



# **CITTÀ DI SANTENA**

*Città di Camillo Cavour*

## **POLA**

### **PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE**

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

## SOMMARIO

PARTE 1 - Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro A DISTANZA .....	3
PARTE 2 – Modalità attuative .....	4
Premessa .....	4
Le fonti normative di riferimento .....	5
Misure organizzative.....	6
Attività informative e formative .....	7
Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità' A DISTANZA.....	8
PARTE 3 – Soggetti, processi e strumenti del lavoro a distanza .....	8
PARTE 4 – Programma di sviluppo del lavoro a distanza .....	11
Entrata in vigore .....	18

L'amministrazione fino ad oggi ha utilizzato il Lavoro Agile in occasione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19; non aveva ancora attivato il lavoro agile prima di tale emergenza stante il numero limitato di dipendenti, è stata in grado di adattarsi in tempi rapidissimi e con buoni risultati a questa nuova modalità di lavoro, grazie all'apporto decisivo dell'ufficio innovazioni tecnologiche e all'impegno di tutti/e i/le lavoratori/lavoratrici in termini di adattabilità, flessibilità e responsabilità.

Infatti, con deliberazioni della Giunta Comunale n. 38/2020 e n. 143/2020, l'ente ha avviato modalità semplificate e temporanee di accesso al lavoro agile e fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da COVID-19.

Con Decreto del Sindaco n. 10/2020 è stata effettuata una prima mappatura dei servizi essenziali ed indifferibili da svolgersi in presenza, divisi per servizio.

Il sistema informatico già in utilizzo ha consentito il collegamento da remoto attraverso la rete internet (utilizzando sistema di connessione remota); grazie al suddetto sistema i dipendenti hanno potuto svolgere gran parte della propria attività lavorativa anche senza recarsi presso la sede comunale, utilizzando le proprie risorse tecnologiche come previsto dalla normativa di settore (compresa la deviazione di chiamata agli uffici su telefoni privati).

Sono stati previsti accessi contingentati del pubblico e previo appuntamento concordato con i singoli uffici, salvo situazioni di estrema emergenza.

I Dirigenti hanno adottato una serie di provvedimenti ove, richiamato il Decreto del Sindaco n. 10/2020, hanno individuato, fino alla fine dello stato di emergenza, una turnazione tra i dipendenti nello svolgimento delle mansioni sia in modalità agile che in presenza, considerate le ridotte dimensioni dell'Ente (per cui risulta difficile circoscrivere profili di lavoro che posso essere svolti esclusivamente in smart working) e le eventuali richieste pervenute dai lavoratori.

L'esperienza maturata durante la fase emergenziale rappresenta il punto di partenza per sviluppare e definire la disciplina ordinaria del lavoro agile, anche mappando i diversi procedimenti, quale nuova modalità di svolgimento della prestazione lavorativa anche al fine di poter affidare specifici obiettivi ad ogni soggetto impegnato a svolgere l'attività lavorativa in modalità agile.

Nello specifico, il presente Piano rappresenta lo strumento per rendere il lavoro agile uno strumento per il potenziamento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa.

Infatti, nell'atto di indirizzo che avvia le trattative per le "Funzioni centrali" il ministro della Pubblica Amministrazione ha precisato che lo smart working "non può costituire un diritto soggettivo" del dipendente ma una leva dell'amministrazione per "consentire miglioramenti dei livelli di efficacia ed efficienza dei servizi".

Attraverso il ricorso al lavoro a distanza l'Amministrazione intende perseguire i seguenti obiettivi:

- ◆ razionalizzare e rafforzare l'organizzazione del lavoro secondo modelli incentrati sul conseguimento dei risultati (organizzazione del lavoro per obiettivi e risultati);

- ◆ potenziare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa ed incrementare la produttività del lavoro in termini di miglioramento della performance individuale ed organizzativa;
- ◆ valorizzare le competenze dei singoli anche attraverso una maggiore responsabilizzazione degli stessi;
- ◆ favorire la conciliazione dei tempi di vita e lavoro ed accrescere il benessere organizzativo anche ai fini di una migliore qualità del servizio e ridurre l'assenteismo;
- ◆ promuovere la più ampia diffusione dell'utilizzo delle tecnologie digitali colmando il *digital divide*;
- ◆ favorire la sostenibilità ambientale, mediante la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa.

