



**COMUNE DI REGGELLO**  
CITTA' METROPOLITANA DI FIRENZE

# **Piano Organizzativo del Lavoro Agile**

## **2021**

## INDICE

Premessa .....	3
Riferimenti normativi .....	5
1. Lo stato di attuazione .....	6
2. Modalità attuative .....	11
Gli obiettivi del lavoro agile .....	11
Attività che possono essere svolte in modalità agile .....	12
Modalità di accesso ed effettuazione del lavoro agile .....	13
Spazi e strumenti .....	14
3. Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile .....	14
I soggetti .....	14
I soggetti e le fasi del processo .....	16
Gli strumenti tecnologici ed informatici .....	17
4. Programma di sviluppo del lavoro agile nel Comune di Reggello .....	19
Le condizioni abilitanti .....	19
Introduzione indicatori di sviluppo .....	21
Allegato A – Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità agile	

## PREMESSA

Il Comune di Reggello ha avviato la sperimentazione del lavoro agile, cd. “smart working”, nel marzo del 2020 con l'avvento dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 (coronavirus).

Specificamente, sulla scorta di quanto disposto per il personale dell'Unione di Comuni Valdarno e Valdisieve (di cui Reggello fa parte), al fine di contemperare l'interesse alla salute pubblica con quello dell'azione amministrativa, mediante l'approvazione con Deliberazione di Giunta Comunale n. 27 del 16 marzo 2020 di apposito documento recante “**Disposizioni organizzative urgenti e temporanee per l'attivazione del ‘lavoro agile’, ai sensi del DPCM del 1/03/2020** e successive modifiche ed integrazioni”, sono state individuate modalità semplificate e temporanee di accesso alla modalità di lavoro agile con riferimento al personale dell'Ente complessivamente inteso, senza distinzione di categoria di inquadramento e di tipologia di rapporto di lavoro (valevoli per il periodo dell'emergenza e fino alla sua cessazione, in deroga alla L. 81/2017, secondo quanto disposto dall'art. 87, c. 1 del D.L. 18/2020).

Come definito all'articolo 2 del documento recante le disposizioni organizzative “*Il “lavoro agile” ai sensi del DPCM del 1° marzo 2020, durante l'emergenza epidemiologica Covid - 19, è una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa flessibile che consente anche parzialmente lo svolgimento delle attività lavorative in un luogo diverso da quello della sede di lavoro assegnata, avvalendosi degli strumenti informatici propri, idonei a consentire lo svolgimento della prestazione e l'interazione con il Responsabile del Settore, i colleghi ed i cittadini utenti.*”

Poiché l'Ente non dispone di sufficienti attrezzature informatiche da poter mettere a disposizione dei lavoratori presso il loro domicilio si è reso infatti necessario che i lavoratori interessati disponessero di adeguate strumentazioni (strumenti informatici, quali pc e una linea internet) da poter utilizzare, generalmente, senza oneri a carico dell'Amministrazione, salvo casi specifici da valutare di volta in volta.

L'istituto del lavoro agile per il periodo dell'emergenza coronavirus è stato reso applicabile in via generalizzata a tutto il personale dipendente, senza esclusione di servizi o profili, lasciando ai singoli Responsabili di Settore, ciascuno per il personale ad essi assegnato, di valutare se il lavoratore appartenga ad un servizio che deve assicurare la presenza fisica degli operatori e, soprattutto, se sia adibito ad attività che, per loro natura, non possono essere oggetto di lavoro agile. In caso di esubero di domande, nel disciplinare erano inoltre indicate le priorità da applicare.

Si è trattato dunque di una modalità di attivazione “straordinaria” e “emergenziale” del lavoro agile (attivata a norma dell'art. 87, co. 1 e 2 del D.L. 18 del 17 marzo 2020 e succ. mod. e integrazioni, in deroga alla legge 81/2017 e quindi su iniziativa del datore, senza utilizzo dell'accordo) grazie alla quale l'Ente ha potuto fronteggiare l'emergenza sanitaria nel corso del 2020 e così anche nei primi mesi del 2021, consentendo appunto di contemperare l'esigenza di contrasto alla pandemia con quella di continuità nell'erogazione dei servizi.

Su tali basi si è sviluppato il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), pensato come strumento di programmazione del lavoro agile “post-emergenza”, che si integra nel ciclo di programmazione dell'Ente attraverso il Piano della Performance (*rectius*: nell'ordinamento degli Enti Locali il PEG - Piano Esecutivo di Gestione), del quale costituisce una specifica sezione.

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile entra nel nostro ordinamento giuridico con la **legge di conversione n. 77 del 17 luglio 2020 del decreto rilancio (D.L. 19 maggio 2020, n. 34)**. L'introduzione del POLA ha inciso su due norme importanti che oggi regolano l'attività della Pubblica Amministrazione: la riforma Brunetta di cui al D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e la legge 7 agosto 2015, n. 124, meglio nota come Legge Madia di Riforma della Pubblica Amministrazione.

Più nel dettaglio, il Piano è redatto secondo 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 e in ottemperanza agli indirizzi stabiliti nelle “Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance”, approvate con D.M. del 9 dicembre 2020, nonché ai “template” per la compilazione dei Piani da parte delle amministrazioni, da ultimo pubblicati sul sito Portale della performance. A seguito dell'emanazione di misure di carattere normativo e tecnico per la disciplina del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, in particolare attraverso l'adozione di ulteriori strumenti, anche contrattuali, si provvederà ad adeguare il presente documento.

