

Comune di Ruda
Provincia di Udine



PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA)

2023 – 2025

Allegato n. 2 del PIAO 2023-25.

Giugno 2023

SOMMARIO

PREMESSE

PARTE 1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO	4
PARTE 2. MODALITA' ATTUATIVE.....	5
2.1 MISURE ORGANIZZATIVE.....	5
2.2 CONDIZIONI TECNOLOGICHE.....	6
2.3 PERCORSI FORMATIVI.....	6
2.4 MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN LAVORO AGILE.....	7
PARTE 3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE	7
PARTE 4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE	9

ALLEGATI

ALLEGATO 1 - Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

PREMESSE

Una delle principali innovazioni della disciplina normativa in materia di lavoro agile riguarda l'introduzione del "Piano organizzativo del lavoro agile" (POLA). Il POLA è un documento di programmazione e attuazione della nuova modalità di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto nelle pubbliche amministrazioni.

L'emergenza sanitaria scoppiata nel mese di marzo 2020 ha obbligato gli Enti ad adottare il lavoro agile come modalità ordinaria di prestazione lavorativa, e come previsto dall'art. 87 del DL 18/2020 con modalità semplificate, quindi senza accordi individuali, coinvolgendo un'alta percentuale di dipendenti in servizio nell'ente con l'esclusione solo di coloro che erano addetti ad attività che per loro natura non potevano essere rese in modalità agile (es. operatori della casa di riposo, vigili).

Con successivo D.P.C.M., del 23 settembre 2021, si è stabilito che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è soltanto quella svolta in presenza e non più quella svolta in *smart working* e che pertanto il lavoro agile deve essere solo regolato con apposito accordo individuale ai sensi dell'art. 18 della legge 22 maggio 2017, n. 81.

Il comma 1 dell'art. 14, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (come modificato dall'art. 87-bis, comma 5, D.L. 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla L. 24 aprile 2020, n. 27, dall'art. 263, comma 4-bis, lett. a), D.L. 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla L. 17 luglio 2020, n. 77, e, successivamente, dall'art. 11-bis, comma 2, lett. a), b) e c), D.L. 22 aprile 2021, n. 52, convertito, con modificazioni, dalla L. 17 giugno 2021, n. 87) prevede che, entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigano, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della performance.

Il POLA, pertanto, individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente.

Attualmente, il POLA è entrato a far parte di una sezione del PIAO come previsto dal DM 132 del 30/06/2022 recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), in particolar modo all'art. 4 comma b. L'amministrazione comunale, pertanto, adotterà, tenendo conto anche di quanto disciplinato nell'Accordo stralcio sul lavoro agile e altre forme di lavoro a distanza del 29/07/2022 adottato dalla Regione FVG, un apposito regolamento per disciplinare il lavoro agile con allegato uno schema di accordo individuale e le informative necessarie.

Nella redazione del seguente piano si è preso come modello di riferimento il "Template-LG-Pola_Semplificato" disponibile sul Portale della performance al seguente link: <https://performance.gov.it/template-pola>.

Infine, per maggior chiarezza espositiva si sottolinea che il lavoro agile differisce dal lavoro da remoto, per il quale si rimanda a quanto previsto al Capo II dell'Accordo stralcio sul lavoro agile e altre forme di lavoro a distanza del 29/07/2022 adottato dalla Regione FVG.

PARTE 1

LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

L'Amministrazione descrive in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, anche utilizzando dati numerici. Tale livello costituisce la base di partenza (baseline) per programmarne il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo (POLA 2023-25)

