



Città di Cardano al Campo

Piazza Giuseppe Mazzini n. 19 – 21010 Cardano al Campo (VA)

Tel. 0331-266211 Fax 0331-266275

C.F. e P.I. 00221730120

E-mail: protocollo@comune.cardanoalcampo.va.it - PEC: protocollo@cert.comune.cardanoalcampo.va.it

www.comune.cardanoalcampo.va.it

Piano Organizzativo del Lavoro Agile

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

Comune di Cardano al Campo

Triennio 2021/2023

Sommario

Sommario.....	2
Premessa.....	3
Parte 1 - Livello di attuazione e sviluppo.....	5
Parte 2 - Modalità attuative.....	7
Parte 3 - Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile.....	9
Parte 4 - Programma di sviluppo del lavoro agile.....	11
Tabella 1 - Condizioni abilitanti del lavoro agile.....	12
Tabella 2 - Attuazione lavoro agile.....	14
Tabella 3 - Performance organizzative.....	15
Tabella 4 - Impatti.....	16

Premessa

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 disposto all'art. 263, che ogni 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.

Già la Legge 7 agosto 2015, n.124 *“Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”* - c.d. riforma Madia - aveva costituito il momento di avvio verso una progressiva apertura nel pubblico impiego a forme alternative e flessibili di rapporto di lavoro, ispirate inizialmente dall'obiettivo di conciliare i tempi di vita ed i tempi di lavoro destinando, su richiesta, tale possibilità ad almeno il 10% dei dipendenti.

Nel solco tracciato dalla Legge 124/2015 è stata approvata la Legge 22 maggio 2017, n. 81, recante *“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”*; in particolare, il comma 3 dell'art. 18 prevede l'estensione del lavoro agile anche al pubblico impiego, disponendo che la disciplina dettata si applica, in quanto compatibile, *“anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”*.

Nel mese di marzo 2020, l'emergenza COVID-19, ha obbligato ad apportare improvvise e profonde modifiche alle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Il Decreto-legge 2 marzo 2020, n. 9, recante *“Misure urgenti di sostegno per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”* ha superato il regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione, che è divenuta, durante la pandemia, la modalità necessitata ed ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, con una disciplina sostanzialmente derogatoria rispetto alle previsioni contenute nella Legge n. 81/2017. Il D.L.17/3/2020 n. 18 *“Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”* ha fornito la disciplina di riferimento per il periodo emergenziale.

Da ultimo, con Decreto del Ministero della Pubblica Amministrazione del 09/12/2020, sono state approvate le "Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance".

Il richiamato art. 14, comma 1, della L. n. 124/2015 richiede alle amministrazioni pubbliche di redigere il Piano organizzativo del Lavoro Agile (POLA) quale specifica sezione del Piano della performance dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto nelle amministrazioni pubbliche ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile.

Il POLA è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo; la programmazione degli obiettivi delle strutture e dei dipendenti in lavoro agile saranno, in seguito, inseriti nelle ordinarie sezioni del Piano della performance o nelle schede di valutazione individuali.

In sede di prima applicazione, il POLA è una sezione del Piano della performance 2021-2023; a regime, tale documento costituirà sempre una sezione del Piano della performance, che andrà aggiornata annualmente secondo una logica di scorrimento programmatico.

Il presente documento, in applicazione delle sopracitate norme, costituisce il **POLA 2021/2023** del Comune di Cardano al Campo, quale sezione del documento di cui all'art.10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 da intendersi come avvio del primo anno di un percorso sperimentale.

Parte 1 - Livello di attuazione e sviluppo

Descrizione sintetica del livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, anche utilizzando dati numerici. Tale livello costituisce la base di partenza (baseline) per programmarne il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo.

Al momento attuale la disciplina di assegnazione del personale al lavoro agile presso il Comune di Cardano al Campo è di natura emergenziale e semplificata, fino al 30.04.2021, tenuto conto dello stato perdurante della pandemia da Covid-19.

