

# Disciplina del Lavoro Agile

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

### Introduzione.

Il lavoro agile trova la prima regolamentazione nell'ordinamento con la 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*", all'interno del quale viene definito come "*modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante 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, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa*" (art. 18).

L'introduzione del lavoro agile ha configurato un nuovo paradigma nell'intendere il lavoro pubblico e con esso un diverso approccio non solo dei dipendenti ma anche della dirigenza e degli amministratori. Il lavoro agile supera infatti la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ovvero sulla presenza del dipendente, assumendo quale principio fondante l'accordo fiduciario tra il datore di lavoro ed il lavoratore. Con la prestazione in "smart working" si prescinde quindi dal luogo, dal tempo e dalle modalità impiegate per raggiungere gli obiettivi assegnati.

Nel raggiungere questo obiettivo si richiede da un lato l'autonomia nell'organizzazione del lavoro e la responsabilizzazione verso i risultati, che devono essere patrimonio del lavoratore, mentre per le amministrazioni si impone la flessibilità dei modelli organizzativi e l'adozione di un deciso cambiamento in termini di maggiore capacità di programmazione, coordinamento, monitoraggio ed adozione di azioni correttive.

Con l'emergenza epidemiologica da COVID-19, la necessità di adottare comportamenti diretti a prevenire il contagio ha determinato un deciso incremento del ricorso al lavoro agile, che nei mesi della massima allerta sanitaria è stato definito come "modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa" (art. 87 del DL 18/2020).

Il percorso di superamento dello smart working emergenziale nella Pubblica amministrazione è cominciato il 10 marzo 2021, con il **Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale** siglato tra Governo e sindacati, in cui si concordava "la definizione, nei futuri contratti collettivi nazionali, 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".

Le tappe successive sono state:

1) il **decreto-legge 22 aprile 2021, n. 52** "Misure urgenti per la graduale ripresa delle attività economiche e sociali nel rispetto delle esigenze di contenimento della diffusione dell'epidemia da COVID-19", che ha modificato l'art.14 comma 1 della L. 7 agosto 2015, n. 124, e l'art 263 del D.L. 19 maggio 2020 n.34, prevedendo che: "*1. Al fine di assicurare la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti, le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, adeguano l'operatività di tutti gli uffici pubblici alle esigenze dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività produttive e commerciali. (A tal fine, le amministrazioni di cui al primo periodo del presente comma, fino alla definizione della disciplina del lavoro agile da parte dei contratti collettivi, ove previsti, e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2021, in deroga alle misure di cui all'articolo 87, comma 3, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, organizzano il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale, introducendo*

modalità di interlocuzione programmata con l'utenza, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza, applicando il lavoro agile, con le misure semplificate di cui alla lettera b) del comma 1 del medesimo articolo 87, e comunque a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti ai cittadini e alle imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza nonche' nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente)"

2) il **decreto legge "proroghe" n. 56/2021**, che ha riguardato il superamento di vincoli rigidi e soglie percentuali minime per l'applicazione dello smart working nella Pubblica amministrazione;

3) il **Dpcm 24 settembre e Dm 8 ottobre 2021**, con cui dal 15 ottobre è stato ripristinato il lavoro in presenza come modalità ordinaria nella Pa;

4) in parallelo, sono state avviate le trattative per i **rinnovi contrattuali**, nell'ambito dei quali devono essere disciplinati gli aspetti di tutela dei diritti dei lavoratori, delle relazioni sindacali e del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile: il diritto alla disconnessione, le fasce di contattabilità, il diritto alla formazione specifica, il diritto alla protezione dei dati personali, il regime dei permessi e delle assenze e ogni altro istituto del rapporto di lavoro e previsione contrattuale.

**L'art.14 comma 1 della Legge 7 agosto 2015, n. 124**, come modificato del D.L. 22 aprile 2021 n.52 dispone:

*"Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche" 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), 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, nonche' 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.*

Le "Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche concordate con i sindacati e approvate dalla Conferenza Unificata Stato-Regioni-Autonomie Locali il 16 dicembre 2020, prevedono che lo svolgimento del lavoro agile sia rimesso all'**accordo individuale con il lavoratore**, in cui vengono definiti durata, modalità e obiettivi della prestazione. Le linee guida prevedono le seguenti ulteriori condizioni per lo smart working:

- a) l'**invarianza dei servizi** resi all'utenza;
- b) l'adeguata **rotazione del personale** autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;
- c) l'adozione di appositi **strumenti tecnologici idonei** a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- d) la necessità, per l'amministrazione, della previsione di un **piano di smaltimento del lavoro arretrato**, ove accumulato;
- e) la fornitura di **idonea dotazione tecnologica** al lavoratore;
- f) il prevalente **svolgimento in presenza** della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti.