## PARTE 2 – Modalità attuative

### Premessa

La prestazione dell'attività lavorativa in modalità a distanza non modifica la natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato.

Ai sensi dell'art. 18 della Legge n. 81/2017 il lavoro a distanza si configura quale “modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti ... con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”.

Come specificano le Linee Guida per il POLA il lavoro agile “supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul principio guida *FAR BUT CLOSE*, ovvero *lontano ma vicino*”.

Tale principio si basa sui seguenti fattori<sup>1</sup>:

- flessibilità dei modelli organizzativi (sia come flessibilità spaziale della prestazione, la prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'amministrazione ed in parte all'esterno, sia come flessibilità dell'orario di lavoro: la prestazione lavorativa viene eseguita entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivante dalla legge e della contrattazione collettiva)
- autonomia nell'organizzazione del lavoro
- responsabilizzazione sui risultati
- benessere del lavoratore
- utilità per l'amministrazione
- tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile in una logica di “change management”, ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie

<sup>1</sup> Linee Guida per il POLA, pagg. nn. 4-5

- cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- equilibrio in una logica win-win: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

Con l'introduzione del lavoro agile, quindi, è consentito, al personale in servizio presso l'Amministrazione lo svolgimento di parte delle prestazioni lavorative contrattualmente dovute con modalità spazio-temporali innovative, non vincolate alla presenza presso la sede dell'Amministrazione, secondo le modalità ed entro i limiti previsti dal presente piano, dal regolamento e dall'accordo individuale.

### Le fonti normative di riferimento

Le principali disposizioni in materia di lavoro agile sono le seguenti:

- Articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”;
- Direttiva n. 3/2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri recante “Linee Guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”;
- Legge n. 81/2017 rubricata “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” con specifico riferimento agli artt. 18 ss. in materia di “Lavoro agile”;
- D.L. n. 34/2020 convertito dalla L. n. 77/2020;
- Circolare n. 1/2020 rubricata “Misure incentivanti per il ricorso a modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa”;
- Direttiva n. 2/2020 rubricata “Indicazioni in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 nelle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”;
- Circolare n. 2/2020 “Misure recate dal decreto-legge 17 marzo 2020 n. 18, recante “Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori ed imprese connesse all'emergenza epidemiologica da Covid 19” - Circolare esplicativa”;
- Direttiva n. 3/2020 “Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa nell'evolversi della situazione epidemiologica da parte delle pubbliche amministrazioni”;
- D.M. 19/10/2020 (in G.U. n. 268 del 28/10/2020) “Misure per il lavoro agile nella pubblica amministrazione nel periodo emergenziale”;
- Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le Linee guida per il POLA;
- Decreto Legge del 30 aprile 2021 n. 56.

Sono potenzialmente legittimati/e a fruire del lavoro agile tutti i/le dipendenti dell'ente con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato o determinato, compresi i Dirigenti.

L'attivazione del lavoro agile ha carattere volontario. Il lavoro agile è concesso – secondo quanto previsto dal presente documento, dallo specifico Regolamento e dalla normativa di settore – a richiesta del/della dipendente interessato/a.

L'ente garantisce che i lavoratori agili non subiranno penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera.

Per l'attivazione del lavoro a distanza i Dirigenti individuano preliminarmente i processi di lavoro di competenza di ciascuna Area che possano essere svolte in modalità agile (utilizzando il sistema della rotazione del personale).

**Ai fini della individuazione delle attività c.d. smartabili l'ente ha proceduto alla mappatura dei procedimenti e dei processi dei diversi servizi dell'ente di cui all'Allegato 1 ove sono indicate le attività lavorative che possono essere svolte in modalità agile.**

L'esercizio della prestazione lavorativa in modalità agile avviene su richiesta del lavoratore che presenta una istanza al Dirigente o alla Posizione Organizzativa di riferimento (utilizzando il modello messo a disposizione dall'ente).

Il Dirigente o la Posizione Organizzativa, valuterà la richiesta di lavoro agile presentata dal dipendente verificando:

- 1) il rispetto delle percentuali di lavoratori agili previsti dalla normativa di riferimento, coadiuvato dall'ufficio personale;
- 2) la possibilità di svolgere parte delle mansioni del dipendente in modalità agile in base alla mappatura di cui all'allegato 1 del POLA;
- 3) l'autonomia operativa del dipendente e la possibilità di organizzare l'attività lavorativa;
- 4) la possibilità di monitorare la prestazione, di valutare i risultati conseguiti anche da un punto di vista di efficacia, efficienza e economicità e di quantificare il tempo per il raggiungimento dei risultati assegnati;
- 5) la possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- 6) se la concessione del lavoro a distanza non dia luogo ad una frammentazione del lavoro arrecando pregiudizio all'efficienza, all'efficacia e all'economicità dell'azione amministrativa ovvero se l'attività smartabile che può essere svolta dal lavoratore è residuale rispetto alle sue mansioni.

