anche in relazione ad esigenze di tempestività e immediatezza.

Al fine di facilitare l'adozione del lavoro agile sono stati poi avviate una serie di attività volte, tra l'altro a:

- aggiornare gli obiettivi quantitativi relativi alla disponibilità da parte dell'amministrazione degli strumenti informatici necessari al lavoro agile da assegnare al personale;
- definire i percorsi formativi sul lavoro agile;
- aggiornare le applicazioni sulle quali è possibile operare da remoto;
- definire una possibile riorganizzazione degli spazi presso la Sede centrale, anche attraverso progetti pilota.

Servizi digitali e infrastrutture informatiche

Il MAECI ha la necessità di garantire standard particolarmente elevati di protezione della sicurezza delle proprie comunicazioni e dati, vista la sensibilità delle materie di competenza.

Per questo motivo, gli unici servizi ai quali l'Amministrazione ha in genere consentito l'accesso da remoto (prevalentemente tramite dispositivi personali) sono la posta elettronica @esteri.it e la PEC. A seguito dell'adozione della Circolare n. 1/2019, a un dipendente in lavoro agile per ciascun CdR è stato assegnato un laptop di proprietà dell'Amministrazione, configurato mediante VPN (*Virtual Private Network*) per

l'accesso da remoto ai servizi e a un numero per il momento selezionato di applicativi informatici ministeriali (con l'esclusione ad esempio del sistema di messaggistica @doc e dell'accesso alle cartelle condivise).

A seguito dell'emergenza pandemica e dell'introduzione del lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, il numero di laptop in VPN assegnato – anche in condivisione - al personale in servizio presso l'Amministrazione Centrale è stato incrementato fino a circa 200 unità.

Nel contempo, al fine di potenziare l'accesso da remoto (sia in termini di incremento del numero di utenti che di ampliamento del numero e della tipologia di applicativi ministeriali accessibili con laptop dedicati) che di rendere più sicuro l'accesso alla posta elettronica @esteri.it tramite dispositivi personali, è stata individuata e testata la soluzione "WS1 - VMware Workspace One", sistema per la gestione unificata e integrata degli "endpoint" (PC Desktop, laptop, smartphone, tablet) caratterizzata da tecnologia di protezione avanzata degli applicativi e dei dati (preventiva registrazione dei dispositivi, accesso condizionato in base alle reti di provenienza e alla conformità dei dispositivi alle policy di sicurezza, connessioni in micro-VPN, autenticazione con doppio fattore) e da modalità semplificate di configurazione e distribuzione delle applicazioni accessibili da remoto.

Dopo aver acquistato nel dicembre 2020 le prime 2000 licenze "WS1 –Wmware Workspace One" ed aver effettuato un ulteriore acquisto di 2000 licenze a fine 2021, è stata completata la progettazione e la realizzazione dell'infrastruttura relativa al sistema WS1, che è stato attivato a novembre 2021 anzitutto per mettere in sicurezza l'accesso esterno alla posta elettronica @esteri.it da dispositivi mobili.

Nel frattempo, nell'aprile 2021 l'Amministrazione aveva delegato Consip S.p.A. - nella sua qualità di centrale di committenza – a procedere all'aggiudicazione di un Appalto Specifico per la fornitura di 1000 laptop su cui configurare la soluzione WS1 (numero che fu stabilito tenendo conto della percentuale di dipendenti in lavoro agile prevista dall'art. 263 del decreto legge n. 34 del 2020 allora vigente). All'esito della procedura di gara - che si è protratta oltre il previsto in quanto Consip ha dovuto revocare l'aggiudicazione nei confronti del primo classificato, che aveva offerto un modello di PC portatile non rispondente ai requisiti indicati nel capitolato tecnico, e aggiudicare la fornitura al secondo classificato – si è quindi proceduto a fine dicembre 2021 a stipulare il contratto di Appalto Specifico per la fornitura di 1000 laptop Dell Latitude 5520.

Nella primavera del 2022 i predetti 1000 laptop sono stati distribuiti ai dipendenti in servizio presso l'Amministrazione Centrale come individuati da ciascun CdR. Tramite tali laptop è possibile accedere da remoto alla posta elettronica @esteri.it, alla Posta Elettronica Certificata (PEC), alla piattaforma documentale @doc (poi alla Piattaforma

“Prisma”, in via di realizzazione da parte di questa DGAI), al “fileshare” ministeriale (c.d. :U), nonché ai principali applicativi utilizzati presso l’Amministrazione centrale per lo svolgimento dell’attività lavorativa.

Al personale informatico DGAI con cui è stato sottoscritto l’accordo individuale di lavoro agile e che ha necessità di un accesso da remoto differente rispetto a quelle della maggior parte dei dipendenti MAECI, sono stati inoltre assegnati circa 20 dei precedenti laptop HP specificamente configurati in VPN. A novembre 2022, a seguito dell’ulteriore sviluppo della piattaforma WS1, è stato infine ripristinato l’accesso alla “Maenet”, a “Mia Scrivania/Mia Segreteria/Mio Ufficio”, nonché alla pagina web della posta elettronica @esteri.it anche da dispositivi mobili (smartphone e tablet) personali. In prospettiva, si intende assegnare a ciascun dipendente in servizio presso l’Amministrazione centrale un laptop di servizio che possa essere utilizzato in modo intercambiabile sia per il lavoro da remoto che per quello in presenza.

Sotto il profilo della “**Salute digitale**”, questa Amministrazione attualmente:

- ha disponibilità di accessi sicuri dall’esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l’esecuzione del lavoro, con l’utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN
- dispone parzialmente di funzioni applicative di “conservazione” dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall’esterno;
- ha disponibilità di applicativi software che permettono alla lavoratrice o al lavoratore nell’ottica del lavoro per flussi, di lavorare su una fase del processo lasciando all’applicativo l’onere della gestione dell’avanzamento del lavoro, nonché dell’eventuale sequenza di approvazione di sottoprodotti da parte di soggetti diversi, nel caso di flussi procedurali complessi con più attori; e
- ha fornito 192 chiavette USB per garantire il collegamento internet ai pc forniti al personale. Ha effettuato numerose deviazioni telefoniche del numero interno degli uffici su altrettanti telefoni cellulari al fine di garantire la modalità in lavoro agile;
- consente di collegare il laptop di servizio alla rete Wi-Fi, fermo restando l’osservanza da parte del dipendente delle seguenti condizioni di utilizzo al fine di mantenere un adeguato livello di protezione del sistema:
 - non connetterlo ad una rete Wi-Fi pubblica o comunque disponibile in luoghi accessibili a tutti (come ad esempio negli aeroporti, stazioni, ecc.);

- connetterlo solo ad una rete Wi-Fi domestica o disponibile in un luogo privato e controllato;
- collegarlo ad una rete Wi-Fi accessibile tramite autenticazione con protocollo WPA2 oppure WPA3.

