



ENTE GI GOVERNO DELL'AMBITO DELLA SARDEGNA

**Piano Organizzativo del Lavoro a Distanza
2024 – 2026**

Sommario

Premessa	3
Normativa di riferimento.....	3
Parte I - Livello di attuazione e sviluppo.....	6
Art 1 – Situazione attuale	6
Art. 2 – Condizioni abilitanti del lavoro agile	7
Art. 2.1 – Focus salute digitale	11
Art. 2.2 – Misurazione e valutazione della performance	11
Parte II – Modalità attuative	13
Art. 3 - Gli obiettivi del lavoro agile.....	13
Art. 4 – Attività che possono essere svolte in modalità agile	13
Art. 5 – Disciplinare per l’applicazione del “lavoro agile”	14
Parte III – Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile	14
Parte IV – Programma di sviluppo del lavoro agile.....	16

Premessa

L'Ente di Governo dell'Ambito della Sardegna (di seguito EGAS) al fine di garantire la continuità dell'azione amministrativa durante la pandemia da COVID-19, ha fatto ricorso al lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa di tutte le attività dei propri uffici, come previsto dall'art. 87, comma 1, lettera a), e comma 3, del DL 17 marzo 2020, n. 18 e ss.mm.ii.. L'EGAS ha così potuto fronteggiare efficacemente l'emergenza sanitaria del 2020 e 2021, contemperando l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità nell'erogazione dei servizi.

Tale nuova modalità di lavoro si è inserita pertanto nel processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro, stimolando il cambiamento strutturale del funzionamento della pubblica amministrazione, con l'obiettivo di una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività del lavoro e dell'orientamento ai risultati.

Su tali basi è stato sviluppato il Piano Organizzativo del Lavoro Agile, approvato unitamente al PEG 2021/2023, con Deliberazione del Comitato Istituzionale d'Ambito n. 12 del 19 aprile 2021, come previsto dall'art.10, comma 1, lettera a), del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

Durante l'anno 2021, contestualmente all'evolversi della situazione di emergenza sanitaria, in relazione anche all'andamento delle vaccinazioni, l'Ente si è adeguato alla normativa vigente e alle disposizioni contenute nelle ordinanze emergenziali che si sono succedute sino al 31 dicembre 2021, con l'ulteriore proroga dello stato di emergenza sino al 31 marzo 2022.

Si precisa che dal mese di ottobre 2021, in ottemperanza del DPCM del 24 settembre 2021 e del DM del 8 ottobre 2021, l'EGAS ha ripristinato il lavoro in presenza come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, adottando un sistema di turnazione del personale, al fine di contemperare l'esigenza di tutela della salute delle risorse umane con la funzionalità dei servizi dell'Ente.

Successivamente, presa visione delle linee guida per il Lavoro Agile nelle Pubbliche Amministrazioni del 16 dicembre 2021, l'EGAS ha revisionato l'organizzazione degli uffici e dei turni.

A seguito della fine del periodo emergenziale sono stati sottoscritti con ciascun dipendente, ai sensi dell'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, accordi individuali per l'organizzazione del lavoro agile inizialmente con scadenza al 28 febbraio 2023 ma, con diverse proroghe, validi fino al 31 dicembre 2023.

Il presente Piano è stato pertanto redatto in linea con quanto previsto dall'art. 263 comma 4-bis del DL. 34/2020, di modifica dell'art.14 della Legge 7 agosto 2015, n.124 attualmente vigente, ed è aggiornato alle più recenti disposizioni normative.

Si provvederà ad adeguare il presente documento a seguito dell'emanazione di ulteriori misure di carattere normativo e tecnico per la disciplina del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche.

Normativa di riferimento

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il proprio avvio nella Legge 7 agosto 2015, n.124 "*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*" che, con l'art. 14 "*Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche*", stabilisce che "*le amministrazioni [...] adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera*".

La successiva 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*" disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendone l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa "*in parte all'interno di*

locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”.

Attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha fornito gli indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida contengono indicazioni inerenti all'organizzazione del lavoro ed alla gestione del personale, per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Le misure più significative, anche connesse all'emergenza Covid, riguardano:

- prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (art. 18 comma 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'art. 14 della Legge n. 124/2015);
- previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L. 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora gli stessi non siano forniti dall'amministrazione (art. 87 commi 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni);
- introduzione del POLA: *“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”* (art. 263 comma 4-bis DL 34 del 19 maggio 2020);
- indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);
- Linee guida sul POLA (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020);
- DPCM del 23 settembre 2021 (G.U. Serie Generale n. 244 del 12 ottobre 2021), che ha previsto, a decorrere dalla data del 15 ottobre 2021, come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, quella in presenza;
- DM del 8 ottobre 2021, (G.U. Serie Generale n. 245 del 13-10-2021), che ha stabilito le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni;
- Linee Guida per il Lavoro Agile nelle Pubbliche Amministrazioni del 16 dicembre 2021, ove è previsto che lo svolgimento del lavoro agile è rimesso all'accordo individuale con il lavoratore, in cui vengono definiti durata, modalità e obiettivi della prestazione nonché, in attuazione di quanto previsto dall'art. 1 del sopra citato DM del 8 ottobre 2021, le seguenti ulteriori condizioni per lo smart working:
 - a) invarianza dei servizi resi all'utenza;
 - b) adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;

- c) adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- d) necessità, per l'amministrazione, della previsione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;
- e) fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
- f) prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti;
- g) rotazione del personale in presenza ove richiesto dalle misure di carattere sanitario;
- h) dovere di fornire al lavoratore idonea dotazione tecnologica, che garantisca la sicurezza e il divieto di ricorso all'utenza personale o domestica del dipendente, salvo i casi preventivamente verificati e autorizzati;

