

COMUNE DI MONTIRONE



PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE ANNI 2023 - 2025

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 richiede un nuovo paradigma nell'intendere il lavoro pubblico e con esso un diverso approccio non solo dei dipendenti, 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).

Successivamente, con DPCM 23.9.2021, è stato disposto che dal 15.10.2021 *“la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa è quella svolta in presenza”*.

Con DM 8.10.2021 è stato inoltre previsto:

- dal 15.10.2021 il rientro immediato in servizio *“in presenza”* dei dipendenti degli uffici preposti alle attività di sportello e di ricevimento degli utenti (front office) e degli uffici preposti all'erogazione di servizi all'utenza (back office);
- entro i 15 giorni successivi al 15.10.2021 il rientro in servizio *“in presenza”* di tutti gli altri dipendenti.

Con tali provvedimenti si è pertanto passati dal modello di lavoro agile *“emergenziale”* ad una ripresa del modello di lavoro agile mediante accordo individuale, già applicato precedentemente alla fase pandemica.

Il Decreto 8.10.2021 ha segnato pertanto la conclusione del lavoro agile quale modalità ordinaria e riportando l'istituto a modalità da formalizzare mediante accordo individuale

Il legislatore, tuttavia, non intende limitare lo sviluppo del lavoro agile a mero strumento di gestione dell'emergenza.

Il Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 *“Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID- 19”*, convertito con modificazioni con Legge 17 luglio 2020 n.77, ha infatti disposto con l'art.263 comma 4-bis che *“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano”*.

Il decreto proroghe varato dal governo il 29 aprile 2021, *“Ulteriori Misure urgenti in materia di salute, contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID- 19”* ha fatto saltare l'obbligo dello smart working al 50% nella pubblica amministrazione, introducendo un'importante novità: il lavoro agile nel settore pubblico si potrà proseguire in deroga fino alla definizione delle nuove regole con il contratto nazionale (sottoscritto il 16/11/2022).

La misura però non si limita ad intervenire sulle regole straordinarie applicate durante la pandemia ma anche sul nuovo sistema organizzativo a regime del settore pubblico: per le attività che si possono condurre con modalità smart le norme sui piani organizzativi per il lavoro agile (i cosiddetti Pola) prevedevano che i dipendenti si potessero avvalere dello smart working “almeno per il 60%” nell'ambito dei piani organizzativi e per il minimo il “30%” in caso di mancata adozione dei Pola. Ora la percentuale del 60% sparisce e il minimo passa dal 30% al 15% come prevista dall'art.14 della L.124/2015 quale quota minima di lavoratori agili.

Poiché non è previsto che il POLA debba avere percentuali minime perché viene autoregolamentato internamente si indica la percentuale di applicazione nella misura del 10%.

Con questo strumento di programmazione si mettono quindi le basi per un'implementazione dello “smart working” passando dalla fase emergenziale a elemento strutturale, finalizzato all'introduzione di un modello organizzativo del lavoro pubblico in grado di introdurre maggiore flessibilità, autonomia e responsabilizzazione dei risultati, benessere del lavoratore. In questo contesto, particolare attenzione deve essere rivolta allo sviluppo dei processi di digitalizzazione e di “change management”, ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

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 decreto legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito in legge n.113 del 6 agosto 2021, ha disposto che il POLA confluisca nel PIAO.

Con decreto del presidente del consiglio dei ministri del 23 settembre 2021, nelle amministrazioni pubbliche, il lavoro agile cessa la sua qualificazione di modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, che ritorna ad essere quella svolta in presenza a decorrere dal 15 ottobre 2021, per consentire il massimo supporto alla ripresa delle attività produttive e alle famiglie. A seguire, il decreto del presidente del Consiglio dei ministri dell'9 ottobre 2021 ha individuato le modalità organizzative per il rientro in presenza del personale applicato nelle pubbliche amministrazioni.