Per quanto riguarda le misure aggiuntive nel più ampio contesto di gestione della sicurezza del patrimonio informativo dell'Amministrazione:

- i lavoratori sono all'occorrenza informati attraverso la intranet ed appositi messaggi email sulle specifiche campagne di attacco in corso;
- vengono offerti moduli formativi innovativi, nel più ampio contesto del processo di digitalizzazione della PA, destinati a promuovere presso i lavoratori la semplificazione dei metodi di lavoro, di pari passo con la diffusione nella dirigenza del concetto di smart leadership;
- non è presente una figura comparabile al CISO (*Chief Information Security Officer*), responsabile per la sicurezza informatica e la gestione dei rischi legati all'adozione delle tecnologie digitali; alla DGAI sono peraltro riconducibili le competenze relative a sicurezza e qualità delle comunicazioni e sicurezza dei sistemi e degli applicativi informatici;
- è presente la figura del DPO (*Data Protection Officer*, figura chiave prevista nel GDPR per la protezione del patrimonio informativo aziendale);
- non è adottata una strategia di DLP se non attraverso procedure automatizzate di backup dei dati sui sistemi centrali; e
- non è utilizzato il sistema di desktop virtualizzato.

Per quanto riguarda l'accesso ai dati e agli applicativi da parte del dipendente dalle postazioni interne alla Sede centrale (Farnesina), sono disponibili procedure automatizzate per:

- la profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni, attraverso l'utilizzo di un dominio Microsoft Active Directory con utenze nominative;
- la tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi, attraverso le specifiche funzionalità dei sistemi operativi e degli altri sistemi di monitoraggio centralizzati;
- la disponibilità di documenti in formato digitale grazie al protocollo tramite l'attuale sistema @doc e in un prossimo futuro, in modo più ampio, attraverso la nuova piattaforma documentale PRISMA. Il progetto di ampia portata permetterà di fornire agli Uffici a Roma e alla rete all'estero (inclusi gli IIC) un unico sistema documentale integrato in interoperabilità applicativa con i

principali strumenti di lavoro in uso (“La Mia Scrivania”, i vari applicativi gestionali, la Pec) oltre che una gestione, ordinata per fascicolo dei documenti prodotti e protocollati dai vari Uffici e del fascicolo digitale del dipendente secondo le norme in vigore.

Con riferimento specifico al Piano Triennale per l’Informatica nella Pubblica Amministrazione:

1. servizi digitali

Il ricorso al lavoro agile può vedere un incremento di una effettiva capacità dell’Amministrazione di generare ed erogare servizi digitali. Coerentemente con questa impostazione, il MAECI ha negli ultimi anni rilasciato numerosi portali sia al cittadino sia per le procedure amministrative interne e procede alla costante evoluzione delle piattaforme esistenti. Particolare rilievo è dato alla necessità di integrare in maniera crescente le piattaforme di back end in uso presso il personale dell’Amministrazione e quelle di front end accessibili dall’utenza. A titolo esemplificativo, nuovo è il Portale Concorsi della Farnesina, che consente all’Amministrazione di gestire in modalità totalmente online le candidature ai concorsi. Ancora, recente è la pubblicazione del nuovo portale “InnovaItalia”, dedicato alla rete dei ricercatori italiani all’estero per metterli in contatto fra loro e con le imprese interessate, e da ultimo integrato con l’Annuario dei Ricercatori e la mappa dei ricercatori nel mondo. Si cita anche il portale “Study in Italy” per l’erogazione delle borse di studio a studenti stranieri o il portale “JoinIT” per la ricerca di posizioni nelle organizzazioni internazionali e la segnalazione delle candidature alla Farnesina. Il Portale “Visto per Italia” è stato aggiornato con la nuova funzionalità “e-application” per favorire l’acquisizione automatica dei moduli compilati dai richiedenti, riducendo così, tra l’altro, i tempi di permanenza allo sportello. Coerentemente con il Piano Triennale, il MAECI ha finalizzato l’adesione alla piattaforma “Web Analytics Italia” con i suoi principali portali proprio per migliorare il processo evolutivo dei suoi servizi online. L’Amministrazione ha inoltre provveduto a comunicare ad AGID, tramite l’apposita applicazione, la “Dichiarazione di Accessibilità” dei propri principali siti web. Analogamente, l’Amministrazione sta iniziando a fare ricorso in ambito di sviluppo applicativo a soluzioni in Cloud qualificate da AGID. La procedura di Appalto Specifico in corso per l’affidamento dei Servizi Applicativi si conforma alle Linee Guida dell’Agenzia per l’Italia Digitale sull’acquisizione del software, al Codice dell’Amministrazione Digitale e prevede una particolare premialità per soluzioni coerenti con il Piano Triennale. L’Amministrazione beneficia di soluzioni in riuso e a sua volta mette a disposizione di altre Amministrazioni i propri applicativi: nel primo caso, si pensi ad es. al progetto in corso di rifacimento della piattaforma documentale (concessa in riuso dalla Provincia Autonoma di Trento) o al progetto di gestione delle timbrature/carte Ate (concesso dallo Stato Maggiore della Difesa), come pure alla piattaforma di *whistleblowing* di Anac.