- il D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, L. 6 agosto 2021, n. 113, ed in particolare l'art. 6 al comma 1 ha introdotto l'obbligo a carico delle amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, escluse scuole ed istituti scolastici, di redigere ed approvare il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), specificandone al successivo comma 2, la durata triennale, con aggiornamenti annuali e definendone i contenuti, tra i quali la sezione 3.2 "*organizzazione del lavoro agile*" (per gli enti che impiegano meno di cinquanta dipendenti, come l'EGAS, il Piano deve essere redatto in forma semplificata, come precisato sia dall'art. 1 comma 3 del DPR 81/2022, sia dall'art. 6 del DM 132/2022);

- il CCNL Funzioni locali 2019/2021, stipulato in data 16 novembre 2022, che, in prosecuzione del percorso avviato con il DM del 8 ottobre 2021 e con le Linee guida del 16 dicembre 2021, al titolo VI disciplina il lavoro a distanza nelle due forme di lavoro agile e lavoro da remoto, demandando agli Enti e ad apposito regolamento la definizione delle due forme di lavoro a distanza.

Con Deliberazione del Comitato Istituzionale d'Ambito n. 42 del 14.12.2023 l'Egas ha approvato il regolamento per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro a distanza, prevedendo le due diverse tipologie di prestazione lavorativa così declinate:

1. Prestazione lavorativa a distanza in modalità di lavoro agile;
2. Prestazione lavorativa a distanza in modalità da remoto.

Il POLA 2024/2026 dell'EGAS si inquadra nella nuova disciplina e rappresenta per l'Ente un modello organizzativo permanente nel triennio di riferimento avendo superato con esito positivo tutta la fase sperimentale avviata nel 2020 e proseguita nel triennio successivo.

Parte I - Livello di attuazione e sviluppo

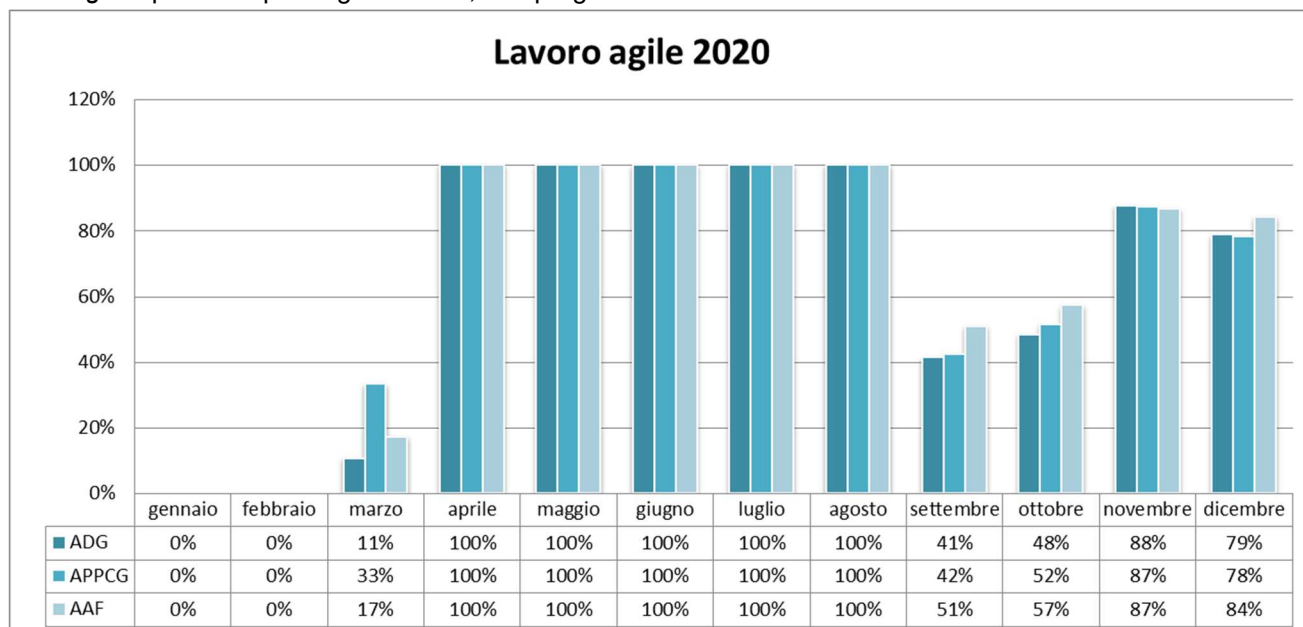
Art 1 – Situazione attuale – Dati statistici 2020/2023

Antecedentemente al periodo emergenziale COVID-19, all'interno dell'EGAS non era mai stato avviato alcun percorso di attivazione di lavoro da remoto.

A causa della sopravvenienza della normativa emergenziale del 2020, si è reso necessario un massiccio ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, ricondotto principalmente al lavoro agile, finora mai sperimentato dall'EGAS nello svolgimento dei propri compiti.

Il lavoro agile è stato pertanto considerato come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, attuata in forma semplificata in deroga alla disciplina normativa (es: accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, ecc.) prescindendo, quindi, da una previa revisione del modello organizzativo adottato.