Prima dell'emergenza sanitaria legata alla pandemia da Covid-19, il Comune di Cardano al Campo, con deliberazione di Giunta comunale n. 24 del 10.03.2020, ha disciplinato con apposito regolamento il lavoro agile ordinario presso il Comune di Cardano al Campo. La disciplina generale ed ordinaria del lavoro agile, come risultante da predetto regolamento, è stata superata in ragione della necessità di accelerare le procedure di avvio del lavoro agile per prevenire e contrastare l'emergenza sanitaria connessa a Covid-19. Alla scadenza del periodo dell'emergenza predetta, il regolamento, adeguatamente rivisto ed aggiornato alla luce della normativa sopraggiunta in materia di POLA, fornirà la disciplina di dettaglio per il lavoro agile ordinario.

Le tabelle seguenti specificano il livello di implementazione e di sviluppo del lavoro agile emergenziale nel corso dell'anno 2020. Il lavoro agile è fruito, a rotazione, anche da una parte del personale assegnato ai servizi indifferibili in presenza.

LAVORO AGILE 2020						
Numero di personale in lavoro agile rispetto al totale dei dipendenti						
mese	Tot. Uomini	Lavoro Agile U.	%	Tot. Donne	Lavoro Agile D.	%
gennaio	21	0	0%	49	0	0%
febbraio	22	0	0%	49	0	0%
marzo	22	11	50%	50	35	70%
aprile	22	12	55%	50	44	88%
maggio	22	11	50%	50	43	86%
giugno	22	12	55%	49	41	84%
luglio	22	12	55%	49	39	80%
agosto	22	9	41%	49	28	57%
settembre	22	10	45%	49	27	55%
ottobre	22	10	45%	49	39	80%
novembre	22	11	50%	50	42	84%
dicembre	22	9	41%	50	42	84%

Numero complessivo di giornate lavorate (con esclusione di ferie, permessi e congedi) e di giornate in lavoro agile fruito da parte del personale dipendente				
mese	totale gg lavorate	%	di cui gg lav. Agile	%
gennaio	1132	100%	0	0%
febbraio	1190	100%	0	0%
marzo	1116	100%	336	30%
aprile	1198	100%	873	73%
maggio	1350	100%	918	68%
giugno	1323	100%	841	64%
luglio	1291	100%	469	36%
agosto	874	100%	212	24%
settembre	1331	100%	273	21%
ottobre	1444	100%	309	21%
novembre	1370	100%	518	38%
dicembre	1170	100%	400	34%

MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ EFFETTUABILI IN LAVORO AGILE

Il Ministero della Pubblica Amministrazione, con circolare n. 3 del 24 luglio 2020, ha richiesto a ciascuna amministrazione di effettuare la mappatura delle attività effettuabili il lavoro agile.

Durante la fase emergenziale, a ciascun Responsabile di posizione è stato richiesto di individuare, all'interno del proprio settore di riferimento, le attività che, per modalità di espletamento, tempistiche e competenze, risultassero essere compatibili (anche parzialmente ed anche rivedendo l'articolazione del lavoro giornaliera e settimanale) con il lavoro agile da remoto.

I conseguenti atti di collocazione d'ufficio in lavoro agile sono stati adottati sulla base di tale individuazione, effettuata prevalentemente per attività di servizio per settore.

È stata, pertanto, compilata una tabella strutturata sulla base delle principali attività comunali, con le seguenti specifiche:

Necessita di front office (si/no)	Prevede in prevalenza modalità operative da svolgere necessariamente e in presenza/sul "campo" (si/no)	Può essere svolta mediante incontri programmati su piattaforma digitale (si/no)	Prevede la creazione, l'elaborazione e la trasmissione telematica di informazioni (si/no)	Le comunicazioni con colleghi e responsabili possono aver luogo anche mediante strumenti telematici e telefonici (si/no)	Comporta l'elaborazione di atti amministrativi, i cui risultati possono essere condivisi telematicamente (si/no)	Prevede almeno una delle seguenti fasi in presenza: controllo, verifica, esecuzione (si/no)	E' necessario fornire supporti tecnologici - dispositivi - strumentazioni al personale (si/no)	E' possibile accedere da remoto ai sistemi informativi dell'Ente es cloud, VPN, ecc. (si/no)	Prevede il contatto diretto con i colleghi per la condivisione di dati/informazioni (si/no)	Necessita di interventi formativi (si/no)	Effettuabile in lavoro agile (si/no)
-----------------------------------	--	---	---	--	--	---	--	--	---	---	--------------------------------------

La mappatura per servizi durante il periodo emergenziale ha fornito i seguenti risultati sintetici:

DATO	N.	%
Totale attività dei servizi comunali mappate:	29	100%
- Di cui attività effettuabili in lavoro agile:	15	52%
- Di cui attività da svolgersi in presenza:	14	48%
Totale dipendenti:	72	100%
- Di cui personale assegnato allo svolgimento delle attività effettuabili in lavoro agile:	34	47%
- Di cui personale assegnato in presenza:	38	53%

Per quanto riguarda la mappatura per servizi adottata in periodo emergenziale, la quota di attività idonee ad essere svolte in modalità agile rispetto al totale di quelle dell'Amministrazione è ricompresa tra il 51% e il 75%, come da monitoraggio reso al D.F.P. nel corso dell'anno 2020.

Ove possibile, il personale effettua attività in lavoro agile a rotazione, al fine di garantire sia i servizi essenziali e indispensabili, quali le aperture su appuntamento degli uffici e lo svolgimento delle attività istituzionali.

Parte 2 - Modalità attuative

Descrizione sintetica delle scelte organizzative da operare per promuovere il ricorso al lavoro.

La norma prevede che possa avvalersi del lavoro agile almeno il 60 per cento dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, con la garanzia che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera: tale previsione sarà garantita dal Comune di Cardano al Campo.

Misure organizzative, requisiti tecnologici, percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, da attuare. I contenuti di questa sezione devono essere coerenti con gli indicatori inseriti nella "Parte 4".

Le tabelle di seguito riportano i dati di monitoraggio forniti al Dipartimento funzione pubblica in relazione all'anno 2020.

La tabella indica il numero totale di personale in lavoro agile nei mesi di maggio, giugno, luglio, agosto e dal 1° al 15 settembre 2020 che ha fruito di Personal Computer o altri device (tablet, notebook) forniti dalla Amministrazione e/o accessi da remoto alla rete e ai sistemi dell'Amministrazione.

	2020				
	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	01-15 Settembre
<i>Personale in lavoro agile con PC/Device forniti dalle amministrazioni</i>	5	5	5	5	5
<i>Personale in lavoro agile con propri PC/Device abilitati all'accesso alla rete e ai sistemi dell'amministrazione</i>	38	38	36	32	31

L'implementazione del lavoro agile ordinario a regime dovrà gradualmente garantire la fruizione di Personal computer o notebook forniti dall'amministrazione.

La tabella indica livello attuale di digitalizzazione delle attività svolte dall'Amministrazione, valutato in relazione alla diffusione degli strumenti abilitanti, che si ritiene adeguato allo sviluppo del lavoro agile.

<input checked="" type="checkbox"/>	Disponibilità di caselle PEC a livello di singolo ufficio
<input checked="" type="checkbox"/>	Firma digitale per tutti i dirigenti dell'amministrazione
<input checked="" type="checkbox"/>	Banche dati condivise e accessibili
<input checked="" type="checkbox"/>	Interoperabilità dei sistemi informativi, anche di altre amministrazioni
<input checked="" type="checkbox"/>	Accessibilità on line all'erogazione di servizi o all'attivazione di procedimenti da parte degli utenti
<input checked="" type="checkbox"/>	Digitalizzazione dei procedimenti amministrativi
<input type="checkbox"/>	Open data

Sono previsti periodicamente percorsi formativi e di addestramento del personale, anche dirigenziale, all'uso di programmi gestionali.