LAVORO AGILE	
Prima dell'emergenza sanitaria	Il Comune non ha fatto alcuna sperimentazione per l'introduzione nell'Amministrazione dello <i>Smart Working</i> .
2020	<p>Durante l'emergenza sanitaria, nello specifico dal mese di marzo, con la normativa emergenziale, il Comune ha introdotto misure destinate a consentire al personale di lavorare in lavoro agile.</p> <p>In questo periodo, in base alle caratteristiche di ciascun settore, si sono distinti lavoratori in <i>smart working</i> e totalmente in presenza. In particolare, si evidenzia che non avendo la possibilità di svolgere lavoro agile, un dipendente appartenente alle categorie fragili è stato collocato in esonero per 3 giorni.</p> <p>Dal 01/01/2020 al 31/12/2020 il numero di persone che hanno usufruito di almeno una giornata di lavoro agile è 4.</p> <p>Il numero totale di giornate in lavoro agile nel 2020 è pari a 302.</p> <p>A dicembre 2020 su un totale di 12 dipendenti a tempo indeterminato, 2 dipendenti avventizi (art. 1 comma 557 L 311/2004) e 1 a tempo determinato 2 lavoravano in lavoro agile.</p>
2021	<p>Con il D.P.C.M., del 23 settembre 2021, si è stabilito che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni era soltanto quella svolta in presenza e non più quella svolta in <i>smart working</i>. Pertanto, il Comune ha previsto il ritorno al lavoro in presenza tranne che per alcuni casi particolari.</p> <p>Dal 01/01/2021 al 31/12/2021 il numero di persone che hanno usufruito di almeno una giornata di lavoro agile è 2.</p> <p>Il numero totale di giornate in lavoro agile nel 2021 è pari a 179.</p> <p>A dicembre su un totale di 11 dipendenti a tempo indeterminato, 1 dipendente avventizio (art. 1 comma 557 L 311/2004) e 2 a tempo determinato 0 lavorava in lavoro agile.</p>
2022	<p>Il Comune ha proseguito con quanto attuato a fine 2021.</p> <p>Dal 01/01/2022 al 31/12/2022 il numero di persone che hanno usufruito di almeno una giornata di lavoro agile è 0.</p> <p>Il numero totale di giornate in lavoro agile nel 2022 è pari a 0.</p> <p>A dicembre su un totale di 10 dipendenti a tempo indeterminato, 1 dipendente avventizio (art. 1 comma 557 L 311/2004) e 1 a tempo determinato 0 lavoravano in lavoro agile.</p>

A completamento della *baseline*, si è ritenuto utile realizzare una tabella riassuntiva che potesse fotografare il livello di lavoro agile raggiunto dal Comune di Ruda per le annualità 2020 e 2021 ovvero quelle in cui si è riscontrato il maggior utilizzo della modalità di lavoro *smart*.

Annualità	Totale lavoratori a tempo indeterminato	Totale lavoratori agili	Totale giornate in SW
2020	12	4	302
2021	11	2	179

PARTE 2

MODALITA' ATTUATIVE

L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte organizzative che intende operare per promuovere il ricorso al lavoro agile. (Si ricorda che la norma prevede che possa avvalersene almeno il 15 per cento dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, con la garanzia che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. A tale riguardo, si raccomanda di valutare attentamente, in sede di regolamento o atto organizzativo interno, l'opportunità di ampliare il novero delle attività a suo tempo individuate in attuazione delle indicazioni contenute nella direttiva 1 giugno 2017, n. 3/2017. È infatti ragionevole presumere che, alla luce dell'esperienza maturata negli ultimi mesi nonché delle soluzioni organizzative e tecnologiche sperimentate, l'amministrazione ritenga svolgibili in modalità agile, anche solo parzialmente, attività non ricomprese negli atti organizzativi a suo tempo adottati).

In questa sezione del Piano, l'Amministrazione definisce le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, che intende attuare.

L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro (progettazione di nuovi layout degli uffici, spazi di co-working, altre sedi dell'amministrazione, ecc.) che intende attuare per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile.

2.1 MISURE ORGANIZZATIVE

L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria (su istanza dei dipendenti) ed è consentito a tutti i lavoratori, con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato.

Le attività che possono essere effettuate in lavoro agile verranno individuate nell'Apposito Allegato 1 la cui adozione viene rinviata a separato atto.

Dal punto di vista organizzativo le modalità attuative per poter mettere in pratica il lavoro agile e/o *smart working*, saranno definite nell'apposito **Regolamento per il lavoro agile** dell'ente intestatario a cui si rimanda.