Con l'approvazione del nuovo D.L. (c.d. "Decreto Proroghe") del 30 aprile 2021 n. 56, successivamente abrogato dalla Legge 17 giugno 2021, n. 87 che in sede di conversione del D.L. 22 Aprile 2021, n. 52 c.d. Decreto Legge "Riaperture" ha inserito al suo interno un nuovo articolo 11-bis (Disposizioni urgenti in materia di lavoro agile), il lavoro agile emergenziale è stato ulteriormente prorogato fino al 31 dicembre 2021. In particolare, tale disposizione apporta le seguenti modificazioni in tema di lavoro agile:

- all'art. 263, comma 1, del D.L. 34/2020 convertito in L. 77/2020, è prevista la proroga del lavoro agile semplificato nelle pubbliche amministrazioni (di cui alla lettera b) del comma 1 dell'articolo 87 del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27) fino alla definizione della sua disciplina nei contratti collettivi, ove previsti, e comunque non oltre il 31 dicembre 2021, e la soppressione della percentuale minima del 50 per cento del personale in lavoro agile, vincolante per ciascuna Amministrazione.

Ai sensi di tale disposizione, le amministrazioni potranno continuare dunque ad organizzare il lavoro agile emergenziale seguendo le modalità semplificate previste dall'articolo 87 del decreto legge Cura Italia (ovvero prescindendo dall'accordo individuale con il lavoratore) fino alla definizione della relativa disciplina all'interno della contrattazione nazionale di primo livello e, comunque non oltre il 31 dicembre 2021, a condizione in ogni caso del rispetto dei principi di regolarità, continuità, efficienza e rigoroso rispetto dei tempi nella erogazione dei servizi rivolti ai cittadini e alle imprese. Inoltre, fino a tale data le amministrazioni non saranno più obbligate a rispettare una percentuale minima di smart working; la soglia precedentemente stabilita del 50% del personale che svolge attività compatibili con la modalità agile è infatti ora abrogata. Stante il perdurare del contesto emergenziale la norma restituisce quindi flessibilità organizzativa a ogni Pubblica amministrazione per quanto concerne l'utilizzo del lavoro agile, ancorandola non più a una percentuale ma al rispetto di principi di efficienza, efficacia e customer satisfaction e liberandola dalla rigidità derivante dalla soglia del 50% prima prevista;

- all'articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, viene ridotta dal 60 % al 15%, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, la quota minima dei dipendenti che potrà avvalersi dello smart working, prevedendo che, in caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile sia svolto da almeno il 15% del personale che ne facciano richiesta<sup>1</sup>.

La situazione emergenziale ancora in corso non consente di adottare, al momento, misure organizzative ordinarie, data ancora l'esigenza di garantire una riduzione della presenza negli uffici, l'impossibilità di svolgere riunioni in presenza, di limitare i contatti interpersonali.

Ad oggi, pertanto, data l'attuale incertezza del contesto storico e normativo, si impone un atteggiamento di cauta verifica continua della gestione ed organizzazione del lavoro sia in presenza che in smart working, che richiederà una nuova valutazione e regolamentazione interna, in linea con gli sviluppi della situazione pandemica ed in attesa della definizione della relativa disciplina all'interno dei Ccnl relativi alla tornata contrattuale 2019-2021.

---

<sup>1</sup> Le regole riscritte nel decreto proroghe mantengono una sola soglia (del 15%) che, come precisato dal ministero della Funzione pubblica che ha chiarito le implicazioni più rilevanti della riforma del lavoro agile contenuta nel dl proroghe, è riferita però alle PA che non avranno approvato il POLA nel quadro a regime, dal 2022.

Il testo riformulato dall'art. 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 recita: "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."

## RIFERIMENTI NORMATIVI

La disciplina normativa vigente in materia di lavoro agile, cd. “smart working”, nella pubblica amministrazione è contenuta nelle disposizioni di seguito indicate:

- Art. 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 avente per oggetto “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” (G.U. n. 187 del 13 agosto 2015) relativamente alla possibilità per le Amministrazioni pubbliche di adottare, senza maggiori oneri per la finanza pubblica, misure organizzative per l’attuazione del telelavoro e per la sperimentazione di lavoro flessibile che permettano la conciliazione dei tempi di lavoro e di vita familiari;
- Legge 81/2017, avente per oggetto “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” che al Capo II (Artt. 18 e ss.) disciplina 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”;
- Direttiva n.3/2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri recante indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’art. 14 della L. 124/2015 (in materia di lavoro agile), che prevedeva un tempo di tre anni per la sperimentazione del lavoro agile nelle Amministrazioni pubbliche, e linee guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro e la gestione del personale finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l’esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Nei primi mesi del 2020, a causa della situazione connessa all’epidemia da COVID-19, il lavoro agile si è imposto come una delle misure più efficaci per affrontare l’emergenza. Gli interventi più significativi riguardano:

- La prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione si rinviene nell’art. 18 co. 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che ha modificato l’art. 14 della L. 124/2015.  
A questa previsione si sono accompagnati numerosi interventi del Governo, tra DPCM (DPCM del 1/03/2020, del 4/3/2020, del 08/03/2020, del 09/03/2020 e del 11/03/2020), Direttive e Circolari della Funzione Pubblica, come di seguito elencate:
  - Direttiva n. 1/2020 della Funzione pubblica, avente per oggetto “Indicazioni in materia di contenimento e gestione dell’emergenza epidemiologica da COVID-2019 delle pubbliche amministrazioni al di fuori delle aree di cui all’articolo 1 del decreto legge n. 6 del 2020”;
  - Circolare 1/2020 con la quale la Presidenza del Consiglio dei Ministri, invita le Amministrazioni pubbliche a potenziare il ricorso al lavoro agile, individuando modalità semplificate e temporanee di accesso alla misura con riferimento a tutto il personale e con particolare priorità come riportate all’articolo 3;
  - Direttiva n. 2/2020 della Funzione pubblica recante “Indicazioni in materia di contenimento e gestione dell’emergenza epidemiologica da COVID-19 nelle pubbliche amministrazioni di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”.
- Successivamente con l’articolo 87 co. 1 del D.L. 18/2020 conv. in legge 27/2020 e successive modifiche e integrazioni (norma che a ben vedere ancora regge la disciplina del lavoro agile emergenziale), è introdotta la previsione dello smart working 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 non siano forniti dall’amministrazione.

- 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 Decreto Legge n. 34 del 19 maggio 2020 da leggere in combinato con l'art. 14, comma 1, della L. 124/2015 nel testo modificato, si veda *supra* nota 1).
- Indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (c.d. disposizioni in materia di lavoro agile “emergenziale”, di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020), ulteriormente prorogate, con il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 20/01/2021, fino al 30/04/2021, in concomitanza con il nuovo termine dello stato di emergenza fissato con delibera del Consiglio dei Ministri del 13/01/2021.
- Con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 si approvano le linee guida sulla predisposizione del Piano organizzativo del lavoro agile (Pola) e si rendono successivamente disponibili i template per la compilazione.
- Con il "decreto proroghe", poi abrogato e sostituito dalla L. 17 Giugno 2021, n. 87 di conversione in legge, con modificazioni, del decreto legge 22 aprile 2021, n. 52, è stato prorogato ulteriormente il lavoro agile emergenziale fino alla definizione dei CCNL e comunque non oltre il 31 dicembre 2021 e rende obbligatorio il POLA. Con tale Decreto Legge, che supera il Decreto dell'ex Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020 (già prorogato fino al 30/04/2021), sono state apportate novità significative alla disciplina del lavoro agile, sia emergenziale che a regime.

## 1. LO STATO DI ATTUAZIONE

L'accesso alla modalità di Lavoro agile con riferimento al personale del Comune di Reggello è stata sperimentata per la prima volta nel marzo 2020, con la normativa emergenziale, attraverso l'approvazione con Deliberazione di G.M. n. 27 del 16/03/2020 del disciplinare recante **DISPOSIZIONI ORGANIZZATIVE URGENTI E TEMPORANEE PER L'ATTIVAZIONE DEL “LAVORO AGILE” AI SENSI DEL DPCM DEL 1° MARZO 2020.**

Come precisato nell'atto deliberativo di approvazione, l'attivazione straordinaria ed emergenziale di modalità semplificate e temporanee di accesso alla modalità di lavoro agile ha riguardato il personale dell'Ente, complessivamente inteso, senza distinzione di categoria di inquadramento e di tipologia di rapporto di lavoro ed ha una durata connessa all'emergenza epidemiologica da COVID-19 e fino alla sua cessazione.

In particolare, in osservanza delle disposizioni emergenziali allora vigenti<sup>2</sup> e nella misura consentita dalla natura della prestazione lavorativa svolta, è stato ritenuto opportuno dare la possibilità a tutti i

---

<sup>2</sup> Articolo 1, comma 6), del DPCM 11 marzo 2020 che dispone: *“Fermo restando quanto disposto dall'art. 1, comma 1, lettera e) , del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri dell'8 marzo 2020 e fatte salve le attività strettamente funzionali alla gestione dell'emergenza, le pubbliche amministrazioni, assicurano lo svolgimento in via ordinaria delle prestazioni lavorative in forma agile del proprio personale dipendente, anche in deroga agli accordi individuali e agli obblighi informativi di cui agli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81 e individuano le attività indifferibili da rendere in presenza.”*

dipendenti dell'amministrazione di presentare istanza assicurando priorità, nell'accoglimento delle richieste, alle categorie di lavoratori come di seguito indicate:

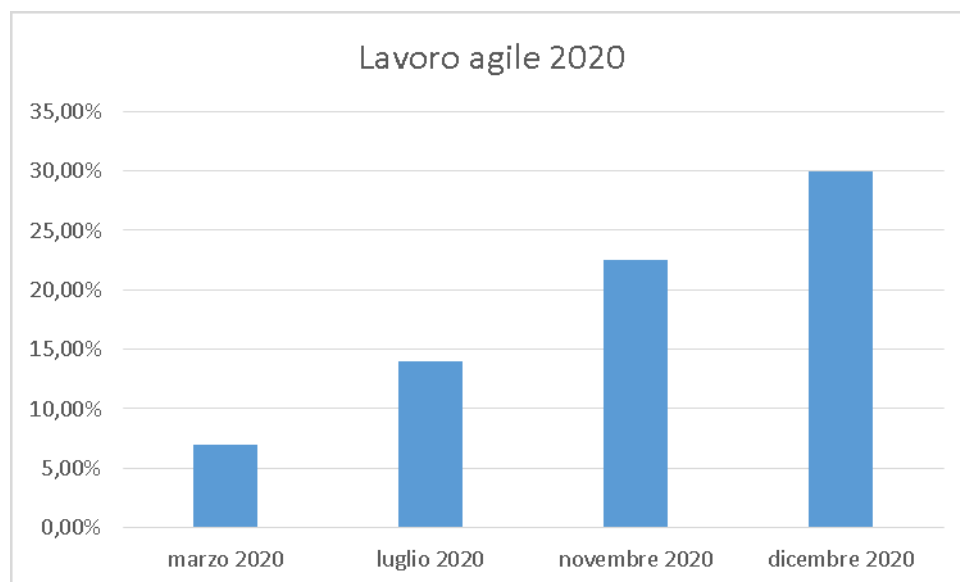
- Lavoratori portatori di patologie che rendono maggiormente esposti al contagio del virus (es. immunodepressi, diabetici, ecc.) e lavoratrici in gravidanza;
- Lavoratori che generalmente si avvalgono dei servizi pubblici di trasporto per raggiungere la sede lavorativa;
- Lavoratori sui quali grava la cura dei figli minori fino all'età di 14 anni, a seguito della chiusura delle scuole, asili nido e servizi educativi.

Veniva poi stabilito di attribuire ai singoli Responsabili di Settore il compito di valutare ed autorizzare le istanze dei dipendenti assegnati al proprio Settore, contemperando le esigenze dei richiedenti con quelle dell'amministrazione alla continuità nell'erogazione dei servizi e al corretto funzionamento degli uffici, assicurando, in ogni caso, adeguato presidio delle funzioni di che trattasi nelle sedi dell'Ente.

Infine, in merito all'informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile prevista ai sensi dell'art. 22, co. 1 della L. n. 81/2017, nel disciplinare era disposto di avvalersi, ai sensi dell'art. 1, co. 1, lett. n) del D.P.C.M. 04 marzo 2020, della documentazione resa disponibile sul sito dell'Istituto Nazionale Assicurazione Infortuni sul Lavoro, da consegnare e far sottoscrivere al lavoratore al momento dell'attivazione della postazione da remoto.

La sperimentazione è proseguita per effetto delle successive disposizioni normative, a partire dall'articolo 87, comma 1, del D.L. 18/2020, convertito in legge 27/2020 che regola il lavoro agile nella fase di emergenza, in deroga alla legge 81/2017 ovvero sostanzialmente sulla base di atti organizzativi del solo datore e senza utilizzo dell'accordo collettivo.

Con la normativa emergenziale che ha caratterizzato il 2020 il Comune ha, infatti, ampliato la platea dei dipendenti che possono lavorare, a rotazione, da remoto: nel grafico si può apprezzare l'evoluzione nel corso dell'anno, partendo dalla situazione ad inizio emergenza nel mese di marzo 2020 (5 persone), per evidenziare un primo aumento nel mese di luglio e vedere innalzare il dato nei periodi successivi, individuati a metà novembre e dicembre.



Più specificamente, da fine marzo 2020 in cui si contavano n. 5 posizioni di lavoro agile attive (pari al 7 % del personale delle categorie a tempo indeterminato), si sono aggiunti progressivamente altri 5

---

Articolo 1, comma 1, lettera e) DPCM 8 marzo 2020 ove “si raccomanda ai datori di lavoro pubblici e privati di promuovere, durante il periodo di efficacia del presente decreto, la fruizione da parte dei lavoratori dipendenti dei periodi di congedo ordinario e di ferie, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2, comma 1, lettera r);”.

lavoratori in modalità da remoto, arrivando a 10 posizioni di smart working nel mese di luglio 2020 (pari al 14% del personale dell'Ente).

A seguito della recrudescenza dell'emergenza epidemiologica, a partire dal DPCM del 13/10/2020, ma soprattutto del D.M. 19/10/2020<sup>3</sup> e poi del DPCM del 4 novembre 2020 con il quale l'Italia è stata divisa in zone (gialla, arancione e rossa) a seconda del pericolo di contagio, è stato esteso a tutto il personale, compatibilmente con le attività svolte, (compreso quello con contratto a tempo determinato, tra cui un titolare di incarico di alta specializzazione a tempo determinato e pieno ex art. 110, comma 1, D.Lgs, n. 267/2000), lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working.

Il risultato complessivo a metà novembre 2020 ha determinato condizioni di lavoro "in remoto" per 16 persone, pari al 22,53% del personale complessivo dell'ente.