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

Nell'ambito del Comune di Cardano al Campo, in ragione delle dimensioni dell'ente, non sono al momento previste scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro, con progettazione di nuovi layout degli uffici, spazi di co-working, altre sedi dell'amministrazione, per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile.

Documenti allegati

ALLEGATO 1 (in formato elettronico accessibile)

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

L'Amministrazione definisce e aggiorna l'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi, rilevando altresì le eventuali criticità incontrate e i modi con cui si intende superarle: per servizi di settore (sarà in seguito effettuato per processi).

NOTE:

- 1. Piano formativo per i dirigenti finalizzato a dotarli di nuove competenze digitali, nonché delle competenze necessarie per una diversa organizzazione del lavoro e per modalità di coordinamento indispensabili ad una gestione efficiente del lavoro agile:*** Sono previsti periodicamente percorsi formativi e di addestramento del personale, anche dirigenziale, all'uso di programmi gestionali; si precisa che il personale utilizza software gestionali in cloud e collegamenti alle risorse di rete mediante VPN.
- 2. Piano formativo per i dipendenti che comprenda l'aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills per l'auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza, finalizzate a fornire le nuove competenze per il lavoro agile:*** Sono previsti periodicamente percorsi formativi e di addestramento del personale, anche dirigenziale, all'uso di programmi gestionali; si precisa che il personale utilizza software gestionali in cloud e collegamenti alle risorse di rete mediante VPN.

Parte 3 - Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Descrizione in modo sintetico, per ognuno dei soggetti coinvolti di: ruolo, strutture, processi, strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile, così come risulta dagli atti organizzativi adottati, con evidenza delle interazioni tra i soggetti

Giunta Comunale

La Giunta Comunale provvede, ai sensi dell'art. 169, comma 3-bis del TUEL, all'approvazione degli atti di programmazione relativi a PEG / Piano della Performance / POLA (che è una sezione del Piano della Performance). Il POLA, in quanto atto programmatico che definisce obiettivi organizzativi legati alla revisione dei modelli di organizzazione del lavoro, richiede l'individuazione di specifici obiettivi, con correlati indicatori e target, di breve, medio e lungo periodo. La valutazione di tali impatti necessita di un orizzonte temporale di medio-lungo termine e di strumenti di rilevazione degli stati di avanzamento.

Posizioni organizzative (P.O.)

I responsabili di settore titolari di posizione organizzativa sono i promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi, in termini di programmazione e monitoraggio degli obiettivi legati all'attuazione del lavoro agile, nonché di gestione del personale interessato. Provvedono ad attuare il POLA, come definito dagli atti programmatori del Piano della Performance. Ad essi compete la previa mappatura delle attività idonee ad essere svolte in modalità agile, che è stata realizzata a partire da un catalogo delle attività/processi/procedure già realizzato in precedenza, contenente tutte le informazioni utili per individuare le attività idonee ad essere svolte in modalità agile o quelle escluse. Ad essi compete il monitoraggio dell'attività svolta dai dipendenti in lavoro agile, mediante report standardizzati (timesheet/schede attività/questionari), report non standardizzati e/o comunicazioni via mail al dirigente/responsabile, confronto verbale (telefono, video chiamate) tra dipendente e dirigente/responsabile. Ad essi compete la valutazione delle prestazioni rese e dei risultati raggiunti nelle attività di lavoro agile.

Comitato unico di garanzia (CUG):

Seguendo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 che ne ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni, sarà valorizzato il ruolo dei CUG anche nell'attuazione del lavoro agile, nell'ottica di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

Organismo indipendente di valutazione (OIV) – Nucleo di Valutazione

In riferimento al ruolo degli OIV, come già evidenziato nelle LG n.2/2017, la definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance è un'attività di importanza cruciale e ciò può essere ancora più rilevante quando si deve implementare il lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati.