Si richiamano di seguito, in modo sintetico, i ruoli delle figure coinvolte:

A. Dipendente che presenta richiesta di lavoro agile secondo la modulistica definita a livello aziendale e adeguatamente motivata. Condizione necessaria per poter presentare la richiesta è l'utilizzo di strumenti informatici (*hardware* e *software*) adeguati allo svolgimento dell'attività lavorativa all'esterno della sede comunale;

B. TPO Responsabile del settore, a cui afferisce il richiedente, che deve operare un'attenta valutazione sulle prestazioni lavorative in forma agile, motivare la scelta autorizzativa e monitorare/verificare l'attività svolta in *smart working*;

C. L'ufficio informatico deve dare il proprio assenso, riscontrando la compatibilità dell'*hardware* e dei *software* utilizzati dal dipendente per l'accesso da remoto in sicurezza con il pc comunale/personale e le applicazioni in esso installate;

D. L'Ufficio Risorse Umane RUO che ha il compito di provvedere alla regolarizzazione giuridico/economica del lavoro in *smart working* e di inviare la Comunicazione prevista alla Funzione Pubblica.

2.2 CONDIZIONI TECNOLOGICHE

Come verrà disciplinato nel Regolamento per il lavoro agile, a cui si rimanda, per consentire lo *smart working* si devono rispettare alcune fondamentali condizioni anche per quanto concerne la dotazione tecnologica.

Inoltre, si è ritenuto opportuno analizzare i diversi ambiti tecnologici e digitali in grado di rendere efficace il lavoro agile.

Gli ambiti presi in esame sono stati:

- Dispositivi hardware
- Cybersecurity
- Supporti digitali all'organizzazione del lavoro
- Servizi di supporto

Dall'analisi condotta è emerso che il Comune di Ruda ha in dotazione 5 pc portatili di nuova dotazione idonei allo SW (completi di antivirus).

L'ente provvederà all'acquisto/noleggio e reperimento di ulteriore strumentazione e materiale qualora dovesse risultare necessario in base a:

- domande di lavoro agile che saranno presentate dai propri dipendenti
- la percentuale di lavoratori che possono accedere allo SW definita dal Regolamento del Comune
- reale fabbisogno di computer comunali rispetto l'utilizzo di quelli propri dei lavoratori

Attualmente l'accesso ai servizi VPN è disponibile per quasi la totalità dei lavoratori assunti prima di marzo 2020, per i restanti, in accordo con l'ufficio informatico, qualora dovesse presentarsi l'occasione, verrà immediatamente attivato il relativo servizio.

2.3 PERCORSI FORMATIVI

Durante l'emergenza Covid-19, a causa delle peculiarità della stessa, non sono stati previsti percorsi formativi ad hoc per i lavoratori che si sono ritrovati a dover lavorare in SW, anche se gli stessi erano costantemente supportati dall'ufficio informatico e dal proprio TPO di riferimento.

Ad oggi, le nuove forme che il lavoro sta assumendo spingono sempre di più a rivedere la normale organizzazione del lavoro e dei tempi ad esso dedicati. L'introduzione del lavoro agile rappresenta un'azione migliorativa per l'organizzazione aziendale in quanto mira ad ottenere un maggior coinvolgimento del personale, anche dirigenziale, un miglioramento in termini di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa ed un rendimento più elevato in termini di ottimizzazione dei risultati. Affinché questo si realizzi, occorre però che le risorse umane siano opportunamente formate per sviluppare le competenze necessarie a migliorare la qualità di lavoro svolto in modalità agile. In tal senso, sarà cura del Comune di Ruda, valutare caso per caso e, qualora necessario, prevedere nell'ambito del piano di formazione specifiche iniziative per il personale che usufruisce di tale modalità di lavoro. Gli obiettivi principali saranno:

- rendere consapevole il personale, anche dirigenziale, all'utilizzo a tutti gli strumenti previsti per operare in modalità agile al fine anche di favorire la collaborazione e la condivisione delle informazioni.
- accrescere le competenze digitali
- sviluppare la motivazione e le competenze trasversali che rafforzino il lavoro in modalità agile.

2.4 MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE

L'Amministrazione deve definire e aggiornare l'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi, rilevando altresì le eventuali criticità incontrate e i modi con cui si intende superarle.

Nell'allegato 1 del documento verrà riportato un elenco delle principali attività che potrebbero essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche in riferimento al grado di digitalizzazione presente nel Comune. Le attività presenti non saranno vincolanti, potranno essere modificate e integrate e dovranno in ogni caso essere concordate con il TPO responsabile del settore di appartenenza, a seconda delle esigenze rilevate. L'allegato 1 sarà aggiunto al POLA non appena verrà conclusa l'analisi delle diverse attività e la redazione dello stesso.