In presenza dei presupposti, il Dirigente o la Posizione Organizzativa, ai sensi dell'articolo 1, comma 486, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, nonché dell'art. 27, c. 4, del CCNL FF.LL. 2016-2018, dovrà riconoscere priorità alle richieste pervenute:

- dalle lavoratrici madri e ai lavoratori padri nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni

legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151;

- dai lavoratori – uomini e donne - con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104 ed a seguire delle altre categorie di lavoratori alla luce delle specifiche esigenze conciliative.

Ai fini della valutazione delle istanze il Dirigente o la Posizione Organizzativa potrà prendere in considerazione i seguenti elementi preferenziali posseduti al momento della presentazione dell'istanza:

- 1) situazione di disabilità psico-fisica, anche transitoria, ovvero particolari condizioni di salute del dipendente che rendano disagiata il raggiungimento della sede di lavoro, documentate attraverso la produzione di certificazione proveniente da medici di una struttura pubblica;
- 2) stato di gravidanza documentato;
- 3) esigenze di assistenza nei confronti di uno o più familiari, affetti da patologie che ne compromettono l'autonomia, documentate attraverso la produzione di certificazione proveniente da medici di una struttura pubblica;
- 4) esigenze di cura nei confronti di figli minori;
- 5) distanza tra il luogo di vita ed il luogo di lavoro.

L'accordo individuale di lavoro agile è stipulato dal dipendente con il Dirigente o la Posizione Organizzativa dell'Area di appartenenza ed è regolato dal *Regolamento disciplinante lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile*, dal presente Piano, dalla normativa di riferimento e dal CCNL vigente e dalla normativa codicistica.

All'accordo sono allegati:

- a) l'informativa in materia di sicurezza dei lavoratori in smart working;
- b) richiesta utilizzo della licenza software;
- c) l'informativa sulla privacy;
- d) eventuale elenco della dotazione strumentale messa a disposizione al dipendente dall'ente.

Al termine del periodo di lavoro agile previsto dall'accordo, è ripristinata la modalità tradizionale di svolgimento della prestazione di lavoro, senza necessità di alcuna comunicazione tra le parti.

I dipendenti che svolgono la prestazione in modalità di lavoro agile hanno diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello complessivamente applicato, in attuazione del CCNL vigente delle Funzioni Locali, nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'Ente.

## Attività informative e formative

Per consolidare il lavoro agile si provvederà ad adottare piattaforme che utilizzano il sistema delle videocchiamate/chat quale strumento di interazione continua del personale.

Al fine di supportare adeguatamente il cambiamento di modalità lavorativa, è confermata l'assistenza informatica a tutti i dipendenti da parte del servizio innovazioni tecnologiche e saranno previsti eventi di formazione in favore del personale attraverso *webinar*, una modalità di formazione online che prevede l'erogazione di numerosi percorsi di apprendimento fruibili da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento.

Nell'ambito delle iniziative di formazione particolare attenzione verrà dedicata al tema dello sviluppo delle competenze digitali e ai temi del *change management* e del *digital mindset*.

#### MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ' A DISTANZA

L'amministrazione ha proceduto alla mappatura dei procedimenti (allegato 1) di competenza di ogni servizio; nel suddetto documento sono stati dettagliati per ogni singolo procedimento i relativi processi, indicando se, in un memento storico non in emergenza sanitaria, possono essere svolti in modalità agile o meno [smartabili (Sì), parzialmente smartabili (Si) e la relativa percentuale o non smartabili (NO)].

Trattasi di una stesura della mappatura che potrà essere soggetta a modifiche/integrazioni a seguito della verifica dell'impatto del lavoro a distanza sull'ente e sulla collettività.

Si precisa che la dimensione dell'ente, la presenza di diversi sportelli front office in servizi cruciali (quali a mero titolo esemplificativo e non esaustivo l'ufficio sociale, l'ufficio anagrafe, l'URP, l'ufficio commercio, l'ufficio tributi) e la carenza del personale non permette la possibilità di prevedere attività "smartabili" su questi servizi.