Così come per gli indicatori definiti nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

All'OIV/NDV compete la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa, individuati nel POLA: tali obiettivi devono trovare una corrispondente rendicontazione in un'apposita sezione della Relazione annuale sulla performance.

Occorre, inoltre, verificare l'adeguatezza del Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Ente, con particolare riferimento alla performance individuale, in quanto: 1) lo svolgimento della prestazione in modalità agile impone ancor più la necessità di individuare in maniera puntuale i risultati attesi, sia in relazione all'attività svolta che ai comportamenti; 2) il sistema di misurazione e valutazione è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista.

RSU e organizzazioni sindacali

Per il comparto Funzioni Locali la relazione sindacale prevista dall'art. 263 del D.L. 34/2020 è da attuare mediante l'informazione preventiva, per gli aspetti che riguardano "l'articolazione delle tipologie dell'orario di lavoro" e "i criteri generali dei sistemi di valutazione della performance", alla luce di quanto previsto dall'art. 5 del CCNL 21/05/2018.

Parte 4 - Programma di sviluppo del lavoro agile

La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Amministrazione, che deve programmare l'attuazione tramite il POLA, fotografando una baseline e definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi. E ciò, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

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

Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, l'amministrazione fa riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2, evitando duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della performance.

L'amministrazione procede, innanzitutto, ad un'analisi preliminare del suo attuale stato di salute (1. Condizioni abilitanti del lavoro agile), al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile in tutta o in parte della struttura oggetto di analisi, oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo, in relazione a:

- misure organizzative;
- requisiti tecnologici;
- percorsi formativi del personale, anche dirigenziale.

Provvede, poi, a definire gli obiettivi, gli indicatori e gli step relativi a:

2. grado di attuazione del POLA lungo il triennio di riferimento, per i profili di quantità e qualità;
3. performance organizzative, per i profili di efficienza, efficacia ed economicità;
4. impatti: sociale, ambientale ed economico del lavoro agile.

Tabella 1 - Condizioni abilitanti del lavoro agile

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (Baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	Fonte
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA						
	Aggiornare la mappatura dei processi e delle attività, con individuazione di quelle che non possono essere svolte secondo le modalità di lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> Assenza/Presenza di aggiornamento mappatura 		X	X	X	Piano performance
	Riorganizzazione partecipata, progettazione e implementazione di un sistema di programmazione e controllo per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	<ul style="list-style-type: none"> Assenza/Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi) 	X	X	X	X	Piano performance
		<ul style="list-style-type: none"> Assenza/Presenza di un Help desk informatico dedicato 	X	X	X	X	Piano performance
		<ul style="list-style-type: none"> Assenza/Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile 	X	X	X	X	Statistiche
	Analisi del benessere organizzativo, per comprendere l'impatto che l'introduzione del lavoro agile può avere sulle dinamiche relazionali, sia verticali che orizzontali, tra i membri dell'amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> Assenza/Presenza di analisi del Benessere organizzativo 		X			Questionario
	SALUTE PROFESSIONALE						
	Percorsi di sensibilizzazione e informazione e percorsi di formazione/aggiornamento di profili esistenti in materia di competenze digitali: uso delle tecnologie digitali	<ul style="list-style-type: none"> Competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie): organizzazione di percorsi formativi e di apprendimento sulle competenze digitali utili al lavoro agile 	X	X	X	X	Statistiche S.I.C.
	SALUTE DIGITALE						
	Piano di transizione digitale e semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi. <i>L'amministrazione deve valutare di possedere (o essere in grado di sviluppare) i seguenti elementi: - disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con</i>	<ul style="list-style-type: none"> <i>N. PC a disposizione per lavoro agile</i> 	5	5	5	5	S.I.C.
<ul style="list-style-type: none"> Assenza/Presenza di un sistema VPN 		X	X	X	X	S.I.C.	
<ul style="list-style-type: none"> Assenza/Presenza di sistemi di collaborazione (es. documenti in cloud) 		X	X	X	X	S.I.C.	
<ul style="list-style-type: none"> % Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti) 		100%	100%	100%	100%	S.I.C.	