**Al 31/12/2020** lavoravano in modalità agile 21 persone (di cui 18 donne e 3 uomini) pari al **30%** del personale.

Secondo quanto previsto dalla disciplina organizzativa adottata, tenuto conto delle attività strettamente funzionali alla gestione dell'emergenza e individuando le attività indifferibili da rendere in presenza, come indicato di volta in volta dai decreti emergenziali, lo smart working è stato da sempre svolto dal personale alternando giornate rese in tale modalità da remoto con giornate di presenza in ufficio (in relazione a situazioni familiari/personali nonché di fragilità), garantendo in tal modo la presenza necessaria per i servizi all'utenza ed evitando, per contrastare il pericolo di diffusione del contagio, compresenze.<sup>4</sup>

Per una corretta rappresentazione della percentuale di personale in lavoro agile occorre quindi riportare il numero dei lavoratori agili ai giorni settimanali svolti in tale modalità da remoto; considerando una media a lavoratore di **due giorni di lavoro agile nell'ambito della settimana lavorativa** ne discende che **al 31/12/2020** la percentuale di fruizione dell'istituto è stata pari al **12%**.

Precisato quanto sopra, ai fini del presente piano è interessante analizzare la distribuzione dei lavoratori agili rispetto all'articolazione organizzativa del Comune illustrata nella tabella n. 2 di seguito riportata.

I dati fanno riferimento al 31/12/2020.

A tale data i dipendenti sono 72, escluso il personale con contratto a tempo determinato (composto da n. 3 unità Cat. C1 e n. 1 Cat. D1) oltre ai tirocini extracurricolari. Sul totale, gli uomini rappresentano il 49% e le donne il 51%.

L'articolazione organizzativa dell'Ente si caratterizza per la presenza di sei Settori: Affari Generali, Finanziario, Urbanistica, Lavori Pubblici, SECT (Servizi Educativi, Culturali e del Territorio) e Polizia Municipale, a cui si aggiungono alcuni servizi associati facenti capo all'Unione di Comuni Valdarno e Valdisieve di cui il Comune fa parte, quali l'Ufficio personale associato, l'ufficio ICT e il presidio di Reggello dei Servizi sociali e sanità. Con riferimento a quest'ultimo si precisa che l'esercizio delle funzioni ed il personale sono assegnati all'Unione di Comuni, con parziale comando presso il Comune di Reggello, in attesa del prossimo passaggio alla ricostituita Società della Salute zona fiorentina sud est.

La tabella seguente rappresenta il totale dei dipendenti per ogni struttura organizzativa comunale (Settore) e la relativa ripartizione per categorie e genere.

---

<sup>3</sup> Sulla base della previsione dell'art. 263 del D.L. n. 34/2020 è stato emanato il D.M. 19/10/2020 con il quale è stata stabilita **una quota di lavoro agile pari ad "almeno" il 50%** del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità, in base alla dimensione organizzativa e funzionale di ciascun ente; tenuto conto dell'evolversi della situazione epidemiologica, le amministrazioni sono comunque tenute ad assicurare le percentuali più elevate possibili di lavoro agile, compatibili con le potenzialità organizzative e con la qualità e l'effettività del servizio erogato.

<sup>4</sup> A tal proposito, si ricorda che la Direttiva F.P. n. 2 del 12 marzo 2020 formulava l'indirizzo di ridurre la presenza di dipendenti pubblici negli uffici e di contenere le attività lavorative a quelle strettamente necessarie alla gestione dell'emergenza ed a quelle indifferibili per l'utenza interna ed esterna. In caso sia necessaria la presenza fisica presso gli uffici questa deve essere contenuta in un minimo contingente, adottando forme di rotazione fra i lavoratori interessati.

Di conseguenza, con riguardo a quei lavoratori la cui presenza in servizio non risulta indispensabile venivano invitati, a rotazione, a fruire dell'applicazione degli istituti contrattuali alternativi previsti dalle disposizioni (quali lavoro agile, ferie, recuperi banca ore, permessi, aspettativa, congedi o istituti analoghi ove previsti, ecc.), precisando la possibilità di fruire anche in maniera integrata. Nel caso in cui il lavoratore sia addetto ad attività che, per loro natura, non possono essere oggetto di lavoro agile sono stati applicati gli altri istituti.



	Cat. D		Cat. C		Cat. B	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Affari Generali	2	1	1	7	2	1
Presidio UNISAS	-	4	-	1	-	1
Finanziario	1	-	1	7	-	-
Lavori Pubblici	3	-	1	2	15	2
Urbanistica	1	-	1	2	-	-
SECT	-	2	-	2	2	2
Polizia Municipale	-	2	5	1	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>6</b>

Tabella 1

La seguente tabella 2 evidenzia il totale dei dipendenti (escluso il personale con contratto a tempo determinato) per ogni Settore comunale e sue articolazioni organizzative interne e la relativa distribuzione percentuale dei dipendenti in lavoro da remoto alla data del 31/12/2020.

Le strutture sono elencate rispetto alla percentuale di personale autorizzato al lavoro da remoto: si evidenzia come la quasi totalità delle strutture abbia attivato tale modalità di lavoro per fronteggiare l'emergenza sanitaria. I settori dove si è ricorso in misura minore al lavoro agile sono quelli caratterizzati da attività che devono necessariamente essere svolte in presenza: al personale della Polizia Municipale si aggiunge una larga maggioranza dei dipendenti del Settore lavori pubblici (squadre di operai), del presidio Unisas e gli autisti impiegati all'interno dei servizi educativi e scolastici che lavorano sul territorio.