Infine, in considerazione del rischio sanitario correlato al protrarsi della diffusione pandemica degli agenti virali da COVID-19 è stata disposta una ulteriore proroga dello stato di emergenza sino al 31 marzo 2022 e con circolare 5 gennaio 2022, a firma congiunta dei Ministri per la pubblica amministrazione e del lavoro e delle politiche sociali, sono state fornite ulteriori indicazioni operative sulle modalità di svolgimento del lavoro agile.

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 nel periodo emergenziale

L'adozione di forme di lavoro agile nel 2020 di natura emergenziale a fronte della pandemia da Covid-19 hanno preso inizio dal 16/03/2020 in applicazione della direttiva n. 1 del 25/02/2020 della Presidenza del Consiglio dei Ministri e della circolare n. 1 del 04/03/2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione.

Le misure iniziali ed i provvedimenti adottati per limitare la presenza in sede dei dipendenti sono di seguito descritti:

- Ordinanza sindacale n. 7/2020 del 11.03.2020 ad oggetto: "OGGETTO: MISURE URGENTI DI ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI PER ASSICURARE LA CONTINUITA' OPERATIVA IN COSTANZA DELL'EMERGENZA SANITARIA DETERMINATA DALLA DIFFUSIONE DEL COVID-19 (CORONAVIRUS) trasmessa al Prefetto di Brescia, dove si stabiliva che gli uffici comunali, a partire dalla data dell'ordinanza, avrebbero assicurato l'erogazione dei propri servizi, nel rispetto delle prescrizioni e delle limitazioni previste da disposizioni in essere, veniva invitata l'utenza a rivolgersi prioritariamente agli uffici comunali utilizzando il canale telefonico e/o tramite posta elettronica, il ricevimento degli utenti sarebbe stato consentito esclusivamente previo appuntamento concordato telefonicamente o telematicamente, il rispetto di una distanza minima tra le persone di almeno 1 metro, ecc.
- Ordinanza sindacale n. 8/2020 del 13.03.2020 ad oggetto: "Ulteriori misure urgenti di organizzazione degli uffici e dei servizi per assicurare la continuità operativa in costanza dell'emergenza sanitaria determinata dalla diffusione del COVID-19 (CORONAVIRUS)" dove, a partire dalla data dell'ordinanza, veniva assicurato lo svolgimento in via ordinaria delle prestazioni lavorative in forma agile del personale dipendente individuando tutte le attività smartabili;
- Circolare interna del segretario Generale prot.n.0007981/2020 dove veniva disposta, a partire da lunedì 29 giugno 2020, la presenza in sede per il ricevimento al pubblico di almeno una risorsa umana tutto ciò al fine di aiutare gli utenti;
- Direttiva del Segretario Generale prot.n.0013563/2020 ad oggetto: "Misure urgenti di organizzazione degli uffici e dei servizi per assicurare la continuità operativa in costanza dell'emergenza sanitaria determinata dalla ripresa della diffusione del COVID-19 (CORONAVIRUS) dove veniva disposto che a partire dal 27.10.2020 e fino a fine emergenza Covid-19 (coronavirus), salva diversa disposizione, veniva assicurato lo svolgimento in via ordinaria delle prestazioni lavorative in forma agile del personale dipendente individuando tutte le attività smartabili, individuando una rotazione fra uffici, avendo cura di non lavorare mai in due in uno stesso ufficio; Alla data del 31 dicembre 2022 la ripartizione del personale tra gli addetti ai servizi indifferibili e urgenti e quelli autorizzati al lavoro agile, era la seguente:

Totale dipendenti	Lavoratori in presenza	Autorizzati al lavoro da remoto	Che hanno usufruito del lavoro da remoto
21	20	1	1

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:

Area	N° dipendenti	N° dipendenti che lavorano da remoto
Amministrativa	9	1
Economico-Finanziaria	4	0
Tecnica ed Ecologia	6	0
Polizia Locale	2	0
T O T A L E	21	1

