



COMUNE DI CASTENEDOLO
Provincia di Brescia

Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO)
Sezione 3 “Organizzazione e capitale umano”
Sottosezione 3.2 “Organizzazione del lavoro agile”

PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

ANNI 2024 - 2026

Allegato 4 al PIAO 2024-2026, approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 31 del 12.02.2024

Introduzione

Il lavoro agile trova la prima regolamentazione nell'ordinamento con la Legge 22 maggio 2017, n.81, *“Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”*, all'interno del quale viene definito come *“modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa”* (art.18).

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

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

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

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

Con DM 8.10.2021 è stato inoltre previsto:

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

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

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

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

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

Il decreto proroghe varato dal governo il 30 aprile 2021, *“Ulteriori Misure urgenti in materia di salute, contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID- 19”* ha fatto saltare l'obbligo dello smart

working al 50% nella pubblica amministrazione, introducendo un'importante novità: il lavoro agile nel settore pubblico si potrà proseguire in deroga fino alla definizione delle nuove regole con il contratto nazionale (sottoscritto il 16/11/2022).

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

A seguito di tali modifiche legislative l’art.14 della Legge 7 agosto 2015, n.124 rubricato: “*Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche*”, nel testo oggi vigente prevede testualmente: “*Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l’attuazione del telelavoro e del lavoro agile. Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all’articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.*

Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza dell’azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, 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. Le economie derivanti dall’applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica.”

Come si avrà modo di osservare nel proseguo del presente documento, non tutte le attività del Comune di Castenedolo possono essere svolte in modalità agile, così come il lavoro agile ha un costo mensile per ogni dipendente, pertanto non può essere svolto “*senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.*”.

Ad ogni modo, in ossequio anche a quanto previsto nel Piano delle Azioni Positive, l’Amministrazione Comunale per venire incontro alle esigenze dei dipendenti, per le fattispecie indicate nel medesimo Piano delle Azioni Positive, promuove il POLA nella misura massima del 15% delle attività smartabili.

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

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

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

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

Con decreto del presidente del consiglio dei ministri del 23 settembre 2021, nelle amministrazioni pubbliche, il lavoro agile ha cessato la sua qualificazione di modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, che

è ritornata ad essere quella svolta in presenza a decorrere dal 15 ottobre 2021, per consentire il massimo supporto alla ripresa delle attività produttive e alle famiglie. A seguire, il decreto del presidente del Consiglio dei ministri dell'9 ottobre 2021 ha individuato le modalità organizzative per il rientro in presenza del personale applicato nelle pubbliche amministrazioni.

Infine, in considerazione del rischio sanitario correlato al protrarsi della diffusione pandemica degli agenti virali da COVID-19 è stata disposta una ulteriore proroga dello stato di emergenza sino al 31 marzo 2022 e con circolare 5 gennaio 2022, a firma congiunta dei Ministri per la pubblica amministrazione e del lavoro e delle politiche sociali, sono state fornite ulteriori indicazioni operative sulle modalità di svolgimento del lavoro agile. In data 31.03.2022 è cessato lo stato di emergenza sanitario.

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

L'Amministrazione comunale di Castenedolo è da sempre improntata nel dare risposte immediate al cittadino in presenza ed è per questo che anche nel periodo di lock down gli amministratori sono stati sempre presenti c/o la sede comunale, rendendo di conseguenza necessaria la presenza del personale dipendente e pertanto il lavoro agile verrà concesso anche in futuro solo per particolari esigenze dei dipendenti, infatti è una delle misure previste nel Piano azioni positive.