2. Dati

L'Amministrazione ha definito al proprio interno un "Gruppo Dati", coerentemente con il Piano Triennale, per la valorizzazione del proprio patrimonio informativo. È stato avviato un ambizioso progetto di creazione di una "Anagrafica Centralizzata del Personale" – del quale è stata completata la prima fase, con l'integrazione del sistema di pagamento contabile delle indennità con la gestione giuridica del personale – con l'obiettivo di ridurre la digitazione degli stessi dati nell'ambito di tutte le piattaforme gestionali in uso nell'Amministrazione, ridurre interventi di digitalizzazione e rafforzarne la coerenza.

Una condivisione dei dati degli schedari consolari è consolidata con le competenti strutture del Viminale, con INPS e con la Guardia di Finanza. Inoltre l'Amministrazione ha avviato i contatti con ISTAT per partecipare al progetto "Hub Nazionale della Statistica Pubblica" per favorire lo sviluppo di Open Data seguendo le Linee in argomento. Esistono inoltre flussi automatizzati di dati verso il MEF per adempimenti di natura amministrativa-contabile. Analogamente sono in essere procedure di interscambio dati con UCB in materia inventariale, di bilanci delle Sedi all'estero, degli Istituti di Cultura e delle Scuole statali. Infine, in occasione del voto all'estero per il referendum (giugno 2022) e delle elezioni politiche (settembre 2022), è stato reingegnerizzato il portale degli elenchi elettori, che effettua ora interazioni automatiche con gli schedari consolari delle Sedi, con notevoli vantaggi per gli operatori consolari che non devono più trascrivere manualmente dati anagrafici.

3. Piattaforme

Il MAECI da anni ha intrapreso la strada della digitalizzazione dei metodi di lavoro, che risulta un incentivo evidente al lavoro agile. La quasi totalità delle procedure di ufficio avviene pertanto su piattaforme informatiche, che consentono di ridurre il carico di lavoro, riducendo i tempi e i costi dei servizi, razionalizzando i processi di back-office dell'Amministrazione al fine di migliorarne l'efficienza e generare risparmi economici, favorire la semplificazione e la standardizzazione dei flussi di dati tra amministrazioni. Nel corso degli ultimi due anni sono numerose le piattaforme realizzate o rinnovate per snellire e semplificare gli adempimenti amministrativo-contabili: si cita, a titolo di esempio, la piattaforma "Maggiorazione Abitazione", il rifacimento del programma "Contrattisti", la reingegnerizzazione del programma "EuroMAE", le nuove funzionalità aggiunte al programma "ScrivaniaWeb". Il rifacimento della intranet ministeriale ha consentito a tale strumento di rivelarsi utile fonte di informazioni per il personale durante la pandemia. È inoltre in corso il citato, ambizioso progetto di completa sostituzione delle attuali piattaforme documentali e di protocollo, che offrirà agli uffici una piattaforma unica per le comunicazioni, integrata altresì con i principali programmi gestionali proprio nell'ottica di una ulteriore

digitalizzazione dei metodi di lavoro. Flussi automatizzati sono stati creati anche per la lavorazione di pratiche riguardanti le Ambasciate straniere in Italia.

Il MAECI inoltre prosegue il percorso di adesione alle c.d. “piattaforme abilitanti” del piano triennale: da una parte, ha adottato lo SPID sul proprio portale principale ed ha avviato contatti con il Dipartimento per la Trasformazione Digitale e con AgID per l’adozione di procedure facilitate di rilascio delle credenziali SPID da parte degli Identity Provider.

Infine, il personale di ruolo dell’Amministrazione è dotato di carta AT elettronica, che costituisce non solo tesserino di ingresso alla Farnesina, ma anche una vera e propria identità digitale: essa è documento di viaggio valido per l’espatrio e contiene anche i certificati di firma e di crittografia che consentono al personale di apporre la propria firma digitale sui documenti, anche da remoto, ampliando pertanto il perimetro delle attività che possono essere svolte in modalità agile.

4. **Infrastrutture**

Per quanto riguarda i dati, i servizi e degli applicativi informatici, questo Ministero - tenuto conto delle funzioni istituzionali svolte, della sensibilità delle informazioni trattate (sulle quali si ritiene che vada comunque mantenuta l’esclusiva sovranità da parte di questa Amministrazione), dell’assenza di un “cloud nazionale” e delle minacce cibernetiche con cui è chiamata a confrontarsi - ha prevalentemente optato per ospitarli sulla propria infrastruttura, escludendo quindi – salvo alcune eccezioni (da ultimo ad es. per quanto riguarda gli strumenti per lo svolgimento di videoconferenze o webinar) - il ricorso al c.d. cloud pubblico, i cui costi restano peraltro non irrilevanti. Poiché il data-center della Farnesina è stato censito da AGID tra quelli appartenenti al Gruppo B, l’Amministrazione dovrà valutare se e quali servizi migrare verso i data center gestiti dal Polo Strategico Nazionale (PSN). Al riguardo, in attuazione di quanto previsto dalla “Strategia Cloud Italia” e dai relativi provvedimenti attuativi, l’Amministrazione ha provveduto ad effettuare la classificazione (ossia categorizzazione) dei dati e servizi digitali del MAECI, attività preliminare per la successiva migrazione verso la soluzione cloud più adeguata (PSN o Cloud pubblico qualificato).

L’elenco dei dati e servizi digitali è stato quindi trasmesso all’Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) per le successive verifiche e validazioni. All’esito della validazione da parte dell’ACN, andranno predisposti e trasmessi al Dipartimento per la Trasformazione Digitale (DTD) il piano di migrazione al Cloud.

Nel frattempo, è stata comunicata al DTD la volontà del MAECI di migrare almeno parte dei propri dati e servizi verso il PSN e di accedere ai finanziamenti previsti dal PNRR. Quanto alla definizione di quali servizi migrare verso il PSN, ci si è riservati di effettuare ulteriori valutazioni sia all’esito di quanto emergerà dall’attività di classificazione dei dati e servizi, sia delle informazioni più dettagliate di cui ancora

non si dispone sui requisiti tecnici e organizzativi di erogazione dei servizi Cloud, sulle modalità di gestione dello stesso e sulle tipologie di utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni.