Le misure tecnologiche adottate per consentire il lavoro agile nella fase emergenziale sono state:

- Attivazione dell'applicazione Alcatel Rainbow sullo smartphone di alcuni servizi (personale, ced, ufficio tecnico) al fine di consentire all'ufficio di rispondere alle chiamate pervenute sul numero di telefono dell'ufficio in modo semplice e diretto;
- configurazione, attivazione e spiegazione funzionamento della deviazione di chiamata manuale per gli uffici per i quali non è stato possibile attivare l'applicazione per mancanza di licenze, per dar modo ai colleghi responsabili di quei servizi di poter ricevere le telefonate indirizzate al proprio ufficio anche in caso di lavoro fuori sede;
- acquisto di n. 6 webcam dotate di microfono incorporato per consentire la partecipazione a webinar e conferenze online;
- configurazione, attivazione e spiegazione funzionamento del collegamento in vpn dal pc/notebook di casa al server del Comune di Montirone in modo che il dipendente potesse lavorare con le medesime modalità e qualità del lavoro in presenza;

Essendo la infrastruttura del server già virtualizzata prima della pandemia, non è stato necessario attivare ulteriori modalità di condivisione di file e programmi in quanto già adottato per il normale funzionamento degli uffici.

Nel 2021 è stato sottoposto al personale dipendente un questionario per rilevare la percezione dell'esperienza del lavoro agile, e per raccogliere eventuali fabbisogni di potenziale sviluppo ed è emerso nella maggioranza dei casi un giudizio positivo, a conferma che tale modalità di svolgimento della propria attività lavorativa, laddove compatibile con le esigenze di servizio e dell'utenza, può essere affiancata alla normale attività svolta in presenza.

PARTE 2 MODALITA' ATTUATIVE

2.1 - Salute organizzativa

L'applicazione di misure organizzative utili alla diffusione del lavoro agile non può che partire da un'analisi delle attività che possono essere svolte da remoto.

Per qualificare come "remotizzabile" un'attività dell'Ente, si possono individuare alcune condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

INDICATORI DI SALUTE ORGANIZZATIVA (DA Linee Guida sul POLA)

Indicatore	Descrizione
Assenza/Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Presente
Assenza/Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile	Presente
Assenza/Presenza di un monitoraggio del lavoro agile	Presente

Per valutare il grado di adattamento dei servizi al nuovo assetto organizzativo legato al lavoro agile, e quindi la possibilità di svolgere efficacemente la prestazione lavorativa in smart working senza pregiudizio per l'efficacia dell'azione amministrativa e l'erogazione dei servizi, è stata elaborata una scheda di rilevazione volta a determinare in che misura il singolo servizio si presta ad una "riconversione" più o meno ampia al nuovo paradigma lavorativo.

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

Vengono escluse le attività di front office, di rilievo e sopralluogo sul territorio, di servizio diretto al cittadino che richiede la presenza fisica e in generale tutte quelle attività che richiedono la presenza fisica in sede.

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;
- problem solving e decision making;
- monitoraggio e rendicontazione;
- capacità di lavorare in squadra;
- competenze digitali

Si allegano le schede di rilevazione della adattabilità dei vari servizi allo smart working.

2.2 - Salute digitale

Per poter essere realizzato in modo efficace, lo Smart Working ha bisogno di tecnologie che rendano concrete le sue pratiche e i suoi modelli: parallelamente, esso stesso rappresenta una grande leva per la realizzazione della PA Digitale.

La rivoluzione digitale ha cambiato la filosofia di approccio al lavoro, consentendo una maggiore flessibilità che però non sempre è riconosciuta. La tecnologia oggi disponibile consentirebbe di superare alcuni vincoli: nello smart working le soluzioni informatiche permettono di supportare efficacemente forme di lavoro collaborativo e la comunicazione tra team virtuali.