Per l'individuazione delle attività smartizzabili si terranno in considerazione i seguenti punti:

- a) è possibile delocalizzare almeno in parte le attività assegnate al dipendente senza che sia necessaria la sua costante presenza fisica nella sede di lavoro; le eventuali parti di attività non smartizzabili potranno essere svolte nei giorni settimanali in cui il dipendente deve garantire la presenza in Comune;
- b) lo svolgimento della prestazione in modalità agile non pregiudica in alcun modo la qualità dei servizi erogati all'utenza;
- c) sono disponibili, anche a carico del dipendente, le strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- d) lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile risulta coerente con le esigenze organizzative e funzionali dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato;
- e) il dipendente gode di autonomia operativa ed ha la possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- f) è possibile monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati
- h) si è tenuto conto di quanto previsto nel Regolamento per il lavoro agile, dove vengono stabilite le attività che non possono essere oggetto di lavoro agile.

PARTE 3

SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

L'amministrazione descrive in modo sintetico, per ognuno dei soggetti coinvolti, il ruolo, le strutture, i processi, gli strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile, così come risulta dagli atti organizzativi adottati, avendo cura di evidenziare le interazioni tra i soggetti.

A tale proposito si rammenta che nelle Linee guida è previsto il coinvolgimento dei seguenti soggetti: Dirigenti (con particolare riferimento ai responsabili delle risorse umane), Comitati unici di garanzia (CUG), Organismi indipendenti di valutazione (OIV) e Responsabili della Transizione al Digitale (RTD).

TPO Responsabili di settore: oltre ai responsabili in generale, un ruolo centrale spetta alle Direzioni competenti per la gestione del personale che possono fungere da cabina di regia del processo di cambiamento

Il **Responsabile dell'ufficio** a cui afferisce il dipendente che richiede l'attivazione del lavoro agile, deve operare una attenta valutazione sulle prestazioni lavorative in forma agile, motivare la scelta autorizzativa, monitorare/verificare l'attività svolta in *smart working* e predisporre il contratto di lavoro agile.

Il **Responsabile dell'Ufficio RUO** (Gestione Risorse Umane e Organizzazione) ha il compito di verificare la corretta registrazione sui cartellini presenza.

Comitati unici di garanzia (CUG): seguendo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 che ne ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni, le amministrazioni devono valorizzare il ruolo dei CUG anche nell'attuazione del lavoro agile

nell'ottica di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

Sulla base di quanto previsto dalla Direttiva n. 2/2019, occorre valorizzare il ruolo dei CUG anche nell'attuazione del lavoro agile al fine di favorire e promuovere politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo. Al momento il Comune di Ruda è privo di questa figura e la sua nomina è in corso di formazione.

Organismi indipendenti di valutazione (OIV): *in riferimento al ruolo degli OIV, come già evidenziato nelle LG n.2/2017, la definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance è un'attività di importanza cruciale e ciò può essere ancora più rilevante quando si deve implementare il lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Così come per gli indicatori definiti nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.*

Così come per quanto definito nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per la verifica degli indicatori e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi. Nel Comune di Ruda tale figura è ricoperta dal dott. Bruno Susio.

Responsabili della Transizione al Digitale (RTD): *In questo ambito è da considerare anche la Circolare n. 3/2018 che contiene indicazioni relative al ruolo dei RTD che integrano le disposizioni riportate all'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD). La centralità del RTD è evidenziata anche nel Piano triennale per l'informatica per la PA 2020-2022 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. A tal fine il coinvolgimento è avvenuto con il Segretario comunale, dott. Lenardi Francesco, che attualmente ricopre la figura di RTD.*

STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Gli strumenti necessari per l'espletamento dell'attività lavorativa in modalità agile/smart working, verranno analizzati accuratamente nel Regolamento per il lavoro agile. In particolare, il dipendente deve garantire di poter svolgere l'attività anche al di fuori della normale sede lavorativa, mentre il Comune deve rendere disponibile anche da remoto la possibilità di collegarsi alla VPN comunale così da assicurare al dipendente la possibilità di usufruire di tutti i sistemi gestionali informativi che normalmente potrebbe utilizzare in ufficio. Inoltre devono essere garantiti sistemi di rilevazione della presenza da remoto, così da verificare l'effettiva presenza in servizio del dipendente, ad esempio con l'utilizzo di appositi giustificativi.