Infine, nel 2021 l'Amministrazione ha ricevuto - sul Fondo per il rilancio degli investimenti e lo sviluppo infrastrutturale del Paese di cui all'articolo 1, comma 95, della legge 145/2018 e all'articolo 1, comma 14, della legge 160/2019 – uno specifico finanziamento destinato al rinnovamento dell'infrastruttura sistemistica e di rete della Farnesina.

A gennaio 2022 è stata quindi avviata la progettazione per il rifacimento dell'infrastruttura di rete della Farnesina, a seguito della quale il Fornitore ha sottoposto prima il Piano di Esecuzione Preliminare e poi il Piano di Esecuzione Definitivo. Il 31 maggio 2022 è stato quindi sottoscritto il contratto per la fornitura e posa in opera del nuovo cablaggio e di nuovi apparati di rete per il Palazzo della Farnesina. A causa dell'attuale situazione di “chip shortage” e del conseguente rallentamento della produzione mondiale di beni e componenti informatiche, l'intervento sarà materialmente realizzato nel biennio 2022-2023.

Nel contempo, a gennaio 2022, dopo aver svolto le attività di analisi preliminari e predisposto il capitolato tecnico, è stata avviata la procedura di affidamento del servizio di progettazione per la fornitura, installazione, configurazione, messa in produzione, collaudo e manutenzione di nuovi sistemi per il CED della Farnesina.

All'esito dell'affidamento del contratto, sono state quindi avviate le attività di progettazione che sarà completata entro la fine del 2022.

5. **Interoperabilità**

Il MAECI, coerentemente con il Piano Triennale e con le Linee di indirizzo sull'interoperabilità tecnica per le PA si pone l'obiettivo di popolare su developers.italia.it i servizi che avrà reso conformi, anche tramite apposite attività da condursi sul contratto dei Servizi Applicativi in fase di aggiudicazione. Inoltre, il MAECI si pone l'obiettivo di rendere interoperabile la nuova piattaforma documentale PRISMA con altre Amministrazioni per un dialogo applicativo che riduca il ricorso alla posta elettronica certificata. In coerenza con il Piano Triennale, si prevede di riprendere le attività necessarie a rendere interoperabili le piattaforme gestionali in uso ai dipendenti con la piattaforma “NoiPA”.

6. **Sicurezza informatica**

Il MAECI ha avviato attività volte ad aumentare la consapevolezza del rischio cyber, tramite la realizzazione di corsi e di materiale pubblicato sulla intranet ministeriale, nonché con avvisi e con messaggi circolari a tutti i CdR e alla rete diplomatico-consolare. Analogamente i procedimenti di acquisizione di beni e di servizi ICT fanno riferimento alle Linee Guida sulla sicurezza nel procurement ICT. Con riferimento alla sicurezza applicativa, a valere sul contratto Servizi Applicativi in corso specifiche risorse sono state destinate all'effettuazione di un assessment di sicurezza dei principali portali e applicativi. Attività sono costantemente in corso per l'aggiornamento dei portali e tecnologici per incrementare la sicurezza applicativa (ad es. dismissione di programmi in Access).

Definizione dei percorsi formativi sul lavoro agile

I percorsi formativi si prefiggono di valorizzare la professionalità dei dipendenti MAECI e ottimizzarne le competenze digitali e tecnologiche, al fine di mettere a disposizione degli utenti e del settore produttivo un MAECI digitalmente trasformato.

Va peraltro rilevato che la formazione del personale all'utilizzo delle tecnologie nella prestazione lavorativa fa parte già da alcuni anni dell'offerta formativa destinata alle risorse umane del MAECI. Pertanto, l'introduzione del lavoro agile determinato dalla situazione pandemica ha avuto l'effetto non di avviare ma, semmai, di accelerare percorsi formativi già in atto, nella convinzione che gli strumenti della digitalizzazione potessero permettere alla rete diplomatico-consolare di rispondere più efficacemente alle esigenze degli utenti e delle imprese. Ciò in coerenza con una cultura della formazione già presente in una Amministrazione che fisiologicamente alloca circa la metà delle proprie risorse umane sulla rete estera e ha quindi colto le opportunità della formazione a distanza prima dell'emergenza pandemica.

In quest'ottica, a partire dal 2017 il MAECI – d'intesa con la SNA – ha realizzato innovativi corsi in modalità e-learning, in particolare nei seguenti ambiti formativi:

- Percorsi formativi previsti nell'ambito della selezione per l'attribuzione della fascia retributiva superiore a quella di inquadramento;
- Corsi di preparazione per il servizio all'estero ("*pre posting*") del Personale della carriera diplomatica e dirigenziale e delle Aree Funzionali (segnatamente nei settori contabile, consolare e commerciale);
- Corsi sull'utilizzo di applicativi informatici in materia di visti, di contabilità, di elaborazione di video, nonché di contrattualistica pubblica e di promozione integrata del Sistema Paese;
- Corsi di orientamento e di introduzione al MAECI per personale neo-assunto;
- Corsi di lingue straniere, con particolare attenzione alle lingue di difficile apprendimento;

- Corsi di “*Public speaking*” e di comunicazione via web, inseriti nei moduli per i Segretari di Legazione in prova e per quelli di aggiornamento professionale dei Consiglieri di Legazione.

Anche alla luce di tale esperienza pregressa presso il MAECI e la sua rete estera, la diffusione dello smart working a seguito dell’emergenza COVID-19 ha confermato l’esigenza di investire nell’ulteriore formazione delle risorse umane alle nuove competenze digitali, con la duplice finalità di:

1. promuovere il mutamento e la semplificazione dei metodi di lavoro e delle correlate competenze digitali di tutte le categorie di personale;
2. diffondere nella dirigenza un concetto di smart leadership sempre più orientato a coniugare la performance con il benessere organizzativo e la costante formazione e valorizzazione delle risorse umane, accentuando altresì l’autonomia manageriale dei funzionari diplomatici nell’organizzazione del lavoro per il conseguimento degli obiettivi assegnati.

La tabella in calce espone una sintesi dei percorsi formativi realizzati in modalità e-learning dall’Unità per la Formazione della Direzione Generale per le Risorse e l’Innovazione nell’ottica di favorire la trasformazione dei metodi di organizzazione e dei processi lavorativi del MAECI, come pure l’acquisizione delle correlate competenze da parte delle diverse categorie di personale.