Nella logica dello smart working, inoltre, il datore di lavoro non deve necessariamente mettere a disposizione del lavoratore le tecnologie per lavorare in mobilità. Soprattutto nella fase di avvio si è messa in atto la possibilità di usare i propri dispositivi personali dei dipendenti fuori il posto di lavoro. L'utilizzo dei propri *devices* per avere accesso alle informazioni relative al proprio lavoro da qualunque luogo ci si trovi, implica ovviamente un'attenzione particolare ai temi della sicurezza, perché diventa fondamentale proteggere non solo l'infrastruttura aziendale, ma anche pc, smartphone e tablet dei dipendenti.

Qui di seguito si riportano le misure tecnologiche adottate al fine di proteggere documenti e informazioni trattati dal dipendente in smart working da attacchi informatici esterni e di consentire al lavoratore agile la comunicazione sicura da remoto:

- collegamento protetto in modalità VPN al server mediante apposito software per accesso ai desktop virtualizzati degli utenti come già avviene in ufficio in presenza consentendo l'utilizzo dei vari applicativi installati sul server in un ambiente sicuro e protetto da firewall hardware, monitoraggio accessi e antivirus.
- Abilitato i colleghi e gli amministratori interessati all'uso di software per videoconferenze come GoToMeeting, Zoom, Teams mediante registrazione utente e spiegazione utilizzo delle piattaforme.
- Installazione di software antivirus sul dispositivo utilizzato dal dipendente per collegarsi da remoto così da avere protezione sia lato client che lato terminal.

INDICATORI DI SALUTE DIGITALE (da linee guida POLA)

Indicatore	Descrizione
N. PC a disposizione per lavoro agile	L'amministrazione può mettere a disposizione del personale dipendente, per lo svolgimento del lavoro agile, n. 3 notebook già in suo possesso; laddove il dipendente debba lavorare in modalità smart e non ci siano dispositivi disponibili si può valutare la configurazione del dispositivo personale (notebook o pc fisso) in modo da consentire lo svolgimento dell'attività in un ambiente informaticamente sicuro.
% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali)	Il 100% del personale amministrativo è dotato di dispositivi e connessioni (sia personali che dell'ente) che consentono lo svolgimento del lavoro agile.
Assenza/Presenza di un sistema VPN	Presente un sistema di collegamento VPN tramite software/hardware, pertanto una volta collegato il dispositivo alla VPN, mediante inserimento di credenziali personali, tutte le comunicazioni tra gli stessi avvengono in modalità protetta.
Assenza/Presenza di una intranet	Lavorando in terminal server (quindi di fatti come fossero in ufficio) i dipendenti avevano già a disposizione delle aree di lavoro condivise senza quindi aver la necessità di creare ulteriori zone di condivisione.
Assenza/Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	I documenti ed i software sono tutti in terminal server ovvero virtualizzati sul server del comune, pertanto una volta collegati con la vpn è possibile gestire i documenti nel modo solito utilizzato in ufficio.
% Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	Tutti gli applicativi sono consultabili da remoto tranne quelli installati su pc in locale e non virtualizzati (autocad, concilia, ecc).
% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	Tutte le banche dati elettroniche sono consultabili da remoto (tranne quelle di cui al paragrafo precedente)
% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	La maggior parte dei dipendenti (tutti i responsabili di area) sono dotati di firma digitale pertanto la stessa può essere apposta anche da remoto senza problemi.
% Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	Tutti i processi digitalizzabili lo erano già prima della pandemia pertanto non è cambiata la loro fruizione.
% Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	La maggior parte dei servizi è già digitalizzata intendendo che la procedura si svolge mediante supporto informatico/elettronico, mentre laddove esiste della documentazione cartacea (di norma quella relativa ai servizi demografici) il servizio lo è parzialmente, anche se una volta scansionati i documenti ed importati nel software gestionale gli stessi vengono gestiti in modo del tutto digitale.