Il grafico seguente illustra l'evoluzione del ricorso al lavoro agile, nel corso dell'anno 2020, da parte dei dipendenti delle Aree Direzione Generale (ADG), Pianificazione Programmazione e Controllo del Gestore (APPCG) e Amministrazione e Finanze (AAF), con esclusione dei dirigenti, partendo dalla situazione pre-emergenziale a gennaio e febbraio 2020, con picchi che arrivano alla totalità dei dipendenti collocati in *smart working* nel periodo aprile-agosto 2020, e la progressiva normalizzazione del dato nei mesi successivi.

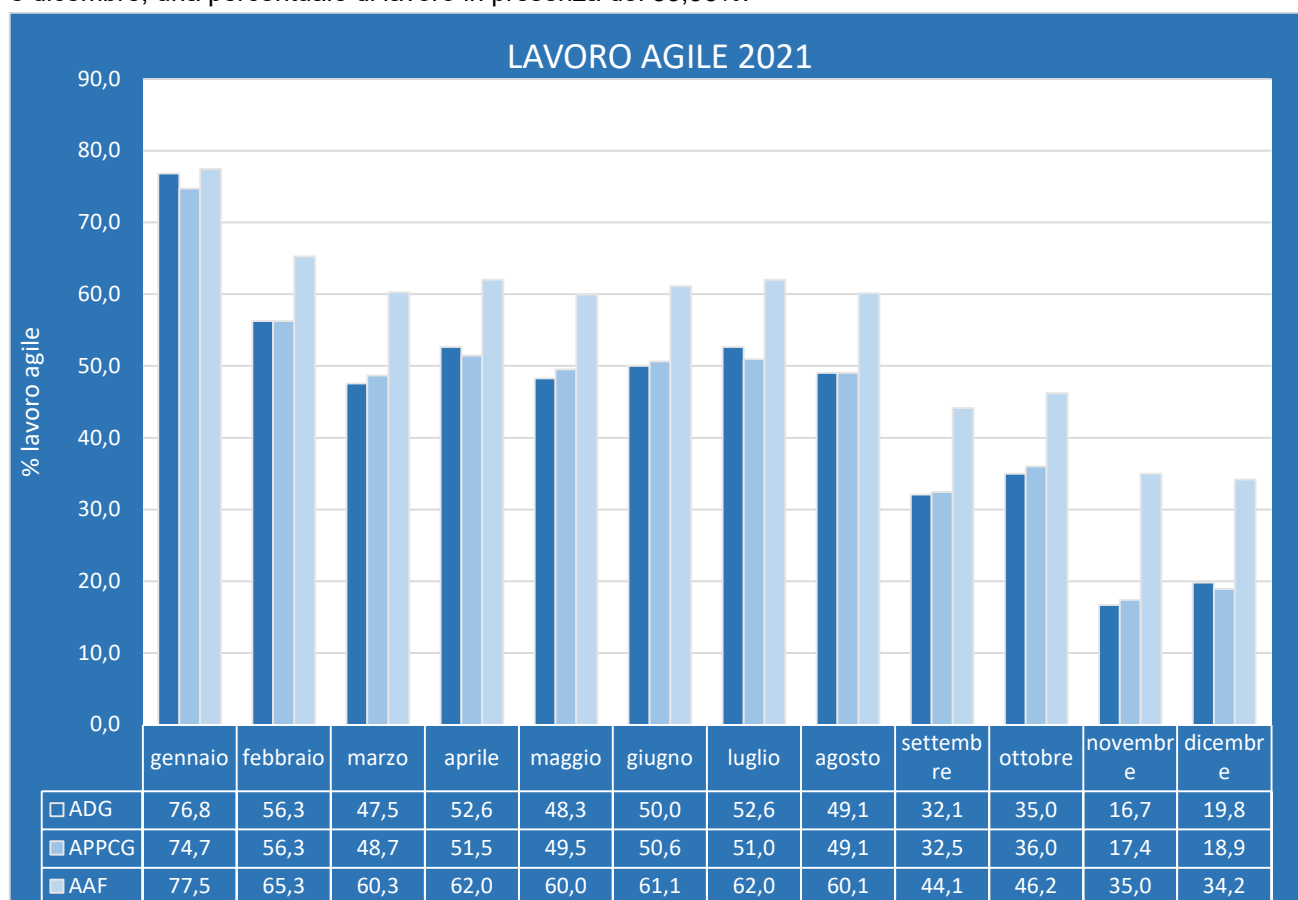


Il personale autorizzato a lavorare da remoto nel periodo emergenziale al 31/12/2020 ammontava a 18 persone, ossia al totale dei dipendenti dell'Ente. Le donne rappresentano il 50% del totale e altrettanto gli uomini; di conseguenza, sono rispettate le proporzioni per genere.

La tabella che segue evidenzia il totale dei dipendenti, con esclusione del Direttore Generale, per ogni area organizzativa dell'Ente e la relativa ripartizione percentuale per genere.

AREA	dipendenti al 31/12/2020	di cui uomini	di cui donne	% lavorato da remoto
AAF	7	43%	57%	86%
ADG	4	25%	75%	100%
APPCG	7	71%	29%	86%