Per il 2022 le attività smartabili risultano attivabili come segue:

- Area 1 – Finanziario - massimo 1 soggetto
- Area 2 – Cittadino e imprese - massimo 1 soggetto
- Area 3 – Servizi Tecnici - massimo 1 soggetto
- Area 4 – Socio Culturale - massimo 1 soggetto
- Area 5 – Polizia Locale (nessuna persona individuata, le attività risultano marginali e il personale sarà eventualmente individuato dal Comandante qualora vi siano ragioni di servizio che le impongano).
- Area 6 – Settore di Staff (nessuna persona individuata, il personale che collabora con il dirigente risulta inserito nelle aree sopra elencate, per cui potrà eventualmente fare richiesta all'interno di tali limiti).

#### PARTE 3 – Soggetti, processi e strumenti del lavoro a distanza

L'implementazione del lavoro a distanza avrà come principale protagonista il gruppo direttivo dell'Ente (Segretario Generale, Dirigente e Posizioni Organizzative) 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 di 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 dei Servizi è richiesto di definire 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.

L'attivazione del lavoro a distanza non può poi prescindere dall'ausilio dato ai Dirigente, Segretario e P.O. all'ufficio personale e all'ufficio innovazioni tecnologiche.

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

Di seguito una tabella riassuntiva dei soggetti coinvolti nei processi del lavoro agile e i relativi strumenti

<b>SOGGETTI</b>	<b>PROCESSI</b>	<b>STRUMENTI</b>
<b>Dirigenti e Posizioni Organizzative</b>	Individuazione del personale da avviare alla modalità di lavoro agile tra i richiedenti assegnati a processi di lavoro smartabili, sentita la P.O.	Atto organizzativo della Direzione con cui sono individuati i processi smartabili
	Indicazione, sentita la P.O., dei risultati e i comportamenti attesi Redazione e sottoscrizione degli accordi individuali di smart working (secondo lo schema indicato nel Regolamento).	Schema risultati e comportamenti attesi (allegato all'accordo individuale) Schema accordo individuale e relativi allegati
	Trasmissione degli accordi all'Ufficio Personale per gli adempimenti di competenza	
<b>OIV</b>	In relazione alla valutazione della performance organizzativa ha il compito di verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e inoltre ha il compito di fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.	Linee di indirizzo sulla valutazione della performance e sulla costruzione degli indicatori presenti nella scheda sui risultati e comportamenti attesi
<b>Ufficio personale</b>	Adempimenti connessi alla richiesta ed eventuale successiva attivazione dello smart working in favore del dipendente richiedente  Indicazioni su attività formative e corsi di formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• raccolta delle richieste di smart working</li> <li>• ausilio al Dirigente o alla Posizione Organizzativa alla raccolta della documentazione per l'eventuale concessione del lavoro agile al dipendente richiedente;</li> <li>• ausilio al Dirigente o alla Posizione Organizzativa alla stesura della determina e del contratto di lavoro;</li> <li>• altri adempimenti connessi all'attivazione dello smart working in favore del richiedente.</li> </ul>
<b>RTD Ufficio innovazioni tecnologiche</b>	Fornitura, configurazione e assistenza dei supporti hardware/software per i lavoratori digitali  Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi.	

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 e seguendo tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Come chiarito dalle Linee Guida del ministero “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”.

Le scelte del Comune di Santena sullo sviluppo del lavoro agile sono schematizzate nel programma di sviluppo di seguito riportato.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020-2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025	FONTE
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA<sup>2</sup></b>							
<b>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</b>	Presenza di un Help desk informatico dedicato	Help desk informatico	<i>PRESENTE</i>	<i>PRESENTE</i>	<i>PRESENTE</i>	<i>PRESENTE</i>	
	Mappatura dei processi/attività che possono/non possono essere svolte in modalità di lavoro agile	Verifica delle attività svolgibili, anche parzialmente, in modalità agile ed eventuale	<i>IN FASE DI VALUTAZIONE</i>	<i>PRESENTE</i>	<i>PRESENTE</i>	<i>PRESENTE</i>	
	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)	Implementazione di un sistema di programmazione e controllo per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	<i>NON PRESENTE</i>	<i>NON PRESENTE</i>	<i>DA ATTUARE</i>	<i>DA ATTUARE</i>	
	Monitoraggio del lavoro a distanza ed eventuale sua riorganizzazione in funzione del suo consolidamento	Revisione dei modelli di lavoro in funzione di un approccio agile.	<i>NON PRESENTE</i>	<i>DA ATTUARE</i>	<i>DA ATTUARE</i>	<i>DA ATTUARE</i>	
<b>NOTE</b>							
DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO	FASE DI	FASE DI	FASE DI	FONTE