2.3 - Salute professionale

Lo sviluppo dello smart working, nel superamento di un approccio lavorativo fondato su una cultura orientata ai risultati e su una valutazione legata alle reali performance, richiede tra le altre cose un forte impulso alla crescita professionale di Responsabili e dipendenti.

A questo fine, l'art. 263 comma 3 del DL 34/2020 prevede che *“Ai fini di cui al comma 1, le amministrazioni assicurano adeguate forme di aggiornamento professionale alla dirigenza. L'attuazione delle misure di cui al presente articolo è valutata ai fini della performance”*.

Esaminando la rilevazione sul grado di soddisfazione del personale e del bilancio fin qui maturato nella prima esperienza di lavoro agile, si ritiene di mettere in atto per i dipendenti i seguenti interventi di acquisizione di competenze coerenti con le caratteristiche del nuovo profilo:

- **COMPETENZE DIREZIONALI:** i Responsabili dei Servizi hanno dimostrato di possedere capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali. Con la supervisione del Responsabile della Transizione al Digitale, verranno progettate nel triennio iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi in rete a cittadini e imprese mediante l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa.
- **COMPETENZE ORGANIZZATIVE:** i dipendenti in lavoro agile hanno dimostrato di possedere capacità di lavorare per obiettivi e per progetti e capacità di auto organizzarsi. Le competenze abilitanti sono, pertanto, sufficientemente diffuse. Preliminarmente all'attuazione di ulteriori iniziative dell'amministrazione legate al digitale, verranno realizzati adeguati percorsi di formazione.
- **COMPETENZE DIGITALI:** per garantire la sicurezza del suo patrimonio informativo, l'amministrazione ha sviluppato i seguenti elementi:
 - disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi ed ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati;
 - funzioni applicative di conservazione dei dati e prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorano dall'esterno;
 - disponibilità di applicativi software che permettono al lavoratore di lavorare su una fase del processo, lasciando all'applicativo la gestione dell'avanzamento del lavoro da parte di soggetti diversi, nel caso di flussi procedurali che prevedono il coinvolgimento di più attori;
 - procedura automatizzate per la profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni;
 - tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi;
 - disponibilità di documenti in formato digitale grazie al protocollo informatico;
 - Presenza di un DPO (Data Protection Officer), previsto dal Regolamento UE 2016/679 per la protezione del patrimonio informativo aziendale.

INDICATORI DI SALUTE PROFESSIONALE (da linee guida POLA)

Indicatore	Descrizione
% di Responsabili dei Servizi che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e /o per processi	100%
% di lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile	45%

2.4 - Salute economico - finanziaria

Ad oggi non sono definiti eventuali costi ed investimenti derivanti dagli interventi necessari per l'attuazione dei punti descritti in precedenza

2.5 - La misurazione e valutazione della performance

La misurazione e valutazione della performance assume un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile.

Partendo dalla considerazione che il modello è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia

resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista, continuerà ad essere applicato il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, al quale verranno apportate soltanto le modifiche necessarie per misurare, nell'ambito della performance organizzativa ed individuale, anche l'approccio agile all'organizzazione.

Le dimensioni da prendere in esame saranno le seguenti:

- 1) Indicatori riferiti allo stato di implementazione del lavoro agile nell'Amministrazione:
 - a. Quantità: ad es: % lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali; % Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali;
 - b. Qualità percepita: ad es. % dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori, % dipendenti in lavoro agile soddisfatti
- 2) performance organizzativa, con l'introduzione di indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia, che consentano di misurare l'impatto del lavoro agile sulla performance complessiva dell'amministrazione;
 - a. Efficienza produttiva, economica e temporale: ad es.: aumento quantità di pratiche, riduzione di costi e tempi;
 - b. Efficacia quantitativa e qualitativa: ad es. numero utenti serviti, standard di qualità e customer satisfaction;
 - c. Economicità: ad es. riduzione di costi, minori consumi di utenze, ecc.
- 3) performance individuale, cioè risultati (contributo al raggiungimento di obiettivi individuali e di gruppo) comportamenti, tesi in particolar modo a valorizzare le "soft skill" (responsabilità, autorganizzazione/autonomia, comunicazione, orientamento al risultato/compito, problem solving, lavoro di gruppo, capacità di risposta, autosviluppo e orientamento all'utenza).