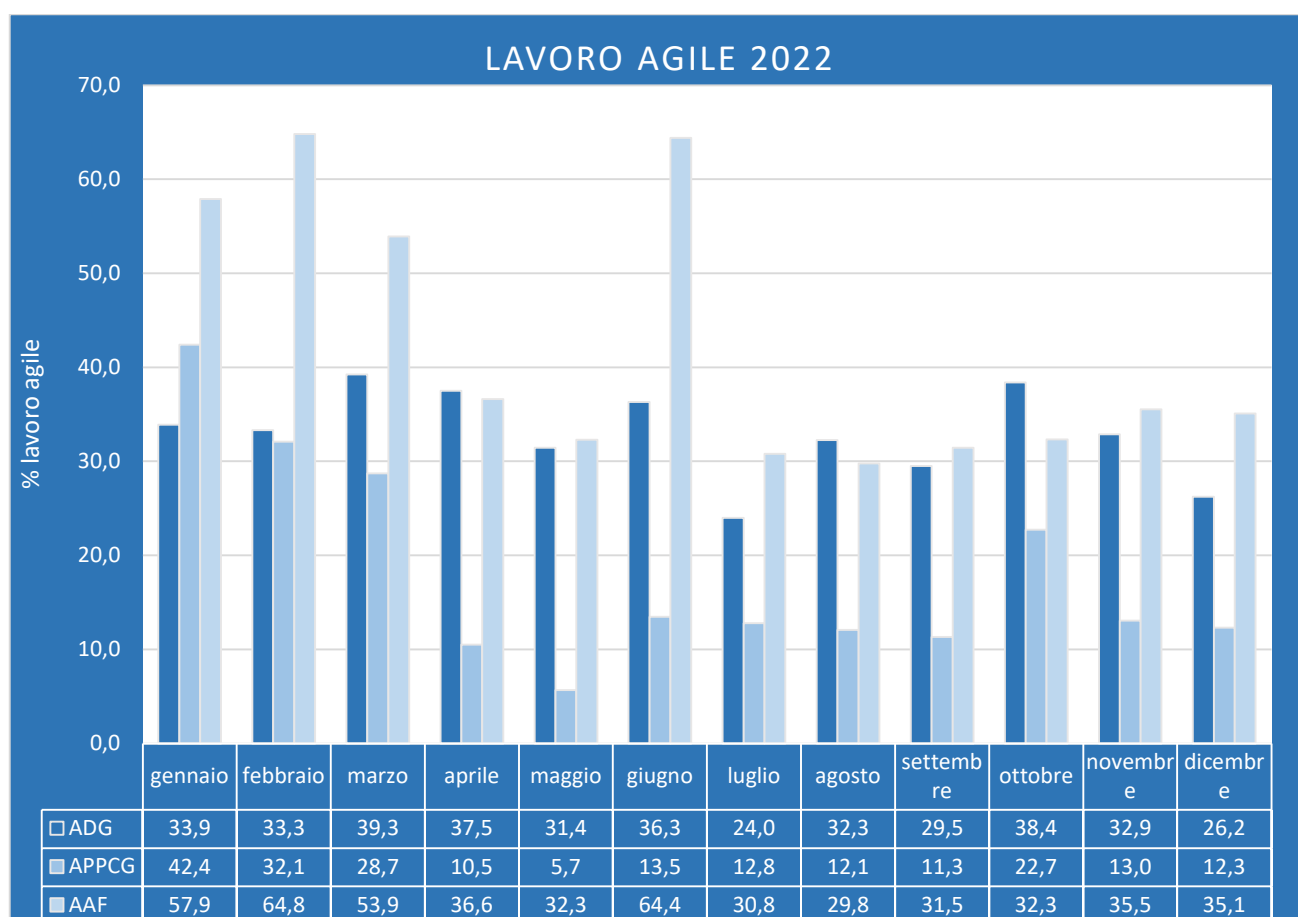
Nel corso del 2021, come si può visionare dal grafico riportato, l'utilizzo dello smart working ha subito via via una riduzione in relazione all'andamento della situazione epidemiologica, raggiungendo, nei mesi di novembre e dicembre, una percentuale di lavoro in presenza del 83,33%.



AREA	dipendenti al 31/12/2021	di cui uomini	di cui donne	% lavorato da remoto
AAF	7	28%	72%	86%
ADG	5	40%	60%	100%
APPCG	6	67%	33%	86%

Di seguito si riportano, i dati relativi all'utilizzo dello smart working nell'anno 2022, caratterizzato dalla fine dello stato di emergenza sanitaria, in data 31 marzo 2022. A seguito di ciò, come riportato in premessa, sono stati sottoscritti, con ciascun dipendente, accordi individuali per l'organizzazione del lavoro agile. Nello specifico, ciascun dipendente è stato autorizzato a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile per un massimo di 12 ore alla settimana, nel rispetto, quindi, della condizione della maggiore presenza in ufficio. Le percentuali di utilizzo si presentano, dunque, maggiormente variegata, in considerazione delle differenti scelte adottate dai dipendenti.