Settore / U.O.	Dipendenti al 31/12/2020	% dipendenti da remoto	di cui % di uomini	di cui % di donne
Settore AA.GG. – U.O. Segreteria generale	7 (*)	29%	0%	100%
Settore AA.GG. – U.O. Segreteria Sindaco	2 (**)	0%	0%	0%
Settore AA.GG. – U.O. Servizi demografici ed elettorale	5	100%	20%	80%
U.O. Servizi Sociali e Sanità	6	33%	0%	100%
Settore SECT – U.O. Pubblica Istruzione - Cultura	2	50%	0%	100%
Settore SECT – U.O. Trasporti	6 (***)	17%	33%	67%
Settore finanziario – U.O Entrate/Tributi	5	80%	20%	80%
Settore finanziario – U.O. Contabilità ed economato	4	50%	25%	75%
Settore LL.PP. – U.O. Progettazione	3	33%	67%	33%

Settore LL.PP. – U.O. Ambiente e Manutenzione	20 (****)	5%	85%	15%
Settore Urbanistica – U.O. Edilizia	2	50%	50%	50%
Settore Urbanistica – U.O. Urbanistica	2	50%	50%	50%
Settore Polizia Municipale – U.O. Pol. Amministrativa, Viabilità, Controllo	6 (*****)	0%	67%	33%
Settore Polizia Municipale – U.O. Vigilanza, Commercio, Ambiente ed Edilizia	2 (*****)	0%	50%	50%
TOTALE	72	30%	14%	86%

Tabella 2

\* di cui una unità in maternità al 31/12/2020 (dal 19/06/2020), un messo notificatore, un addetto al protocollo e uno alla portineria

\*\* di cui una unità in aspettativa non retribuita

\*\*\* di cui una unità in aspettativa e due autisti

\*\*\*\* di cui 17 operai delle squadre operanti all'esterno (attività non telelaborabili)

\*\*\*\*\* attività non compatibile con la modalità di lavoro da remoto

Come già riportato (v. *supra*), il personale autorizzato a lavorare da remoto nel periodo emergenziale al 31/12/2020 ammonta a 21 persone che si sono alternati nei vari uffici. Le donne rappresentano l'86% di questo totale e gli uomini il 14%. Nella tabella 2 è riportata anche la distinzione per genere dei lavoratori agili, che non si discostano dalla proporzione generale del personale per ogni struttura (tabelle 3 e 4).

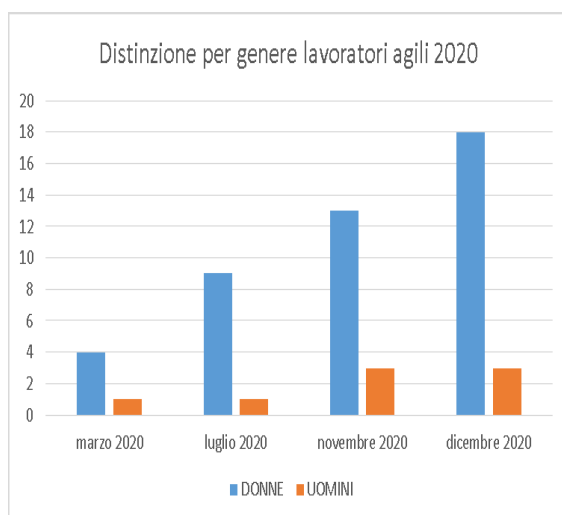


Tabella 3

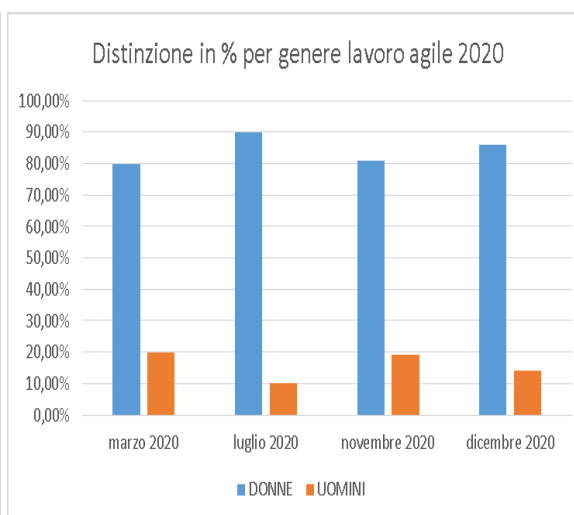


Tabella 4

Nel documento **allegato A** sono evidenziate le materie e mansioni proprie di ciascun Settore e/o U.O. con diversità di competenze e per funzioni e, conseguentemente, una diversa gestione operativa delle attività e del lavoro, da cui risultano evidenti le mansioni e attività suscettibili di essere svolte in modalità di lavoro agile (sul punto si veda *infra* capitolo 2.2).

Considerando che sul totale dei 72 dipendenti in servizio al 31/12/2020, le persone che prestano attività non compatibili con la modalità da remoto- ossia personale di polizia municipale, servizi educativi e scolastici (autisti), controllo degli accessi (portineria), protocollo, messo comunale, operai

delle squadre esterne e assistenti domiciliari - sono 30 e 4 sono le persone che al 31/12/2020 erano assenti per lunghi periodi (aspettativa, maternità, congedi familiari vari), emerge che i dipendenti che svolgono attività compatibili con la modalità di lavoro da remoto nel periodo emergenziale sono 38. Pertanto, avendo al 31/12/2020 attive 21 posizioni di lavoro a distanza, il Comune di Reggello nel periodo emergenziale ha autorizzato a tale modalità di lavoro il **55%** della platea potenziale di 38 lavoratori agili.