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 programmare l'attuazione tramite il POLA, tenendo conto del grado di sviluppo legato ad eventuali sperimentazioni pregresse, alle dimensioni dell'ente e alle specificità organizzative. In ragione delle peculiarità dei rispettivi ordinamenti, gli Enti locali si adeguano agli indirizzi generali contenuti nelle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica e declinano i contenuti specifici del POLA compatibilmente con le loro caratteristiche e dimensioni. In questa sezione del Piano l'amministrazione definisce gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, facendo riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2. Ciò lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Nell'arco di un triennio, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui devono essere monitorate tutte le dimensioni indicate.

Si raccomanda di evitare duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della performance.

OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025
SALUTE ORGANIZZATIVA					
Adeguare l'organizzazione dell'Ente rispetto all'introduzione del lavoro agile	Presenza di un coordinamento organizzativo del LA	/	Istituzione di un Gruppo dedicato (Coordinato dal Resp. del Personale)	Mantenimento del Gruppo di progetto dedicato	Mantenimento del Gruppo di progetto dedicato
	Presenza di un sistema di monitoraggio del lavoro agile	/	Monitoraggio di sistema tramite KPI (valori misurabili)	Aggiornamento dei KPI	Aggiornamento dei KPI
	Presenza di Help desk informatico dedicato al LA	Assistenza telefonica e via mail, monitoraggio e tracciatura delle richieste	Mantenimento assistenza telefonica e via mail	Mantenimento assistenza telefonica e via mail	Mantenimento assistenza telefonica e via mail
	Programmazione per obiettivi/progetti/processi	La programmazione avviene all'interno del piano delle performance e del piano risorse e obiettivi	Aggiornamento dei piani con relativo sistema di monitoraggio	Aggiornamento dei piani con relativo sistema di monitoraggio	Aggiornamento dei piani con relativo sistema di monitoraggio
SALUTE PROFESSIONALE					
Verificare i profili professionali esistenti rispetto a quelli necessari	% di TPO che hanno partecipato a corsi di formazione per sviluppare competenze direzionali in LA	/	___%	___%	___%
	% di TPO che adottano un approccio per obiettivi/processi/funzioni per coordinare il personale	/	Avvio di una fase di sperimentazione volta all'implementazione e condivisione di un sistema per obiettivi e monitoraggio dedicato al personale	100%	100%
	% di dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione per sviluppare competenze organizzative specifiche e in LA	/	___%	___%	___%
	% di lavoratori che lavorano per	/	Avvio di una fase di sperimentazione volta	100%	100%

	obiettivi/processi/funzioni		all'implementazione e condivisione di un sistema per obiettivi e monitoraggio dedicato al personale		
	% di dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione per sviluppare competenze digitali e in LA	/	___%	___%	___%
	% di lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	/	100%	100%	100%
SALUTE DIGITALE					
	N. PC comunali idonei LA	5	5	5	5
Garantire l'espletamento del LA tramite l'utilizzo degli strumenti informativi aziendali	Sistema VPN	Tutti i lavoratori assunti prima di marzo 2020	La maggior parte dei dipendenti hanno l'accesso, per gli altri è possibile farne richiesta in base alle necessità	La maggior parte dei dipendenti hanno l'accesso, per gli altri è possibile farne richiesta in base alle necessità	La maggior parte dei dipendenti hanno l'accesso, per gli altri è possibile farne richiesta in base alle necessità
	% lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	100%	100%	100%	100%
	Firma digitale tra i lavoratori agili	/	Da definire	Da definire	Da definire
	% Applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%
	% Banche dati consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA					
Verificare le spese sostenute per potenziare il lavoro agile in Azienda	€ Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	/	___€	___€	___€
	€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	/	___€	___€	___€