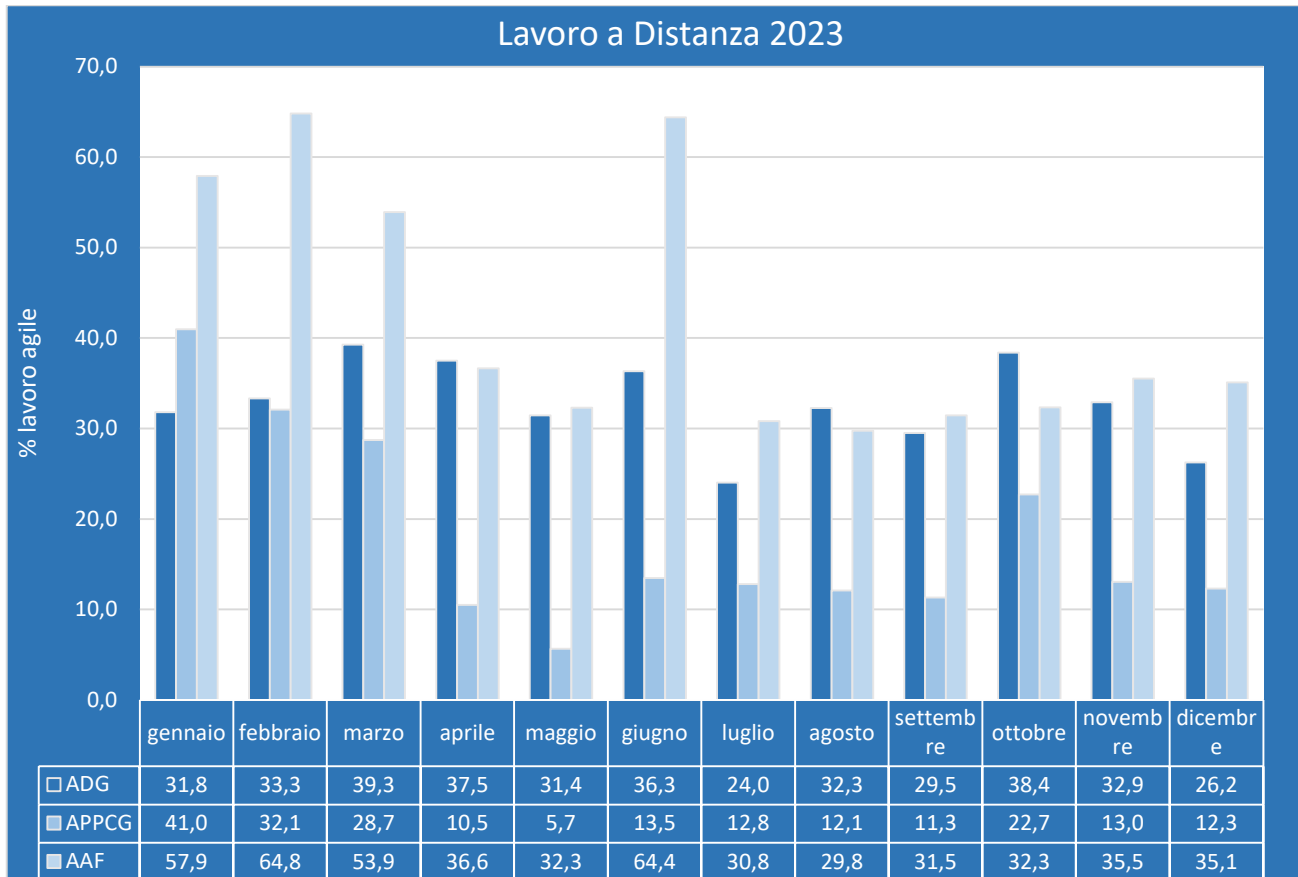
Gli accordi sono stati stipulati, dapprima, per una durata di 6 mesi, e successivamente prorogati per tutto l'esercizio 2022.



AREA	dipendenti al 31/12/2022	di cui uomini	di cui donne	% lavorato da remoto
AAF	4	50%	50%	42%
ADG	4	50%	50%	33%
APPCG	6	67%	33%	18%

Di seguito si riportano, infine, i dati relativi all'utilizzo dello smart working nell'anno 2023, con l'emergenza sanitaria superata ed il venir meno nel corso dell'anno dell'obbligatorietà di detta modalità di lavoro per tutti i lavoratori rimanendo vigente solo per i lavoratori fragili. L'Egas, come nell'anno precedente, ha improntato la propria organizzazione basandosi sui risultati degli anni precedenti e pertanto sono stati sottoscritti, con ciascun dipendente, accordi individuali per l'organizzazione del lavoro agile. Nello specifico, ciascun dipendente è stato autorizzato a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile per un massimo di 12 ore alla settimana, nel rispetto, quindi, della condizione della maggiore presenza in ufficio. Le percentuali di utilizzo si presentano, dunque, maggiormente variegate, in considerazione delle differenti scelte adottate dai dipendenti.

Gli accordi individuali avevano una scadenza naturale al 28 febbraio 2023 ma successivamente, con diverse proroghe, sono rimasti validi fino al 31 dicembre.



AREA	dipendenti al 31/12/2023	di cui uomini	di cui donne	% lavorato da remoto
AAF	6	33,3%	66,7%	43,1%
ADG	5	60%	40%	34,7%
APPCG	8	62,5%	37,5%	24,2%

Art. 2 – Condizioni abilitanti del lavoro a distanza

L'EGAS, come detto, parte da una situazione di totale assenza - ante periodo emergenziale Covid-19 - sia del lavoro agile sia del telelavoro quale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Valutato l'andamento del lavoro agile durante il quadriennio 2020/2023, si ritiene di confermare un'organizzazione del lavoro nel triennio 2024/2026 le cui modalità di svolgimento includono, su base individuale, parte del lavoro in presenza e parte del lavoro in modalità a distanza, confermando i seguenti indicatori riguardanti le condizioni abilitanti e le relative leve di miglioramento, sulle quali incidere anche nei termini e nelle modalità di cui alla parte successiva.