PARTE 1 LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

Stato di applicazione del lavoro da remoto nel periodo emergenziale

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

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

- Circolare n. 0007314 del 12.03.2020 del Segretario Generale con la quale comunica che è sufficiente la presenza di un dipendente per ogni ufficio per garantire i servizi indifferibili e per rispondere alle istanze urgenti dei cittadini demandando ad ogni responsabile di P.O. l'attuazione di tale disposizione;
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 53 del 20.03.2020 ad oggetto "*Indirizzi per l'attuazione del lavoro agile in emergenza (LAE)*" con la quale veniva individuata la modalità di prestazione lavorativa in lavoro agile o agile o smart working di cui all'art. 14, comma 2, della legge 124/2015 e alla legge 81/2017, quale forma di organizzazione della prestazione lavorativa ordinaria nell'attuale contingenza di emergenza sanitaria, in applicazione dell'art. 1, comma 6, del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 11 marzo 2020, della Circolare del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 2/2020 e dell'art. 87, comma 3, del Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18, con la sola esclusione delle attività legate allo stato di emergenza attuale ovvero che i responsabili di posizione organizzativa individuino come indifferibili e da rendere in presenza; di disporre che l'attività lavorativa in lavoro agile o smart working si articoli secondo quanto previsto nell'allegato Disciplinare ed in base ai seguenti indirizzi:
 - a) Ogni responsabile, ognuno per la parte di competenza, deve individuare i servizi indifferibili, anche in ragione dell'emergenza, che necessitano la presenza sul luogo di lavoro del personale negli uffici;
 - b) Nell'ipotesi di cui alla lettera a) è sufficiente la presenza in servizio di un solo dipendente a meno che il responsabile di posizione organizzativa disponga diversamente con provvedimento motivato.
 - c) Il lavoro agile è la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni;
 - d) Il lavoro agile verrà attivato per il personale (dipendenti e responsabili di posizione organizzativa) che non ha ferie pregresse (ovvero ferie relative agli anni precedenti il 2020). Questo personale dovrà effettuare le ferie come già stabilito nel piano delle performance 2020 approvato con deliberazione di giunta comunale n.250 del 30.12.2019;
 - e) Priorità per il lavoro agile:
 1. lavoratori dipendenti disabili nelle condizioni di cui all'art.3, comma 3, della legge 104/1992 o che abbiano nel proprio nucleo familiare una persona con disabilità nelle condizioni di cui all'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n.104 (art.34 D.L.18/2020) che abbiano già usufruito dei permessi della legge 104/1992 e art.24 D.L. 18/2020;
 2. personale con figli di età inferiore a 8 anni che non ha diritto ad usufruire del congedo ordinario e/o straordinario previsto per legge;
 3. personale con figli di età superiore a 8 anni ed inferiore a 16 anni che non ha diritto ad usufruire del congedo ordinario e/o straordinario previsto per legge;
 4. personale che non risiede nel comune di Castenedolo;
 - f) Qualora non sia possibile usufruire del lavoro agile il personale verrà collocato in ferie (ferie pregresse e ferie maturate nel 2020);
 - g) Qualora non sia possibile usufruire del lavoro agile promuovere un accordo con i singoli dipendenti per agevolare i permessi a recupero nel momento in cui finirà l'emergenza, nel rispetto dell'art.25 del CCNL 21 maggio 2018.;
 - h) Solo ove esperite tutte le iniziative previste per legge o per accordo i responsabili di posizione organizzativa, ai sensi dell'art.87, comma 3 del D.L. 18/2020, possono motivatamente esentare il personale dipendente dal servizio. Il periodo di esenzione dal servizio costituisce servizio prestato a tutti gli effetti di legge. La fattispecie si applica solo ed esclusivamente a seguito di una valida e dettagliata motivazione per evitare che il responsabile di posizione organizzativa possa essere chiamato innanzi alla Corte dei Conti per danno erariale.

Alla data del 31 dicembre 2023 la ripartizione del personale tra gli addetti ai servizi indifferibili e urgenti e quelli autorizzati al lavoro agile nel corso del 2023, era la seguente:

Totale dipendenti	Lavoratori in presenza	Autorizzati al lavoro da remoto	Che hanno usufruito del lavoro da remoto
44	44	2	2

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

Area	N° dipendenti	N° dipendenti che lavorano da remoto
Affari Generali e Servizi alla Persona	11	0
Dei Servizi economico Finanziari e del Commercio	7	0
Tecnica Lavori Pubblici e Servizi Comunali	10	1
Tecnica Edilizia Privata Urbanistica ed Ecologia	4	0
Vigilanza	7	1
Servizi Demografici	5	0
T O T A L E	44	2

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

- configurazione, attivazione e spiegazione funzionamento della deviazione di chiamata manuale per gli uffici, per dar modo ai colleghi di poter ricevere le telefonate indirizzate al proprio ufficio anche in caso di lavoro fuori sede;
- acquisto delle licenze per il collegamento da remoto al personal computer in ufficio collegandosi con il proprio account e credenziali personali in modo che il dipendente potesse lavorare con le medesime modalità e qualità del lavoro in presenza. Essendo la infrastruttura del server già suddivisa per area/settore prima della pandemia, non è stato necessario attivare ulteriori modalità di condivisione di file e programmi in quanto già adottato per il normale funzionamento degli uffici.