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	QUANTITA'					
	Verificare il raggiungimento della diffusione del LA	Lavoratori agili effettivi/ Lavoratori agili potenziali	/	Da definire	Da definire	Da definire
		Giornate lavoro agile/giornate lavorative totali	/	Da definire	Da definire	Da definire

QUALITA'					
Aumentare il grado di soddisfazione del personale coinvolto in LA	Livello di soddisfazione delle PO sul lavoro agile	/	Da definire	Da definire	Da definire
	Livello di soddisfazione del personale sul lavoro agile	/	Da definire	Da definire	Da definire
	% di donne soddisfatti	/	100%	100%	100%
	% di uomini soddisfatti	/	100%	100%	100%

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITÀ					
	Riduzione costi: costo lavoro straordinario	Differenza tra le ore di straordinario in presenza e in LA	/	Da definire	Da definire	Da definire
		Riduzione costi: ore straordinario LA	/	Da definire	Da definire	Da definire
	Economica: Riduzione di costi per output di ser-vizio (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; ecc.)	Economica: Riduzione di costi per output di servizio (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; ecc.)	/	Da definire	Da definire	Da definire
	EFFICIENZA					
	Miglioramento della performance organizzativa attraverso l'utilizzo del LA	Diminuzione delle assenze	/	Da definire	Da definire	Da definire
		Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie (declinabile in ___% degli obiettivi assegnati dal PEG realizzati nel rispetto dei tempi definiti (depurati dalle funzioni/strutture in cui non è presente il lavoro agile))	/	Da definire	Da definire	Da definire
		Quantitativa: Quantità erogata (es. n. pratiche, n. processi, n. servizi; % servizi full digital offerti dalla PA si veda circ. 2/2019 DFP- 3.2); % comunicazioni tramite do-micili digitali, si veda circ. 2/2019 DFP- 3.4), Quantità fruita	/	Da definire	Da definire	Da definire
		Qualitativa: Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione), Qualità percepita (es. % customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile)	/	Da definire	Da definire	Da definire
	EFFICACIA					
	Miglioramento della capacità di raggiungere l'obiettivo con il minor impegno di risorse	Riduzione costi a carico del Comune (elettricità, straordinari, ecc.)	/	Da definire	Da definire	Da definire
		% di pratiche svolte in modalità agile rispetto gli standard aziendali	/	Da definire	Da definire	Da definire

OBIETTIVI	STATO 2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025
-----------	-----------------------	---------------------------	---	---------------------------------------

IMPATTO SOCIALE				
Migliorare la qualità della vita dei lavoratori	/	N. ore risparmiate percorso casa lavoro	N. ore risparmiate percorso casa lavoro	N. ore risparmiate percorso casa lavoro
	/	Miglior integrazione lavoro/vita privata	Miglior integrazione lavoro/vita privata	Miglior integrazione lavoro/vita privata
IMPATTO AMBIENTALE				
Per la collettività	N° km risparmiati con corrispondente riduzione emissioni Co2	N° km risparmiati con corrispondente riduzione emissioni Co2	N° km risparmiati con corrispondente riduzione emissioni Co2	N° km risparmiati con corrispondente riduzione emissioni Co2
IMPATTO ECONOMICO				
Per i lavoratori	€ risparmiati per riduzione pendolarismo casa-lavoro			
IMPATTI INTERNI				
Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa	/	Miglioramento complessivo: si rimanda alla sezione apposita	Miglioramento complessivo: si rimanda alla sezione apposita	Miglioramento complessivo: si rimanda alla sezione apposita
Miglioramento/Peggioramento salute professionale	/	Miglioramento complessivo: si rimanda alla sezione apposita	Miglioramento complessivo: si rimanda alla sezione apposita	Miglioramento complessivo: si rimanda alla sezione apposita
Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria	/	Miglioramento complessivo: si rimanda alla sezione apposita	Miglioramento complessivo: si rimanda alla sezione apposita	Miglioramento complessivo: si rimanda alla sezione apposita

ALLEGATO 1 (in formato elettronico accessibile)

MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE

L'Amministrazione definisce l'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche tenendo conto del grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi e evidenziando le eventuali criticità incontrate e le possibili soluzioni.

Come già anticipato nel corpo del documento, per la mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile si rinvia a separato atto.