RISORSE	DIMENSIONI	INDICATORI DI SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Umane	SALUTE ORGANIZZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento organizzativo del lavoro a distanza • Monitoraggio del lavoro a distanza 	<ul style="list-style-type: none"> • valutazione degli obiettivi e miglioramento della programmazione in accordo con il dipendente nella definizione degli obiettivi • help desk informatico dedicato

RISORSE	DIMENSIONI	INDICATORI DI SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Umane	SALUTE PROFESSIONALE	<ul style="list-style-type: none"> • Corsi di formazione rivolti a dirigenti/posizioni organizzative sulle competenze direzionali in materia di lavoro a distanza • Corsi di formazione rivolti ai lavoratori sulle competenze organizzative specifiche del lavoro a distanza • Corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro a distanza • Approccio per obiettivi per coordinare il personale 	<ul style="list-style-type: none"> • Percorsi di sensibilizzazione e informazione • Percorsi di formazione/aggiornamento di profili esistenti

RISORSE	DIMENSIONI	INDICATORI DI SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Strumentali	SALUTE DIGITALE	<ul style="list-style-type: none"> • n. pc per lavoro agile • n. lavoratori agili dotati di dispositivi; • Sistema VPN • Intranet • Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud); • % Applicativi consultabili da remoto • % Banche dati consultabili da remoto • % processi digitalizzati • % hardware e software per accedere alle videoconferenze • % firma digitale tra i lavoratori agili 	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisto strumentazione per dotazioni per personale attualmente privo • Incremento delle dotazioni hardware per accedere in VPN e per videoconferenze.

RISORSE	DIMENSIONI	INDICATORI DI SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Economico-finanziarie	SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA	<ul style="list-style-type: none"> • Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro a distanza • Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro a distanza 	<ul style="list-style-type: none"> • Previsione di risorse nel triennio destinate ad acquisti di strumentazione tecnologica e corsi di formazione

		<ul style="list-style-type: none"> Investimenti in digitalizzazione di processi/progetti, e modalità erogazione dei servizi 	
--	--	--	--

Art. 2.1 – Focus salute digitale

L'EGAS adotta, già da tempo, sistemi informatici che consentono a soggetti interni e esterni abilitati (nello specifico l'istruttore informatico dell'Ente e l'Azienda fornitrice di servizi informatici all'ente) l'accesso ad alcuni server per interventi di manutenzione.

Gli Uffici dell'Ente, pertanto, sono stati capaci, in tempi molto rapidi, di organizzare e rendere operativo l'accesso agli applicativi a tutti i dipendenti collocati in lavoro agile. È stato inoltre constatato che il metodo più rapido - che allo stesso tempo garantisce la maggior produttività per i dipendenti - è quello di consentire l'accesso da remoto al proprio computer di lavoro collocato in sede. L'Ente ha provveduto a distribuire ai dipendenti in lavoro agile, che ne abbiano fatto richiesta, i computer portatili a disposizione, implementando la dotazione informatica attraverso diverse forniture che si sono susseguite nel corso del quadriennio 2020/2023.

Nel corso del triennio 2024/2026 sarà necessario procedere ad alcuni nuovi acquisti in termini di hardware e software per il personale che intraprenderà il lavoro a distanza considerato che nel corso dell'anno 2023 una percentuale minoritaria di lavoratori non ha fatto richiesta per tale modalità di lavoro.

Per consentire l'organizzazione e la partecipazione alle videoconferenze è stata acquistata una licenza del software "lifesize" e l'apparecchiatura per allestire la sala per le videoconferenze dell'Ente. Questa modalità di comunicazione è tuttora largamente usata per gli incontri interni, per i rapporti con soggetti esterni e per lo svolgimento dei lavori del Comitato Istituzionale d'Ambito.

Può essere utilizzata anche per lo svolgimento dei lavori della Commissione per il controllo analogo se la stessa lo ritiene necessario e valido strumento.

Nel 2023 l'Egas ha rafforzato le competenze già acquisite, in materia di competenze e sicurezza digitali mediante la previsione di appositi momenti formativi che hanno coinvolto tutto il personale.

Corsi sulle competenze e sicurezza digitale verranno ripetuti anche nel triennio 2024/2026 nel rispetto delle previsioni della transizione digitale nella P.A. prevista nel PNRR.

Art. 2.2 – Misurazione e valutazione della performance

L'organizzazione del lavoro in modalità a distanza, nelle due forme di agile o da remoto, che mira all'incremento della produttività del lavoro in termini di miglioramento della performance organizzativa ed individuale, richiede un rafforzamento dei sistemi di valutazione improntati alla verifica dei risultati raggiunti a fronte di obiettivi prefissati e concordati. Si impone l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno. È evidente, quindi, come il tema della misurazione e valutazione della performance assuma un ruolo strategico nell'attuazione e nell'implementazione del lavoro in modalità a distanza. Da questo punto di vista l'Ente si era già dotato, comprendendo l'importanza di questo differente approccio, del workflow documentale, che consentiva di verificare i flussi di lavoro di ciascun dipendente.

Il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori degli Uffici dell'Ente continuerà ad esplicitarsi, in linea di massima, attraverso la verifica mensile del lavoro svolto e dei risultati ottenuti. Tra dipendente in lavoro a distanza e diretto responsabile saranno condivisi, in sede di stipula dell'accordo individuale per la prestazione in lavoro a distanza, obiettivi puntuali, chiari e misurabili che possano consentire di monitorare i risultati dalla prestazione lavorativa in lavoro a distanza. Per assicurare il buon andamento delle attività e degli obiettivi, dipendente e responsabile si confronteranno almeno con cadenza mensile sullo stato di avanzamento. Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni, secondo il sistema vigente per tutti i dipendenti.

Le attività da realizzare e i risultati da raggiungere da parte del dipendente in lavoro a distanza **in modalità da remoto** sono da ricollegare sia agli obiettivi assegnati al dirigente con il Piano esecutivo di gestione/Piano dettagliato degli obiettivi sia, più in generale, alle funzioni ordinarie assegnate all'Area, nell'ottica del miglioramento della produttività del lavoro. Modalità di lavoro in cui il dipendente è sempre reperibile nelle giornate di lavoro in quanto questa modalità di lavoro consente l'utilizzo di una scrivania virtuale collocata fuori dal luogo ordinario di lavoro e la cui postazione è preventivamente concordata.