A sua volta tale percentuale, rapportata ai giorni di effettivo svolgimento del lavoro agile nell'ambito della settimana lavorativa, che come sopra più volte spiegato è avvenuto in maniera alternata (v. *supra*) risulta pari al **22%**.

Tale modalità di fruizione del lavoro agile è stata mantenuta anche per i primi mesi del 2021.

Come emerge dal grafico sottostante (Tabella 5), infatti, **al 30/04/2021** su 69 dipendenti sono 22 i lavoratori che fruiscono di giornate lavorative in modalità agile alternate ad altri giorni in presenza. La percentuale di lavoratori agili sul personale che svolge attività compatibili con tale modalità rapportata ai giorni di lavoro da remoto è rimasta pressoché inalterata rispetto a quella a fine 2020 (22 lavoratori agili su una platea potenziale di 38 dipendenti su due giorni di lavoro svolto in tale modalità per una percentuale di **23%**).

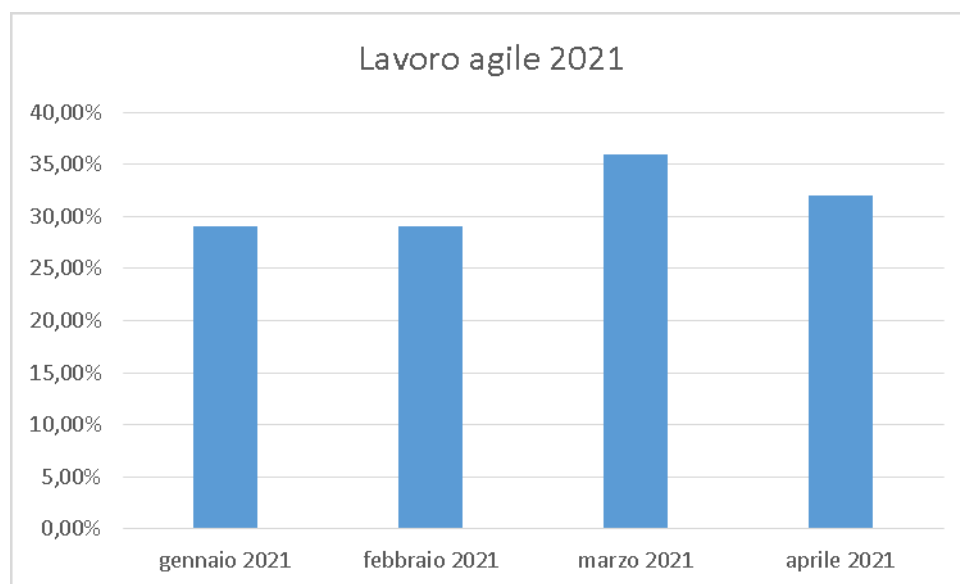


Tabella 5

## 2. MODALITÀ ATTUATIVE

### 2.1 Gli obiettivi del lavoro agile

L'introduzione del lavoro agile per il personale del Comune di Reggello rappresenta un percorso di innovazione dell'amministrazione che, con l'obiettivo di garantire una maggiore flessibilità sia per il lavoratore quanto per l'Ente, risponde alle seguenti finalità:

1. Sperimentare ed introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e allo stesso tempo ad un incremento di produttività.
2. Rafforzare la cultura della misurazione e valutazione della performance, valorizzando le competenze dei singoli e promuovendo una modalità di lavoro orientata ad una maggiore autonomia e responsabilizzazione.
3. Riprogettare gli spazi di lavoro e le dotazioni tecnologiche, da un lato promuovendo la diffusione delle tecnologie digitali, nel limite delle risorse disponibili e dall'altro ripensando la distribuzione dei lavoratori e l'uso dei locali.

4. Favorire le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.
5. Promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea.

## **2.2 Attività che possono essere svolte in modalità agile**

Come ampiamente argomentato nelle pagine che precedono, con le novità apportate alla normativa in materia di smart working (art. 263 del D.L. 34/2020 e art. 14, comma 1, della L. 124/2015) dai recenti decreti legge viene abbandonata la soglia minima del 50% per la PA, fermo restando che, fino alla definizione della disciplina del lavoro agile nei contratti collettivi del pubblico impiego, e comunque non oltre il 31 dicembre 2021, le amministrazioni pubbliche potranno continuare a ricorrere alle modalità semplificate relative allo smart working.

A regime, dall'inizio del 2022 e dunque fuori dal contesto emergenziale, la norma conferma l'obbligo per le amministrazioni di adottare i Piani (Piani organizzativi del lavoro agile) entro il 31 gennaio di ogni anno, riducendo però dal 60 per cento al 15 per cento, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, la quota minima dei dipendenti che potrà avvalersi dello smart working.