Competenze sviluppate	Tipologia del corso erogato in e-learning	Anno	Unità formate
Competenze digitali e semplificazione dei metodi di lavoro	Corsi di preparazione per il servizio all’estero per le Aree Funzionali (“ <i>pre posting</i> ”)	2021	365
Competenze digitali e semplificazione dei metodi di lavoro	Percorsi formativi per personale delle Aree Funzionali in servizio al Ministero	2021	2080
Transizione digitale	Corso su promozione integrata del Sistema Paese (cultura ed economia)	2021	16
Smart leadership	Moduli formativi per personale della carriera diplomatica e dirigenti	2021	411
Competenze digitali e semplificazione dei metodi di lavoro	Corsi di orientamento e introduzione al MAECI per personale neo-assunto appartenente alla III Area Funzionale	2021	247
Utilizzo delle lingue veicolari e non nel campo delle relazioni internazionali	Corsi di lingue straniere	2021	400
Competenze digitali e semplificazione dei metodi di lavoro	Corsi di orientamento e introduzione al MAECI per personale neo-assunto appartenente alle Aree Funzionali	2022	45

Competenze digitali e semplificazione dei metodi di lavoro	Corsi di preparazione per il servizio all'estero per le Aree Funzionali (<i>“pre posting”</i>)	2022	278
Smart leadership	Moduli formativi per personale della carriera diplomatica e dirigenti	2022	194
Miglioramento dei metodi e dei processi di lavoro	Corso in materia di contratti pubblici per il personale della carriera dirigenziale	2022	34
Utilizzo delle lingue veicolari e non nel campo delle relazioni internazionali	Corsi di lingue straniere	2022	368
Totale delle unità di personale formate in modalità e-learning nell'anno 2021 e nei primi nove mesi del 2022			4438

Documenti da allegare

ALLEGATO 1

Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

Nel predisporre l'elenco delle attività che è possibile svolgere in modalità agile si terrà conto dei seguenti indicatori:

- a) il grado di programmabilità e di autonomia della prestazione lavorativa e la possibilità di delocalizzare in parte le attività assegnate senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede abituale di servizio;
- b) se è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione, la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- c) il grado di riservatezza e di digitalizzazione dei documenti e dei processi comunicativi e decisionali, compatibile con lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede abituale di servizio;
- d) il grado di ricorrenza di situazioni aventi carattere di urgenza e il grado di interscambio con l'utenza esterna e con i colleghi;
- e) la possibilità di monitorare e valutare l'esecuzione della prestazione lavorativa.

ALLEGATO 2

“Accompagnamento all’introduzione del lavoro agile – Edizione dedicata al Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale”

Pacchetto formativo per dirigenti

Lezioni via web – webinar

Temi Trattati	Modalità	Numero Ore
Modulo di apertura riservato agli apicali e dirigenti - "Riorganizzare il lavoro - l’implementazione del lavoro agile anche dopo la fase emergenziale”. <ul style="list-style-type: none">• Lavoro agile come leva di innovazione manageriale e organizzativa.• Il lavoro per obiettivi: dalla public diplomacy “in presenza” alla “web diplomacy” - obiettivi misurabili.• Le fasi del progetto di change management: ruoli e responsabilità per il cambiamento.• Esempi di digital events per Ambasciate e Consolati.	Webinar Aula capienza massima 1000	1
Modulo Laboratoriale riservato ai Dirigenti. Gli strumenti organizzativi per l’attuazione del lavoro agile all’interno delle amministrazioni pubbliche: <ul style="list-style-type: none">• L’analisi delle caratteristiche tecnico-organizzative e dei fattori abilitanti del lavoro agile Il piano organizzativo del lavoro agile: finalità, contenuti e modalità di redazione;• Il monitoraggio dell’attuazione del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche; Gli strumenti operativi per l’organizzazione, la gestione, il monitoraggio e la valutazione delle prestazioni rese in modalità agile: <ul style="list-style-type: none">• L’accordo individuale: finalità e contenuti;• La performance individuale del lavoratore in modalità agile: risultati e comportamenti• Gli strumenti per il monitoraggio	n. 2 Webinar di 1,5 h con pausa	3
Modulo Laboratoriale riservato ai Dirigenti - SMART LEADERSHIP- LEADERSHIP ai tempi del lavoro a distanza.	NB. n. webinar parametrati al n.	2

<ul style="list-style-type: none">• La gestione dei risultati, di noi stessi e delle relazioni, dei Team.	partecipanti	
---	---------------------	--

ALLEGATO 3

“Accompagnamento all’introduzione del lavoro agile – Edizione dedicata al Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale”

Pacchetto formativo per lavoratori

Modulo formativo <u>dedicato a tutto il personale</u> e alle organizzazioni sindacali. <ul style="list-style-type: none">• Il lavoro agile: una nuova filosofia di lavoro; principi organizzativi e leve tecnologiche.• Competenze tecniche nella realizzazione di digital events per Ambasciate e Consolati: le piattaforme digitali.• Flessibilità del rapporto di lavoro & lavoro agile: le domande più frequenti	Webinar Aula capienza massima 1000	2,5
Modulo formativo dedicato a tutto il personale e alle organizzazioni sindacali. <p>Focus sull’autodisciplina e sulla capacità di organizzare la prestazione lavorativa in modalità agile, la gestione del tempo, dei risultati, di noi stessi e delle relazioni.</p>	Webinar Aula capienza massima 1000	1,5

PARTE 3: SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Soggetti incaricati di organizzare e monitorare il lavoro agile nelle strutture di appartenenza

I soggetti incaricati di organizzare il lavoro agile sono i singoli Dirigenti con funzione di Capo Ufficio/Unità, che possono agire direttamente o tramite i funzionari preposti alle Sezioni all'interno degli Uffici e che, in tale veste, coordinano l'attività dei collaboratori che vi prestano servizio.