Le nuove procedure e i nuovi strumenti gestionali

Fatti salvi eventuali nuovi interventi d'urgenza e di ripristino del c.d. "lavoro agile emergenziale" in relazione all'andamento della situazione epidemiologica, il lavoro agile si svolge su base volontaria, di norma a istanza del lavoratore.

Il lavoro agile su istanza del lavoratore

L'istanza viene presentata dal singolo lavoratore previa interlocuzione con il dirigente finalizzata a valutare l'assenso del medesimo, e viene accompagnata da una scheda semplificata di autoanalisi definita dal Settore Risorse umane.

Le singole istanze vengono analizzate dal Servizio Personale in accordo con il Responsabile dell'Area interessata, al fine di pervenire alla formulazione dell'accordo individuale.

La procedura si conclude con la stesura del progetto individuale (scheda progetto) e la sottoscrizione dell'accordo individuale.

PARTE 3

SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

L'implementazione del lavoro agile avrà come principale protagonista il gruppo direttivo dell'Ente (Segretario e Dirigenti/Responsabili apicali) nel nuovo 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.

Ai responsabili è richiesto di individuare le attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascuna lavoratrice o ciascun lavoratore le priorità, nonché di operare un monitoraggio costante sul raggiungimento degli obiettivi fissati e verificare i riflessi sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa.

Il Nucleo di Valutazione (NdV) sarà coinvolto, principalmente nella fase di revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale e in generale sull'adeguatezza metodologica degli elementi di novità introdotti.

Nell'applicazione concreta del lavoro agile, non può prescindere dalla definizione di un disciplinare che mantenga un presidio di regole condivise, rispetto allo svolgimento di un modello di gestione del lavoro pubblico completamente innovativo. A tal fine l'Amministrazione ha approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 3 del 29.01.2021 le misure organizzative per l'applicazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa (lavoro agile o smart working) per l'applicazione del "lavoro agile" al quale integralmente si rinvia.

PARTE 4

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Amministrazione, che deve programmarne l'attuazione tramite il presente piano.

In questa sezione del Piano vengono definiti gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, facendo riferimento alle modalità attuative descritte in precedenza e suddividendole in fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

La fase emergenziale legata al coronavirus ha dato l'opportunità di verificare come l'infrastruttura informatica comunale sia già predisposta per consentire lo svolgimento delle attività in modalità remota pertanto si ritiene di non dover implementare ulteriori servizi in tale ottica, ma tuttalpiù si intraprenderà un percorso volto alla digitalizzazione profonda dell'attività amministrativa in coerenza con la normativa in tema di digitalizzazione ed al fine di avvicinare e facilitare ulteriormente il rapporto con i cittadini i vari attori coinvolti.

Pertanto le fasi di avvio del 2021 ed intermedia del 2022 si sono realizzate e resta confermata la fase avanzata del 2023.

Si prevede il seguente set di obiettivi da conseguire nel corso del triennio 2023-2025, con i relativi indicatori di raggiungimento:

<i>FASI</i>	<i>Obiettivi</i>	<i>Indicatori</i>
Avanzata 2023/2025	Miglioramento della salute organizzativa	Ridefinizione degli spazi di lavoro per promuovere il ricorso al lavoro agile
	Miglioramento della salute digitale	Potenziamento della digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi
	Miglioramento della salute professionale	Aggiornamento delle competenze digitali per giungere ad una fase di sviluppo avanzato del lavoro agile
	Miglioramento della salute economico-finanziaria	Ipotesi di inserimento di finanziamenti e di risorse per il lavoro agile nel bilancio di previsione