<sup>2</sup> SALUTE ORGANIZZATIVA: adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo

			2020-2022 (baseline)	AVVIO Target 2023	SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	SVILUPPO AVANZATO Target 2025	
<b>SALUTE DIGITALE</b>							
<b>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</b>	Implementare i processi di digitalizzazione e di dematerializzazione	Presenza di sistemi di collaboration (cloud)	<i>In fase di avvio</i>	<i>Presente</i>	<i>Presente</i>	<i>Presente</i>	
		Completamento della digitalizzazione delle procedure nei vari servizi e processi: % Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	30%	60%	70%	90%	
		Completamento della digitalizzazione delle procedure nei vari servizi e processi: servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili) (tipo pago PA, Spid, AppIO)	30%	60%	70%	90%	
		Ridurre il consumo di carta stampata (paperless)	30%	60%	80%	90%	

		% applicativi consultabili in lavoro agile (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	100%	100%	100%	100%	
		% Banche dati consultabili da remoto	100%	100%	100%	100%	
<b>NOTE</b>	Banche dati consultabili da remoto: il comune ha attivi abbonamenti con enti di formazione che inviano newsletter via email						

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020-2022 (baseline)	FASE DI AVVIO  Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO  Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO  Target 2025	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	<b>SALUTE ECONOMICA-FINANZIARIA</b>						
	Valutare costi e investimenti per il consolidamento del lavoro agile	€ Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	€ 500	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00	
	Valutare costi e investimenti per il consolidamento del lavoro agile	€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	€ 3.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00	
	Valutare costi e investimenti per il consolidamento del lavoro agile	€ Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	8.000,00	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00	
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020-2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025	FONTE
IMPATTI	<b>IMPATTI ESTERNI del lavoro agile - IMPATTO SOCIALE</b>						
	Migliorare i servizi offerti agli utenti	Positivo per gli utenti: minori tempi di pagamento delle fatture	<i>Da attuare</i>	<i>POSITIVO</i>	<i>POSITIVO</i>	<i>POSITIVO</i>	
		Positivo per gli utenti: minori tempi di conclusione dei procedimenti	<i>Da attuare</i>	<i>POSITIVO</i>	<i>POSITIVO</i>	<i>POSITIVO</i>	
	Migliorare la conciliazione lavoro vita privata	Positivo per lavoratori: work-life balance	<i>DA VALUTARE</i>	<i>POSITIVO</i>	<i>POSITIVO</i>	<i>POSITIVO</i>	
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020-2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2025	FONTE
IMPATTI	<b>IMPATTI ESTERNI del lavoro agile - IMPATTO AMBIENTALE</b>						
	Ridurre l'impatto delle esternalità negative prodotte sull'ambiente	Positivo per la collettività: minore quantità di stampe	<i>DA VALUTARE</i>	<i>POSITIVO</i>	<i>POSITIVO</i>	<i>POSITIVO</i>	
NOTE							



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
<b>IMPATTI ESTERNI del lavoro agile - IMPATTO ECONOMICO</b>							
IMPATTI	Ridurre complessivamente le spese a carico dei lavoratori	Positivo per i lavoratori: € risparmiati, stimato su dichiarazione del dipendente, per riduzione <i>commuting</i> casa-lavoro	DA VALUTARE	Da attuare	Da attuare	Da attuare	
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
<b>IMPATTI INTERNI del lavoro</b>							
IMPATTI	Migliorare la salute dell'ente	Miglioramento salute economico-finanziaria	-	Da attuare	Da attuare	Da attuare	
	Migliorare la salute dell'ente	Miglioramento salute digitale	-	Da attuare	Da attuare	Da attuare	
NOTE							

## Entrata in vigore

Le disposizioni contenute nel presente documento entrano in vigore a decorrere dalla data di approvazione.

Il POLA è stato inviato alle OO.SS. in data \_\_\_\_\_, n. prot. \_\_\_\_\_,.