Il lavoro a distanza **in modalità agile** può essere applicato dai dirigenti per particolari progetti che non richiedono la costante presenza del dipendente ma richiedono il raggiungimento di un determinato obiettivo/programma. Le attività da realizzare in modalità agile possono essere ricondotte anche ai corsi di formazione di durata non inferiore alle 5 ore il cui svolgimento avviene non in presenza, ma nelle diverse forme on line, e la cui partecipazione è dimostrata dall'attestato di partecipazione rilasciato a fine corso.

Le due diverse forme di lavoro a distanza non potranno coesistere contestualmente all'interno della stessa settimana di lavoro o qualora sia già in corso l'accordo semestrale per il lavoro da remoto.

La valutazione della dimensione relativa alle competenze e ai comportamenti organizzativi della prestazione lavorativa svolta in modalità di lavoro a distanza necessita dell'individuazione di parametri che attengono alle diverse modalità organizzative del lavoro sia in relazione al dipendente in lavoro a distanza sia al dirigente che coordina le attività.

Parte II – Modalità attuative

Art. 3 - Gli obiettivi che persegue il lavoro a distanza

Con l'applicazione della modalità lavorativa a distanza l'EGAS intende perseguire, anche per il prossimo triennio, oltre all'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea, i seguenti obiettivi generali:

- 1) Lavoro a distanza in modalità da remoto, rappresenta una modalità di svolgimento dell'attività lavorativa ordinaria svolta in sede diversa dalla sede dell'ufficio, ha la finalità di agevolare la conciliazione vita-lavoro promuovendo anche la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa e viene svolto nel rispetto del titolo VI, capo II, del CCNL del 16.11.2022 e del regolamento approvato dall'Egas con Deliberazione n. 42 del 14.12.2023;
- 2) Lavoro a distanza in modalità agile
 - promuovere una nuova visione dell'organizzazione del lavoro volta a stimolare l'autonomia e la responsabilità dei dipendenti, nonché l'auto-organizzazione delle modalità esecutive per il raggiungimento dei risultati pianificati;
 - realizzare una maggiore conciliazione dei tempi vita lavoro;
 - ottimizzare la diffusione e l'utilizzo di tecnologie e competenze digitali;
 - promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa.

Art. 4 – Attività che possono essere svolte in modalità di lavoro a distanza

I dipendenti possono svolgere la propria attività in modalità di lavoro a distanza nel rispetto di leggi e regolamenti vigenti qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnato/a 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'Ente (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.

Nell'attuale organizzazione del lavoro e distribuzione per Area dei dipendenti tutte le persone in servizio presso l'EGAS possono svolgere la loro attività in modalità da remoto previo accordo individuale.

Non vi sono pertanto attività che non possono essere svolte in modalità da remoto, ad esclusione di quelle relative allo svolgimento delle elezioni degli organi dell'Ente.

Le schede integrali di tutti i procedimenti dell'Ente, pubblicate nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale di EGAS ai sensi dell'art. 35 Decreto Legislativo 33/2013 e ss.mm. ii, sono consultabili al seguente link: https://www.egas.sardegna.it/trasparenza/#!3_80200*

STRUTTURA	TOTALE FUNZIONI	FUNZIONI SMARTABILI	TOT DIPENDENTI	PERSONALE SMARTABILE
AREA DIREZIONE GENERALE	41	40	6	6
AREA PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DEL GESTORE	28	28	8	8
AREA AMMINISTRAZIONE E FINANZE	41	41	5	5

Art. 5 – Disciplinare per l'applicazione del "lavoro a distanza"

La disciplina per l'applicazione del lavoro in modalità a distanza al personale dell'EGAS è contenuta nel Regolamento approvato con Deliberazione del Comitato Istituzionale d'Ambito n. 42 del 14.12.2023, vigente dal 1 gennaio 2024, e nel titolo VI del CCNL del 16.11.2022 relativo al personale del comparto funzioni locali.

Parte III – Soggetti, processi e strumenti del lavoro a distanza

Per ognuno dei soggetti coinvolti, di seguito si descrivono in modo sintetico, il ruolo, le strutture e i processi funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro in modalità a distanza, confermati per il triennio 2024/2026.

SOGGETTO	CONTRIBUTO NELL'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	CONTRIBUTO NELLA FASE ATTUATIVA DEL LAVORO AGILE
Comitato Istituzionale d'Ambito	Approvazione dei documenti di programmazione e degli obiettivi	Valutazione dell'impatto sulla performance ed eventuale adeguamento degli indirizzi.
Direttore Generale	Confronto con i dirigenti in merito alla definizione degli obiettivi e superamento problematiche organizzative generali sul lavoro a distanza	Applicazione del Regolamento, coordinamento della fase attuativa del POLA e supporto al processo di aggiornamento. Tenuta degli accordi individuali del lavoro in modalità a distanza e relativa stipula per i dipendenti collocati nell'Area Direzione Generale. Gestione del rapporto di lavoro in modalità a distanza con i dipendenti e monitoraggio obiettivi e raggiungimento risultato.