I Capi Ufficio/Unità definiscono gli obiettivi di livello sia quantitativo che qualitativo che il personale deve perseguire quando in lavoro agile e ne verificano il grado di raggiungimento in un'ottica di breve – medio periodo, attraverso un esercizio cadenzato di confronto con i collaboratori che può esplicarsi in una reportistica ad hoc e/o un colloquio diretto, da realizzarsi, in particolare, nei giorni di servizio in presenza. Ogni accordo di lavoro agile infatti prevede che solo parte della prestazione lavorativa possa essere svolta al di fuori della sede, secondo un calendario da concordare con il superiore gerarchico, assicurando la prevalenza del lavoro in presenza su base settimanale.

Sulla base delle risultanze di tali attività di monitoraggio, il Capo Ufficio è chiamato ad affinare nel tempo le modalità di realizzazione del lavoro agile, nel quadro del perseguimento degli obiettivi del Piano della Performance.

In particolare si richiede ai Capo ufficio di tenere conto, nella predisposizione dell'elenco delle attività che si ritiene possibile svolgere in modalità agile degli indicatori di cui all'Allegato 1, alla base dell'individuazione delle attività effettuabili in modalità di lavoro agile.

I dipendenti che si avvalgono delle modalità di lavoro agile non subiscono penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. La prestazione lavorativa resa in modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso la sede centrale ed è di conseguenza valutato con le modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale di questa Amministrazione, adottato con D.M. 152/bis del 28 marzo 2012.

I Dirigenti amministrativi e il personale diplomatico sono comunque chiamati, indipendentemente dalle modalità nelle quali prestano servizio, a perseguire gli obiettivi loro assegnati a inizio anno e su di essi vengono valutati. Peraltro, in quanto

responsabili sia del servizio in presenza che del lavoro agile del personale incardinato nelle rispettive strutture, essi sono altresì chiamati a garantire le necessarie attività di direzione, coordinamento e monitoraggio.

PROCESSI

Comitato unico di garanzia

Questa Amministrazione ha valorizzato il ruolo del CUG e la sua azione come previsto anche nel Piano triennale di azioni positive. Il CUG, infatti, monitora l'attuazione dello *smart working* in atto presso l'Amministrazione centrale, quale strumento di conciliazione tra esigenze personali e professionali. In quest'ottica, ha effettuato nel 2021 un'indagine interna, tramite somministrazione di un questionario ad hoc, su: percentuale del personale in servizio presso l'Amministrazione centrale soddisfatto delle modalità di attuazione del Lavoro Agile e sugli impatti sociale, ambientale ed economico derivanti dall'adozione di tale modalità di lavoro. Il CUG continuerà a svolgere la sua funzione nell'ambito del lavoro agile, in termini di monitoraggio del suo impatto sociale.

Organismo indipendente di valutazione

Non si ritiene necessario modificare gli indicatori della Performance con il presente POLA.

L'OIV sarà comunque aggiornato e coinvolto, qualora in futuro si ritenesse opportuno procedere a modifiche degli stessi.

Responsabili della Transizione al Digitale

L'Amministrazione ha nominato il Responsabile della Transizione al Digitale, nella figura del Direttore Generale per l'Amministrazione, l'Informatica e le Comunicazioni. Coerentemente con il Piano Triennale, il Responsabile partecipa agli appuntamenti istituzionali convocati da AgID e rappresenta l'Amministrazione alla "Cabina di Regia per la digitalizzazione e l'innovazione" presieduta dal Ministro per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione. Da ultimo, l'Amministrazione ha partecipato al corso per RTD offerto da AGID e CRUI. L'Amministrazione è in attesa di conoscere tempi e modi di attivazione della piattaforma di community degli RTD, finalizzata all'interscambio di esperienze e di contributi per l'individuazione di best practice, anche sul tema del lavoro agile.

Altri soggetti

Organizzazioni sindacali

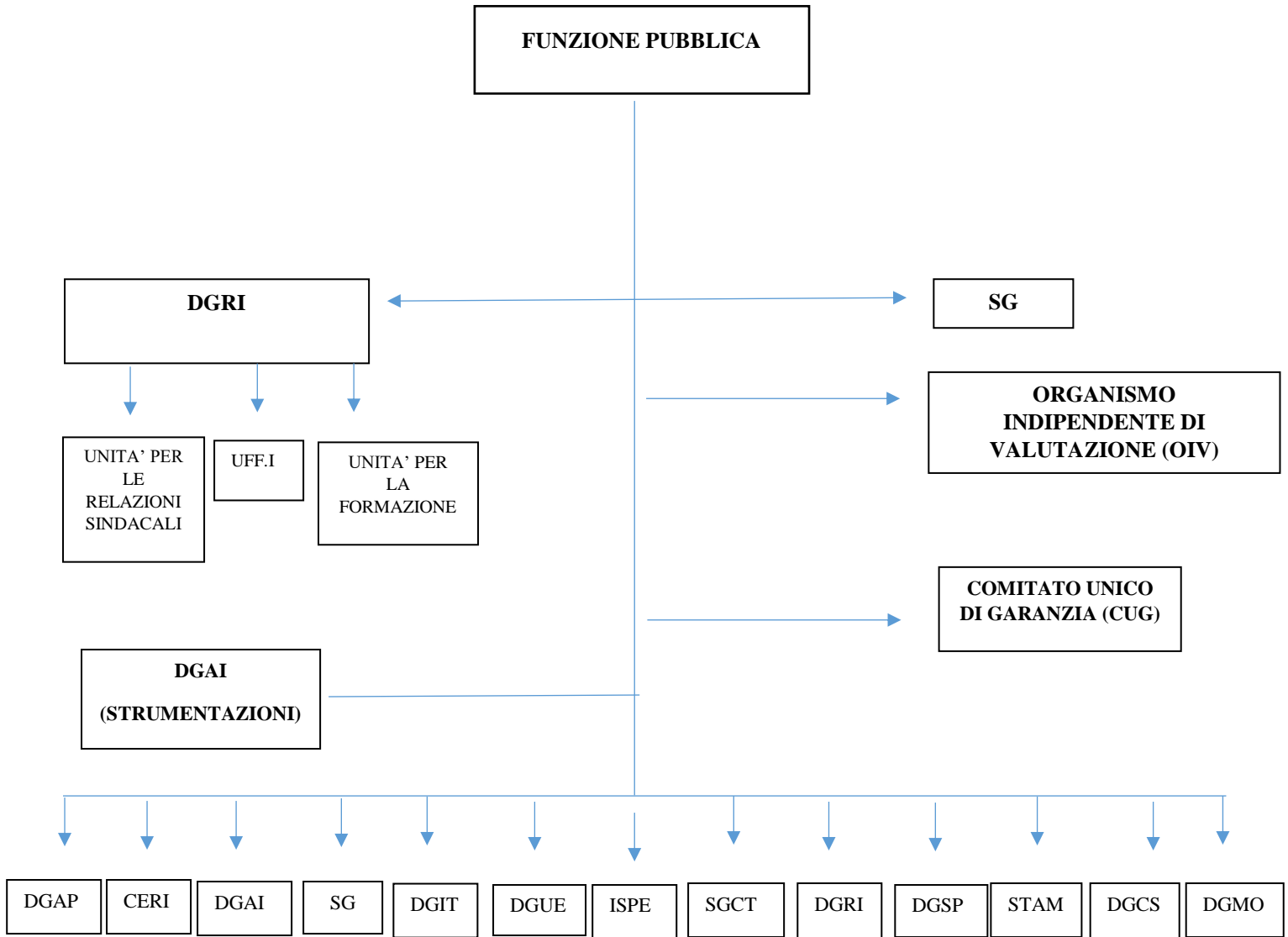
In attuazione del dettato normativo, le organizzazioni sindacali sono state sentite nelle forme previste dai contratti collettivi applicabili.