Ogni amministrazione può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale **settimanale, mensile o plurimensile**. Ciò consente di prevedere l'utilizzo dello smart working con ampia flessibilità, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza contenuta nelle linee guida potrà essere raggiunta anche al termine della programmazione. In sintesi, ciascuna amministrazione potrà equilibrare lavoro agile e in presenza secondo le modalità organizzative più congeniali alla propria situazione, anche considerando l'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo.

Il POLA costituisce sezione del Piano della performance dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile, e prevede un'applicazione progressiva e graduale, sulla base di un programma di sviluppo nell'arco temporale di un triennio e da rinnovare annualmente, a scorrimento progressivo.

Il presente Piano è redatto secondo quanto previsto dal citato art. 263 comma 4-bis, seguendo le Linee Guida emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione pubblica ed il template nella versione semplificata.

Il presente documento potrà essere adeguato in caso di emanazione di misure di carattere normativo e tecnico.

## PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO -

### Stato di applicazione del lavoro da remoto

L'adozione di forme di lavoro agile ha preso inizio nel 2020, a seguito del DPCM del 11 marzo 2020 e con finalità di prevenzione del contagio nell'ambiente di lavoro a fronte del manifestarsi della pandemia da Covid-19, con l'emanazione del decreto del Sindaco in data 12 marzo 2020 (con cui sono state individuate le attività del Comune da considerare "attività indifferibili da rendere in presenza") e della Direttiva del Segretario Generale prot. n. 9130 del 12 marzo 2020. I Responsabili di Settore hanno individuato i dipendenti che non svolgevano attività strettamente funzionali alla gestione dell'emergenza e attività indifferibili da rendere in presenza, per i quali è stato possibile attivare il lavoro agile. I Responsabili del Settore I, avvalendosi dell'ufficio CED, ha attivato con urgenza le necessarie soluzioni tecniche (*remote desktop*) atte a consentire ai dipendenti interessati lo svolgimento dell'attività lavorativa presso il proprio luogo di residenza o domicilio.

Il lavoro agile è stato attivato con priorità per determinate categorie di lavoratori e in seguito con appositi atti di organizzazione interna. I Responsabili di Settore hanno provveduto alla mappatura delle attività delle rispettive articolazioni organizzative che potevano essere svolte in modalità di lavoro agile, ed hanno conseguentemente individuato i dipendenti assegnati al lavoro agile per una parte dell'orario settimanale di lavoro. Alla data del 31 dicembre 2020 la ripartizione del personale tra i dipendenti esclusivamente in presenza e quelli autorizzati al lavoro agile, era la seguente:

Totale dipendenti	Lavoratori in presenza	Autorizzati al lavoro da remoto
98	70	28

Nello specifico, la suddivisione dei dipendenti che fruivano o meno del lavoro agile con strumenti di lavoro propri o messi a disposizione dell'Ente, suddivisi nelle diverse aree organizzative, era la seguente:

Settore	N° dipendenti	N° dipendenti che lavorano da remoto
SETT. I	12	4
SETT. II	10	5
SETT. III	16	3
SETT. IV	11	4
SETT. V	7	3
SETT. VI	20	2
SETT. VII	8	4
SETT. VIII	14	3

Il percorso di superamento dello smart working emergenziale nella Pubblica amministrazione, è stato intrapreso con con il Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale siglato tra Governo e sindacati, il decreto legge n. 52/2021 e il decreto legge n. 53/2021, che hanno riguardato il superamento di vincoli rigidi e soglie percentuali minime per l'applicazione dello smart working nella Pubblica amministrazione, e il Dpcm 24 settembre e Dm 8 ottobre 2021, con cui dal 15 ottobre è stato ripristinato il lavoro in presenza come modalità ordinaria nella Pa;

In osservanza delle "Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche concordate con i sindacati e approvate dalla Conferenza Unificata Stato-Regioni-Autonomie Locali illo svolgimento del lavoro agile è ora rimesso all'accordo individuale con il lavoratore, in cui vengono definiti durata, modalità e obiettivi della prestazione, osservando le seguenti condizioni: l'invarianza dei servizi resi all'utenza, l'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza, l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile, la necessità, per l'amministrazione, della previsione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato, la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore e il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti. Il Segretario generale ha emanato la circolare prot. 43810 del 29.10.2021 contenente misure organizzative per il rientro dal lavoro agile ai sensi del Decreto F.P. 8.10.2021. Attualmente pertanto l'amministrazione prevede l'utilizzo dello smart working con ampia flessibilità, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza e con il fine di equilibrare lavoro agile e in presenza secondo le modalità organizzative più congeniali alla situazione, anche considerando l'andamento epidemiologico.