Si conferma che la modalità attivata per lo svolgimento della propria attività lavorativa, da remoto, laddove compatibile con le esigenze di servizio e dell'utenza, può essere affiancata alla normale attività svolta in presenza.

PARTE 2 MODALITA' ATTUATIVE

2.1 – Salute organizzativa

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

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

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

INDICATORI DI SALUTE ORGANIZZATIVA (da Linee Guida sul POLA)

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

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

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

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

Per valutare la compatibilità delle attività con il lavoro agile vanno indagate le seguenti aree di attenzione:

Caratteristiche oggettive dell'attività:

- Livello di digitalizzazione
- Modalità di svolgimento
- Livello di programmabilità o ricorrenza di situazioni organizzative aventi carattere di urgenza o contingenza
- Livello di misurabilità delle prestazioni o dei risultati conseguiti

Comunicazioni e relazioni:

- Tipologia degli interlocutori

- Finalità delle comunicazioni e delle relazioni
- Modalità e strumenti di gestione delle relazioni

Strumenti e attrezzature:

- Livello di utilizzabilità da remoto
- Livello di adeguatezza per supportare le attività e le relazioni da remoto

Maturità delle competenze abilitanti del lavoratore:

- autonomia;
- pianificazione e gestione del tempo;
- problem solving e decision making;
- monitoraggio e rendicontazione;
- capacità di lavorare in squadra;
- competenze digitali

Si allega la scheda di rilevazione della adattabilità dei vari servizi allo smart working.

2.2 - Salute digitale

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

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

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

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

- collegamento protetto al server mediante apposito software per accesso al desktop dell'operatore consentendo l'utilizzo dei vari applicativi installati sul personal computer e sul server in un ambiente sicuro e protetto da firewall hardware e software, accesso all'account con credenziali personali e antivirus;
- gli operatori interessati all'uso di software per videoconferenze come GoToMeeting, mediante registrazione utente e spiegazione utilizzo delle piattaforme;
- è stata verificata dall'amministratore di sistema, prima di far accedere in modalità smart, l'installazione di software antivirus sul dispositivo utilizzato dal dipendente per collegarsi da remoto per accertarsi di avere una corretta protezione

INDICATORI DI SALUTE DIGITALE (da linee guida POLA)

<i>Indicatore</i>	<i>Descrizione</i>
N. PC a disposizione per lavoro agile	L'amministrazione può mettere a disposizione del personale dipendente, per lo svolgimento del lavoro agile, n.5 notebook già in suo possesso; laddove il dipendente debba lavorare in modalità smart e non ci siano dispositivi disponibili si può valutare la configurazione del dispositivo personale (notebook o pc fisso) in modo da consentire lo svolgimento dell'attività in un ambiente informaticamente sicuro.
% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali)	Il 100% del personale amministrativo è dotato di dispositivi e connessioni (sia personali che dell'ente) che consentono lo svolgimento del lavoro agile.
Assenza/Presenza di un sistema VPN	È assente un sistema VPN. Il personale si connette con account e credenziali personali utilizzando un software installato sul personal computer (personale o dell'Ente) che utilizza il seguente sistema: il traffico di rete è protetto mediante moduli crittografici OpenSSL conformi a FIPS 140-2. Queste sessioni contribuiscono a rafforzare la sicurezza della comunicazione di rete dall'origine alla destinazione e sono progettate per coprire l'intera estensione dell'infrastruttura di transito dal dispositivo alle connessioni remote. Tutti i comandi, anche quelli di tastiera e mouse, trasferimenti di file e informazioni negli appunti sono firmati digitalmente. Il protocollo per la crittografia è quello di Diffie-Hellman basato sulle curve ellittiche AES a 256 bit per i nostri scambi di chiavi pubbliche/private. Questi sono progettati per migliorare la sicurezza dei sistemi, mantenendo allo stesso tempo l'integrità e la qualità della sessione. La software house che fornisce il software non ha accesso al contenuto della sessione. Tutta la crittografia si basa su una negoziazione end-to-end che non intercetta le informazioni trasferite e non decodifica le informazioni nel gateway. Le chiavi di crittografia vengono generate in modo randomico per ogni sessione.
Assenza/Presenza di una intranet	Non esiste una rete intranet. Il personale dispone di aree condivise e suddivise per settore alle quali possono accedere solo se ne fanno parte, non è stato necessario pertanto creare ulteriori zone di condivisione
Assenza/Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	I documenti ed i software sono tutti a disposizione dell'operatore in quanto l'accesso viene effettuato sul personal computer con il proprio account e le credenziali personali, pertanto una volta collegati è possibile gestire i documenti nel modo solito utilizzato in ufficio.
% Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	Tutti gli applicativi sono consultabili da remoto, l'accesso da remoto viene effettuato al proprio personal computer con account e credenziali personali assegnate
% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	Tutte le banche dati elettroniche sono consultabili da remoto

% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	La maggior parte dei dipendenti (tutti i responsabili di area) sono dotati di firma digitale pertanto la stessa può essere apposta anche da remoto senza problemi.
% Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	Attualmente la maggior parte dei processi sono digitalizzati.
% Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	La maggior parte dei servizi è già digitalizzata intendendo che la procedura si svolge mediante supporto informatico/elettronico, mentre laddove esiste della documentazione cartacea (di norma quella relativa ai servizi demografici) il servizio lo è parzialmente, anche se una volta scansionati i documenti ed importati nel software gestionale gli stessi vengono gestiti in modo del tutto digitale.

2.3 – Salute professionale

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

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

Facendo un bilancio dell'esperienza maturata fin qui di lavoro agile, si ritiene di mettere in atto per i dipendenti i seguenti interventi di acquisizione di competenze coerenti con le caratteristiche del nuovo profilo:

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

INDICATORI DI SALUTE PROFESSIONALE (da linee guida POLA)

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

2.4 – Salute economico – finanziaria

Ad oggi i costi ed investimenti derivanti dagli interventi necessari per l’attuazione dello smart working sono legati all’acquisto di n. 6 notebook e alle licenze di software per le videoconferenze

per licenza d’uso del software “smart working” anno 2023

data	numero determina	oggetto	costi
20/12/2022	901	Servizio smart working. Primo semestre 2023. Impegno di spesa	219,60 (compreso IVA)
22/06/2023	465	servizio smart working. Secondo semestre 2023. Impegno di spesa.	219,60 (compreso IVA)

Attualmente per ogni dipendente in smart working il costo che deve sostenere l’amministrazione comunale è pari ad € 15,00 +IVA per l’attivazione una tantum ed € 20,00 +IVA al mese.

per licenza d’uso del software goto meeting

data	numero determina	oggetto	costi
21/09/2023	684	servizio rinnovo licenza GoTo Meeting Business. Impegno di spesa	230,58 (compreso IVA)

per l’acquisto di n. 5 notebook da assegnare anche per il lavoro agile:

data	numero determina	oggetto	costo
24/12/2020	984	fornitura di materiale hardware e software per uffici comunali. Impegno di spesa.	4.482,00 (compreso IVA)

2.5 - La misurazione e valutazione della performance

La misurazione e valutazione della performance assume un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile. Partendo dalla considerazione che il modello è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista, continuerà ad essere applicato il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, al quale verranno apportate soltanto le modifiche necessarie per misurare, nell'ambito della performance organizzativa ed individuale, anche l'approccio agile all'organizzazione.

Le dimensioni da prendere in esame saranno le seguenti:

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

Le nuove procedure e i nuovi strumenti gestionali

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

Il lavoro agile su istanza del lavoratore

L'istanza viene presentata dal singolo lavoratore previa interlocuzione con il Responsabile di P.O. e segue la procedura prevista dall'art. 9 del Regolamento per la gestione del lavoro agile (Smart Working) approvato con delibera n. G.C. n. 131 del 28.09.2020.

La procedura si conclude con la stesura del progetto individuale (scheda progetto) e la sottoscrizione dell'accordo individuale, come da allegati al regolamento per la gestione del lavoro agile.

PARTE 3

SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

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

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

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

Nell'applicazione concreta del lavoro agile, non può prescindere dalla definizione di un disciplinare che mantenga un presidio di regole condivise, rispetto allo svolgimento di un modello di gestione del lavoro pubblico completamente innovativo. A tal fine l'Amministrazione ha approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 131 del 28.09.2020 il regolamento per la gestione del lavoro agile Smart Working (lavoro agile o smart working) per l'applicazione del "lavoro agile" al quale integralmente si rinvia.

PARTE 4

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

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

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

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

Pertanto le fasi di avvio ed intermedia si sono realizzate negli anni 2020-2021. Per il triennio 2023-2025 si prevede la fase avanzata.

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

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