	<p><i>l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN;</i></p> <p><i>- funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;</i></p> <p><i>- disponibilità di applicativi software che permettano alla lavoratrice o al lavoratore, nell'ottica del lavoro per flussi, di lavorare su una fase del processo lasciando all'applicativo l'onere della gestione dell'avanzamento del lavoro, nonché dell'eventuale sequenza di approvazione di sottoprodotti da parte di soggetti diversi, nel caso di flussi procedurali complessi con più attori</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)</i> 	100%	100%	100%	100%	S.I.C.
		<ul style="list-style-type: none"> <i>% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori con firma rilevante all'esterno</i> 	100%	100%	100%	100%	S.I.C.
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA							
	<p>Valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dalla formazione delle competenze digitali</p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>€ Costi per formazione delle competenze digitali funzionali al lavoro agile</i> 	9.500,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	Bilancio
	<p>Valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, per investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile</p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile</i> 	11.000,00	12.000,00	15.000,00	15.000,00	Bilancio
	<p>Valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, per investimenti in digitalizzazione di procedure amministrative e di processi, di modalità di erogazione dei servizi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>€ Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi</i> 	63.000,00	65.000,00	65.000,00	65.000,00	Bilancio
NOTE							

Tabella 2 - Attuazione lavoro agile

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (Baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE	
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	QUANTITA'							
	Implementazione del lavoro agile <i>(Per lavoratoti agili potenziali si intende il totale dei dipendenti che svolgono attività potenzialmente eseguibili in modalità agile – per gli anni 2021-2022-2023)</i>	• % lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali	100%	60%	60%	60%	60%	Statistiche
		• % Giornate lavoro agile / giornate lavorate totali	35%	40%	40%	40%	40%	Statistiche
	QUALITA'							
	Grado di soddisfazione del lavoro agile	• % dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori		X				Questionario
		• % dipendenti in lavoro agile soddisfatti		X				Questionario
		• Soddisfazione per genere: % donne soddisfatte % uomini soddisfatti		X				Questionario
		• Soddisfazione per età: % dipendenti soddisfatti in base all'età		X				Questionario
• soddisfazione per situazione familiare: % dipendenti con genitori anziani, soddisfatti; % dipendenti con figli, soddisfatti; ecc.			X				Questionario	
NOTE								

Tabella 3 - Performance organizzative

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (Baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	EFFICIENZA						
	Efficienza produttiva: diminuzione delle assenze	• Diminuzione assenze					
	EFFICACIA						
	Efficacia quantitativa: erogazione	• Quantità erogata (<i>indici valorizzati nei processi della performance</i>)	X	X	X	X	Piano Performance
	Efficacia quantitativa: fruizione	• Quantità fruita (<i>es. n. utenti serviti, come da indici valorizzati nei processi della performance</i>)	X	X	X	X	Piano Performance
	ECONOMICITÀ						
Riflesso economico	• Riduzione di costi (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; buoni pasto / anno, ecc.)	X	X	X	X	Bilancio	
NOTE							

Tabella 4 - Impatti

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (Baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
IMPATTI	IMPATTO SOCIALE						
	Impatto sociale positivo del lavoro agile	• POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per commuting casa-lavoro		X			Questionario
		• POSITIVO per i lavoratori: Work-life balance		X			Questionario
	IMPATTO AMBIENTALE						
	Impatto ambientale positivo del lavoro agile	• POSITIVO per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per commuting*gr CO2/km)		X			Questionario
		• POSITIVO per la collettività: minore quantità di stampe		X			Bilancio
	IMPATTO ECONOMICO						
	Impatto economico del lavoro agile	• POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro (stimato su dichiarazione dei dipendenti)		X			Questionario
		• NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze (eventuale, su dichiarazione dei dipendenti)		X			Questionario