Totale dipendenti	Lavoratori in presenza	Autorizzati al lavoro da remoto
103	70	28

Settore	n. dipendenti	N° dipendenti autorizzati al lavoro da remoto
SETT. I	13	2
SETT. II	10	3
SETT. III	16	2
SETT. IV	11	3
SETT. V	11	2
SETT. VI	20	1
SETT. VII	8	1
SETT. VIII	15	1



## PARTE 2

### MODALITA' ATTUATIVE

Questo Comune ha ottenuto un finanziamento derivante dall'adesione ad un progetto del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e del Fondo Sociale Europeo: nel corso del 2021 sono state realizzate otto iniziative di formazione tra corsi, seminari e workshop, destinati sia ai Responsabili di Settore che agli altri dipendenti, in seguito alle quali è stato ottenuto un contributo per l'acquisto di 8 personal computer da assegnare ai lavoratori in *smart working*.

Con D.P.C.M. del 23.9.2021 è stato stabilito che a decorrere dal 15 ottobre 2021 il lavoro agile cessa di essere una modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa; in data 8.10.2021 il Ministro della Pubblica Amministrazione ha definito con Decreto le "modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni". Ai sensi dell'art. 1 del suddetto Decreto questo Comune ha assunto misure organizzative per il rientro del personale, e in tutti gli uffici del Comune sono stati adottati gli accorgimenti necessari affinché le postazioni di lavoro garantiscano la sicurezza dei lavoratori e degli utenti. Ciascun Responsabile di Settore è attualmente tenuto a valutare, per l'ambito organizzativo di sua competenza se ed in che termini sia opportuno autorizzare uno o più collaboratori al lavoro agile, previo motivato accertamento della sussistenza delle seguenti condizioni:

1 – che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi o riduca in alcun modo la fruizione dei servizi a favore degli utenti (cittadini ed imprese) e che sia garantita la regolarità, continuità ed efficienza di detti servizi nonché il rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente;

2 – che, grazie a un'adeguata rotazione del personale collocato in lavoro agile, per ciascuno che sia sottoscritto l'accordo individuale previsto dall'art. 18 della Legge n. 81/2017 in cui siano definiti gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile e le modalità e criteri di successiva verifica e misurazione della stessa nonché le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro e le eventuali fasce di contattabilità.

Di conseguenza l'attività di lavoro agile potrà eseguirsi solo con una puntuale motivata autorizzazione del Responsabile di Settore competente e con la stipula di apposito accordo individuale secondo lo schema contenuto nell'ambito del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (c.d. POLA) allegato sub "E" al P.E.G. 2021/2023.

---

## 1 Allegati

### ALLEGATO 1

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

*(desunta dagli atti di organizzazione immediata dei Settori in lavoro agile)*

### ALLEGATO 3

#### **Misure organizzative per lo smart working**

*schema Accordo individuale ai sensi dell'art. 19 della Legge n. 81/2017 ed allegata disciplina organizzativa*

## PARTE 3

### SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

#### **RESPONSABILI DI SETTORE**

Lo svolgimento del lavoro agile ha avuto come principale protagonista il gruppo direttivo dell'Ente (Segretario e Responsabili apicali) nel ruolo di promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi. Al vertice gestionale è richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati.

Con il percorso di superamento dello smart working emergenziale nella Pubblica amministrazione, iniziato nel corso del 2021, sempre di più il lavoro agile è stato inteso come una disciplina atta a favorire la produttività e l'orientamento ai risultati, a conciliare le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle Pubbliche Amministrazioni, e a consentire, nello stesso tempo, il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

lo svolgimento del lavoro agile è ora rimesso all'**accordo individuale con il lavoratore**, in cui vengono definiti durata, modalità e obiettivi della prestazione, con l'intento di assicurare l'**invarianza dei servizi** resi all'utenza, l'adeguata **rotazione del personale** in smart working, l'adozione di appositi **strumenti tecnologici e infine il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti**

**I sostanza l'amministrazione potrà equilibrare lavoro agile e in presenza secondo le modalità organizzative più congeniali alla propria situazione, anche considerando l'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo**

### **Comitati unici di garanzia (CUG):**

Si è rafforzato il ruolo del CUG al fine di sottolineare l'importanza della partecipazione femminile al mercato del lavoro e delle misure di conciliazione tra tempi di vita familiare, privata e professionale. Tali misure sono individuate quale strumento per migliorare il tasso di occupazione compatibile con le responsabilità familiari e le esigenze della vita privata. In particolare, tra le modalità di lavoro flessibile rientrano le misure del part-time e dello [smart working](#). Si richiama inoltre il principio del gender mainstreaming, strategia di progettazione, attuazione, monitoraggio e valutazione delle politiche e dei programmi, che fa in modo che le donne e gli uomini possano beneficiare in ugual misura dell'uguaglianza e della parità tra i sessi.