STRUMENTI

Per quanto riguarda le modalità di assegnazione dei laptop di servizio ministeriali, quali strumenti per lo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto, una volta completata l'acquisizione dei dati necessari relativi alla stipula di un accordo individuale di lavoro agile, la Direzione Generale presso la quale è incardinato il predetto dipendente provvede alla ripartizione dei laptop di servizio a valere sul contingente messo a disposizione di ogni Centro di Responsabilità da parte della DGAI.

Inoltre, in funzione dell'implementazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile, le Direzioni Generali competenti in materia provvederanno nel corso del triennio 2022-24 a verificare le modifiche che interverranno anche nei processi lavorativi, con conseguente adeguamento dell'uso degli spazi comuni e della distribuzione del personale presso gli uffici dell'Amministrazione centrale.

MAPPA CONCETTUALE



PARTE 4: PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Introduzione indicatori di sviluppo

Per meglio comprendere lo stato di avanzamento in cui il MAECI si trova al momento della redazione del presente POLA, sono stati individuati i seguenti indicatori. La valorizzazione si riferisce alla data del 1/12/2020. Si intendono “lavoratori agili” tutte le persone autorizzate al lavoro da remoto.

DIMENSION I	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA						
	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi	Sistema di programmazione per obiettivi	100	100	100	100	
		Nota: Tutti funzionari diplomatici e i dirigenti amministrativi lavorano per obiettivi individuali. Il restante personale di ruolo (AA. FF.) persegue gli obiettivi organizzativi della struttura in cui presta servizio.					
	Aggiornamento e miglioramento delle misure organizzative per aumentare l'efficacia della funzione di coordinamento organizzativo del lavoro agile	Coordinamento organizzativo di un monitoraggio del lavoro agile	SI'	SI'	SI'	SI'	
	Presenza dell'help desk informatico	Help desk informatico	SI'	SI'	SI'	SI'	
	Monitoraggio del benessere organizzativo	Analisi del benessere organizzativo					
	SALUTE PROFESSIONALE * fonte Annuario statistico 2020 (UNAF)						
	Sviluppo delle competenze direzionali in materia di lavoro agile	Competenze direzionali (%dirigenti che hanno partecipato/parteciperanno a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile)		20%(Sul totale dei dirigenti in servizio a Roma)	40% (Sul totale dei dirigenti in servizio a Roma)	40% (sul totale dei dirigenti in servizio a Roma)	
Diffondere la cultura del <i>management by objectives</i>	Percentuale di dirigenti che adottano un approccio per obiettivi e/o progetti e/o processi		100	100	100		

		per coordinare i collaboratori					
	Sviluppo delle competenze organizzative in materia di lavoro agile	Competenze organizzative (%lavoratori che hanno partecipato/parteciperanno a corsi di formazione sulle competenze specifiche in materia di lavoro agile) unità formazione		30%(Sul totale dei lavoratori in servizio a Roma)	35% (Sul totale dei lavoratori in servizio a Roma)	35% (Sul totale dei lavoratori in servizio a Roma)	
	Diffondere la cultura del <i>management by objectives</i>	Percentuale lavoratori che lavorano per obiettivi e/o progetti e/o processi		100	100	100	
	Sviluppo delle competenze digitali specifiche del lavoro agile	Competenze digitali: (% di personale che ha partecipato/parteciperà a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile)		25%(Sul totale del personale in servizio a Roma)	35% (Sul totale del personale in servizio a Roma)	40% (Sul totale del personale in servizio a Roma)	
	Graduale estensione delle tecnologie digitali a sostegno del lavoro agile	e/o % lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali per il lavoro agile		100	100	100	
SALUTE DIGITALE (DGA)							
	Azioni di attuazione del Piano di transizione al digitale	N. PC a disposizione per lavoro agile	207	1020			
		% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente)	11%	180 dispositivi	190 dispositivi		
		Presenza di un sistema VPN	SI'	SI'	SI'	SI'	
		Presenza di una intranet	SI'	SI'	SI'	SI'	
		Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud) Nota: attualmente questa Amministrazione utilizza strumenti di "collaboration" in Cloud esclusivamente per lo svolgimento di videoconferenze/webinar. Oltre a prevedere l'accesso alle cartelle condivise, si valuterà se l'adozione di altri strumenti di collaboration in cloud sia	SI'	SI'	SI'	SI'	