Dirigenti	Organizzazione del lavoro a distanza nell'area di competenza – superamento problematiche organizzazione del lavoro a distanza nell'applicazione del regolamento e normativa di riferimento	Supporto al D.G. nel processo di monitoraggio e aggiornamento obiettivi. Tenuta degli accordi individuali del lavoro in modalità a distanza e relativa stipula per i dipendenti collocati nell'Area di riferimento Gestione del rapporto di lavoro in modalità a distanza con i dipendenti e monitoraggio obiettivi e raggiungimento risultato.
Dipendenti	Proposte di miglioramento della modalità lavorativa a distanza – Supporto al dirigente nella predisposizione delle attività ordinarie da svolgere in modalità da remoto.	Formulazione della domanda di attivazione del lavoro in modalità a distanza in agile o da remoto e inoltro dell'istanza al Dirigente di riferimento. Definizione, d'accordo con il dirigente, degli specifici obiettivi. Stipula dell'accordo individuale. Report mensile sulle attività svolte
Responsabile della transizione al digitale (RTD)	Indagine sulle modalità di svolgimento del lavoro a distanza e rilevazione problematiche digitali	Aggiornamento e miglioramento dell'hardware e del software per la risoluzione di problematiche che si manifestano con il lavoro a distanza
NDV	Definizione degli indicatori di misurazione del lavoro a distanza	Confronto sullo stato di avanzamento del piano di attuazione e relative valutazioni, con particolare attenzione agli aspetti di competenza. Elaborazione di possibili proposte di miglioramento
Organizzazioni sindacali	Informativa	Informativa sullo stato di avanzamento del POLA
CUG	Di prossima istituzione	Confronto sullo stato di avanzamento del piano di attuazione e relative valutazioni, con particolare attenzione agli aspetti di competenza. Elaborazione di possibili proposte di miglioramento

Parte IV – Programma del lavoro in modalità a distanza

Il programma di lavoro in modalità a distanza si svolge attraverso i seguenti step successivi all'assegnazione degli obiettivi a ciascuna area/ dipendente:

- 1) verifica delle domande individuali pervenute per richiesta lavoro a distanza;
- 2) organizzazione del lavoro per bilanciare personale in presenza e personale in lavoro a distanza con priorità nell'accoglimento delle richieste del personale fragile ed in stretta correlazione con gli obiettivi generali dell'area di appartenenza e individuali di ciascun lavoratore;
- 3) assegnazione attività e monitoraggio mensile;
- 4) report finale per singola area su base mensile della percentuale di lavoro in presenza e lavoro a distanza.

L'anno 2024 rappresenterà l'anno iniziale di organizzazione del lavoro consolidato nelle diverse modalità, da effettuarsi su base volontaria.

Di seguito sono riportati gli indicatori che costituiranno il riferimento di misura delle condizioni abilitanti.

ENTE DI GOVERNO DELL'AMBITO DELLA SARDEGNA

DIMENSIONE	INDICATORI	BASELINE 2020	FASE DI AVVIO 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 2023	FASE A REGIME 2024	FASE A REGIME 2025	FASE A REGIME 2026	
CONDIZIONI ABITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA								
	1) Coordinamento del lavoro agile	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
	2) Monitoraggio del lavoro agile	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
	3) Sistema di controllo per obiettivi	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
	4) help desk informatico	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	
	SALUTE PROFESSIONALE								
	1) % di dirigenti /P.O. che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile	0	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
	2) % di dirigenti/P.O. che adottano un approccio per obiettivi per coordinare il personale	0	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
	3) % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche in materia di lavoro agile	0	30%	60%	100%	100%	100%	100%	
	4) % di lavoratori agili che hanno partecipato ai corsi di formazione sulle competenze digitali	0	30%	100%	100%	100%	100%	100%	
	5) % di lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
	SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA								
	1) Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	0	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	
	2) Investimenti in supporti hardware e in infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	€ 11.185,32	€ 15.000,00	€ 7.000,00	€ 5.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	
	3) Investimenti in digitalizzazione dei processi e modalità erogazione dei servizi	€ 15.811,38	€ 7.649,58	€ 7.649,58	€ 10.000,00	€ 3.000,00	€ 30.000,00	€ 3.000,00	
	SALUTE DIGITALE								
	1) n. PC per lavoro agile	10	20	22	22	22	22	22	
	2) n. lavoratori agili dotati di dispositivi	18	18	18	22	22	22	22	
	3) Sistema VPN	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	
	4) Intranet	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
5) Sistema di collaborazione (es. documenti in cloud)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI		
6) % Applicativi consultabili da remoto	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
8) % processi digitalizzati	98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%		
9) % hardware e software per accedere alle videoconferenze	80%	80%	100%	100%	100%	100%	100%		
10) firma digitale tra i lavoratori agili	2	9	12	12	12	12	12		
IMPLEMENTAZIONE	INDICATORI QUANTITATIVI								
	1) % lavoratori agili effettivi	65,41%	48,33%	100%					
	2) % giornate lavoro agile	50%	20%	31,60%					
	INDICATORI QUALITATIVI								
1) livello di soddisfazione sul lavoro agile di dipendenti/P.O. e dipendenti (range da 0 a 5)	0	4	4	5	5	5	5		
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITA'								
	1) Riflessi economici; riduzione costi;	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
	2) Riflesso patrimoniale: minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi;	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	
	EFFICIENZA								
	1) produttività: diminuzione assenze, aumento produttività:	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
	2) temporale: riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
	EFFICACIA								
	1) qualitativa: qualità erogata, qualità percepita	3	4	4	4	5	5	5	
	IMPATTI	IMPATTI ESTERNI							
		1) ambientale: per la collettività	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
2) economico: per i lavoratori		SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
IMPATTI INTERNI									
1) miglioramento salute organizzativa		SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
2) miglioramento salute professionale		SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
3) miglioramento salute economico-finanziaria		SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
4) miglioramento salute digitale		SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	