### **Nucleo di valutazione:**

Il Nucleo di valutazione viene coinvolto, principalmente nella fase di revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e nella ridefinizione degli indicatori necessari per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance individuale con specifico riferimento ai dipendenti assegnati al lavoro agile, e in generale sull'adeguatezza metodologica degli elementi di novità introdotti. Il processo di valutazione delle performance individuali ha lo scopo di coinvolgere le persone nelle strategie e negli obiettivi dell'Amministrazione, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il raggiungimento di tali obiettivi; la definizione di un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati, comporta uno scambio costante che consente di individuare percorsi di crescita delle competenze delle persone anche attraverso formazione ed attività dedicate. Compete al Nucleo verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i Responsabili di Settore e tutti i dipendenti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

### **Responsabili della Transizione al Digitale (RTD):**

I progetti di trasformazione digitale hanno come obiettivo la programmazione dell'estensione dell'utilizzo di SPID/CIE, la messa on line di tutti i servizi (procedimenti) rivolti ai cittadini, alle imprese e ai liberi professionisti, l'adozione dell'interfaccia mobile IO, la completa adozione di pago PA, la completa realizzazione del processo di dematerializzazione del flusso documentale, la trasformazione del sito in una piattaforma di erogazione dei servizi on line, l'adozione concreta del paradigma cloud e la dismissione dei data center di fascia B. La recente diffusione dello smart working ha favorito l'emergere di una sensibilità culturale dei dipendenti verso nuovi paradigmi di "produttività" rispetto al canonico concetto di "attestazione di presenza" della pubblica amministrazione. In tal senso, rappresenta un rilevante potenziale cambiamento culturale nelle relazioni Ente-dipendente. La centralità del RTD è evidenziata anche nel Piano triennale per l'informatica per la PA 2020-2022 e nel suo aggiornamento 2021 - 2023, che affida alla rete dei RTD il compito di definire un *maturity model* per il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni. Tale modello individua i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.



## PARTE 4

### PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTI
<b>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</b>	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>						
	Coordinamento organizzativo del lavoro agile		sì	sì	sì	sì	
	Monitoraggio del lavoro agile		sì	sì	sì	sì	
	Programmazione per obiettivi/progetti/processi		sì	sì	sì	sì	
	% lavoratori autorizzati al lavoro da remoto		28,57 %	28,57 %	14,00 %	14 %	
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>						
	% responsabili che hanno partecipato a corsi di formazione in materia di lavoro agile		12,00 %	100% (*)	100% (*)	100% (*)	
	% Responsabili che adottano un approccio per obiettivi/progetti/processi per coordinare il personale		100%	100%	100%	100%	
	% Lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile (*)		16%	100% (*)	100% (*)	100% (*)	
	% Lavoratori che lavorano per obiettivi /progetti/processi sul totale dei dipendenti assegnatari di mansioni amministrative		100%	100%	100%	100%	
	<b>SALUTE DIGITALE</b>						
	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno		5%	100%	100%	100%	
	% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione		100%	100%	100%	100%	
	n. PC per lavoro agile forniti dal Comune		12	16 (*)	16 (*)	16 (*)	
	% lavoratori agili dotati di pc portatile comunale		0	35% (*)	35% (*)	35% (*)	
	Sistema VPN		sì	sì	sì	sì	
	Intranet		sì	sì	sì	sì	
	% applicativi consultabili in lavoro agile		100%	100%	100%	100%	
	% banche dati consultabili in lavoro agile		100%	100%	100%	100%	
	% firma digitale tra lavoratori agili (se responsabili di procedimento)		100%	100%	100%	100%	
	% processi interni digitalizzati		50%	80%	100%	100%	
	% servizi digitalizzati (rivolti agli utenti esterni)		30% (stima)	100%	100%	100%	
	<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>						
	Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile €		0,00	7.500 (*)	7.500 (*)	7.500 (*)	
	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile €		20.946,97	21.000 (*)	21.000 (*)	21.000 (*)	
	Investimenti in digitalizzazione di servizi/progetti/processi €		22.529,33	15.000	15.000	15.000	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (base line)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	<b>QUANTITA'</b>						
	Variatione numero lavoratori autorizzati al lavoro agile (**)	numero	28	28	15	15	

<b>EFFICACIA</b>							
<b>Customer satisfaction</b>							
Qualità percepita dagli utenti dei servizi smartizzati con giudizio complessivo in misura pari almeno all'80% del punteggio massimo			Non misurata	70%	80%	90%	

(\*) obiettivi la cui attuazione era subordinata alla concessione del finanziamento regionale richiesto per il progetto presentato a giugno 2019

(\*\*) Variazione dal 2022 del numero rispetto alla situazione organizzativa precedente l'inizio dell'emergenza epidemiologica