		compatibile con la protezione del patrimonio informativo di questa Amministrazione.				
Azioni di attuazione del Piano di transizione al digitale	% Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)		78,5	78,5	88	98
	% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)		ND	ND	ND	ND
	% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori Nota: tutti i dipendenti in servizio presso la Farnesina dispongono di Carta ATe la quale può essere abilitata altresì per la firma digitale.		100	100	100	100
	% Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)		ND	ND	ND	ND
	% Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)		75	75	75	75
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA (UNAF E DGAI)						
Investimenti per lo sviluppo delle competenze funzionali al lavoro agile	Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile			in attesa autorizzazioni e SNA	in attesa autorizzazioni e SNA	in attesa autorizzazioni e SNA
Investimenti per la graduale estensione delle tecnologie digitali a sostegno del lavoro agile	€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Oltre a €1.104.398,00 spesi nel 2020, ulteriori € 1.434.025,67 spesi nel 2021		€ 1.008.940,00.	Dato al momento non disponibile.	Dato al momento non disponibile.
Investimenti per la graduale estensione delle tecnologie digitali a	€ Investimenti in digitalizzazione di processi, progetti, e modalità erogazione dei servizi)	Non sono stati effettuati investimenti specifici. Si è proceduto		Si prevede di procedere in tale ambito con l'utilizzo delle risorse	Si prevede di procedere in tale ambito con l'utilizzo delle risorse	Si prevede di procedere in tale ambito con l'utilizzo delle risorse

	sostegno del lavoro agile		nel quadro dei contratti in vigore nell'ambito delle risorse ordinarie a valere sul fondo innovazione.	del fondo innovazione.	del fondo innovazione.	del fondo innovazione.	
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITÀ (DGAI)						
	Analisi dell'andamento dei costi e dei riflessi sul patrimonio	Riduzione di costi: per esempio utenze/anno; stampe/ anno; straordinario/ anno; buoni pasto/anno, ecc.	Dati rispetto al 2019. Risparmio di cancelleria: -21.380,18 € Risparmio di energia elettrica: -354.233,47 € Risparmio di acqua: -103.767,08 € Totale del risparmio: -465.942,92 € Mensa: - 555.000 Euro	Per le utenze i risparmi saranno proporzionati al numero di dipendenti in lavoro agile nel corso dell'anno Mensa (proiezione rispetto ai dati 2019): - 325.000 Euro	Per le utenze i risparmi saranno proporzionati al numero di dipendenti in lavoro agile nel corso dell'anno Mensa (proiezione rispetto ai dati 2019): -338.000 Euro	Per le utenze i risparmi saranno proporzionati al numero di dipendenti in lavoro agile nel corso dell'anno Mensa (proiezione rispetto ai dati 2019) - 346.000 Euro	
	EFFICIENZA						
	Miglioramento dell'efficienza della performance organizzativa	Tasso di assenze (escluse ferie)	3,8%	3,73%	5,56%	5%	
Fornire istruzioni operative, supporto e consulenza alle sedi diplomatico-consolari nella gestione degli immobili	Percentuale di risposte dalla DGAI alle sedi estere con cui vengono forniti i pareri richiesti utilizzando anche personale che	85%	88%	90%	91%		

	<p>patrimoniali, nell'affidamento dei lavori, servizi e forniture ai fini del funzionamento generale e della sicurezza infrastrutturale. Assicurando inoltre che la gestione del patrimonio immobiliare (locazioni straordinarie, concessioni, ecc.) e la realizzazione degli interventi di sicurezza siano efficienti, conformi alla normativa vigente e adeguati sotto il profilo tecnico. L'indicatore misura la capacità della DGAI di assicurare alle sedi della rete diplomatico-consolare istruzioni operative e pareri che le vengono richiesti, che consistono in una complessa valutazione tecnico-giuridica, anche con parte del personale operante da remoto.</p>	<p>lavora da remoto nella preparazione delle risposte.</p>					
	<p>Elaborazione raccomandazioni post-ispettive impartite alle sedi e agli uffici ministeriali dopo l'effettuazione della verifica</p>	<p>% di elaborazione raccomandazioni post-ispettive impartite alle sedi e agli uffici ministeriali dopo l'effettuazione della verifica svolte in modalità agile (1)</p>	<p>50%</p>	<p>55%</p>	<p>60%</p>	<p>65%</p>	
	<p>Verifiche e istruzioni e interventi agli uffici ministeriali e alle sedi estere</p>	<p>% di verifiche e istruzioni e interventi agli uffici ministeriali e alle sedi estere</p>	<p>50%</p>	<p>55%</p>	<p>60%</p>	<p>65%</p>	

		svolte in modalità agile					
	Iniziativa di formazione, aggiornamento e sensibilizzazione del personale dipendente in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione	% di iniziative di formazione, aggiornamento e sensibilizzazione del personale dipendente in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione svolte in modalità agile	60%	60%	60%	65%	
	Analisi e gestione delle richieste di contributi ad enti, associazioni e comitati aventi carattere assistenziale: documentazione amministrativa ed erogazione dei contributi	% pratiche istruite prevalentemente in modalità di lavoro agile sul totale delle pratiche	Ca. 30% delle pratiche trattate in modalità di lavoro agile	33%	35%	37%	
	Fornire pareri e istruzioni alla rete e ad altre istituzioni in materia di documenti di viaggio	% pratiche istruite prevalentemente in modalità di lavoro agile sul totale delle pratiche	Ca. 28% delle pratiche trattate in modalità di lavoro agile	30%	32%	35%	
	Fornire istruzioni in materia di interventi di assistenza ai detenuti italiani all'estero	% pratiche istruite prevalentemente in modalità di lavoro agile sul totale delle pratiche	Ca. 20% delle pratiche trattate in modalità di lavoro agile	25%	27%	30%	
	Fornire pareri o istruzioni alla rete in materia di visti di ingresso	% pratiche istruite prevalentemente in modalità di lavoro agile sul totale delle pratiche	Ca. 28% delle pratiche trattate in modalità di lavoro agile	30%	32%	35%	
NOTE	<p>(1) L'indicatore è legato alla realizzazione delle missioni ispettive.</p> <p>Si ricorda che in alcuni casi i dati rispondono ad eventi indipendenti dagli Uffici stessi (es. numero di richieste pervenute ecc...).</p> <p>Inoltre, si forniscono dati soltanto da parte di alcuni CdR, in quanto vista la specificità delle attività svolte da questo Ministero non tutti gli Uffici dispongono di "output" immediatamente misurabili.</p>						