Come evidenziato dalla attuale distribuzione per settore dei dipendenti autorizzati al lavoro agile rispetto alle materie e mansioni proprie di ciascun Settore e/o Servizio, risultanti dal documento **Allegato A**, potenzialmente tutti i dipendenti svolgono attività che, anche a rotazione, possono essere svolte in modalità agile qualora ricorrano i seguenti requisiti minimi:

- a) è possibile delocalizzare almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- b) è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- c) è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti dal dipendente, che opera in condizioni di autonomia rispetto agli obiettivi programmati;
- d) 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;
- e) 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.

Non rientrano pertanto nelle attività che possono essere svolte in remoto, neppure a rotazione, quelle relative a:

- per tutto il personale l'attività allo sportello al pubblico e ricevimento dell'utenza per l'erogazione dei servizi che richiedono la presenza;
- personale dell'area educativa, impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza nelle scuole (tra cui autisti) e la biblioteca;
- personale della Polizia Municipale impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio;
- personale operaio delle squadre esterne e assistenti domiciliari, impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio;
- personale assegnato a servizi che richiedono presenza per controllo accessi, protocollo, messo notificatore.

Concludendo, nell'analizzare le attività che possono essere svolte in modalità agile non può prescindere dalla realtà specifica di questo Ente. Infatti alla circostanza che già di per sé il Municipio,

essendo un punto di riferimento per tutta la cittadinanza, deve essere ragionevolmente presidiato, si deve altresì aggiungersi il fatto che il Comune di Reggello ha un contingente ridotto di personale, con poche unità di personale in servizio per abitante. Conseguentemente anche se l'Ente può considerarsi digitalizzato e quindi se è vero che si può garantire da remoto la gran parte del servizio è altresì indubbio che il cittadino debba avere comunque uno sportello funzionante in orari predefiniti e quindi che il personale debba garantire per queste fasce orarie la propria presenza in ufficio. Volendo fare un esempio: il Comune ha digitalizzato tutti i documenti di anagrafe, incluse le schede di famiglia ed individuali storiche, gli atti dello stato civile, i fascicoli elettorali ed ha praticamente disponibili on line tutte le procedure: cambio di residenza, certificazione, richieste varie. Ebbene per i servizi demografici, nel limite del contingente di personale assegnato, viene garantita da remoto la gran parte del servizio, fatte salve le CIE, le autentiche di firma e la gestione degli appuntamenti comunque raggruppabili in maniera organizzata nei periodi di apertura, che devono essere sì ripete adeguatamente presidiati.

### **2.3 Modalità di accesso ed effettuazione del lavoro agile**

Come sopra detto, il Comune di Reggello, con deliberazione G.M. n. 27 del 16.03.2020, ha adottato, ai sensi della normativa di riferimento del lavoro agile "emergenziale", in deroga agli artt. da 18 a 23 della L. 81/2017 e quindi prescindendo dall'utilizzo dell'accordo, apposite "Disposizioni organizzative urgenti e temporanee per l'attivazione del "lavoro agile".

Le disposizioni organizzative straordinarie e temporanee introdotte in via d'urgenza durante la fase emergenziale dal 16 marzo 2020 sono state poi successivamente prorogate in conseguenza del protrarsi dell'emergenza sanitaria con riferimento alle modalità organizzative e gestionali per quanto non espressamente modificato dalla normativa emergenziale (vari DPCM di contenimento dell'epidemia da covid-19).

Le sue disposizioni che resteranno vigenti durante il periodo emergenziale, garantendo una organizzazione del lavoro del personale dei vari uffici efficiente ed efficace, tale da assicurare il corretto assolvimento dei vari servizi da parte dell'Ente, sollecitato dalla situazione pandemica mondiale e dalle sue conseguenze in materia sociale ed economica, sono pertanto destinate ad essere superate con la sua cessazione.

Fino alla definizione della disciplina del lavoro agile all'interno dei contratti collettivi nazionali del pubblico impiego e comunque non oltre il 31 dicembre 2021, si potrà infatti continuare a gestire ancora lo smart working in "forma semplificata" ovvero prescindendo dalla sottoscrizione dell'accordo individuale.

Una volta fuori dal contesto emergenziale e, quindi, a regime, come chiarito dall'Aran nella nota del 30/04/2021, con la nuova formulazione dell'art. 14 della Legge n. 124/2015 in presenza del Pola (Piano organizzativo del lavoro agile) la percentuale minima di lavoratori agili sarà ridotta al 15% dei dipendenti che svolgono attività compatibili con tale modalità lavorativa, aumentando la capacità organizzativa delle singole amministrazioni e comunque, in caso di mancata adozione del Pola, il lavoro agile si applica ad almeno il 15% dei dipendenti che ne faccia richiesta.

Volgendo dunque lo sguardo all'auspicata conclusione della pandemia sanitaria, il lavoro agile potrà essere liberamente implementato a regime all'interno di ogni singola Pubblica Amministrazione, in base alle proprie dimensioni, peculiarità interne (ambientali, culturali e tecnologiche) ed esperienze pregresse. Secondo il principio di adeguatezza ciascuna Amministrazione potrà organizzarsi come crede per garantire l'effettuazione di uno smart working "organizzato", una volta cessato lo stato di emergenza epidemiologica da COVID 19 (attualmente 31/12/2021), con tempi, strumenti e modalità individuati e disciplinati, consentendo altresì al personale dell'Ente una corretta e trasparente conoscenza delle regole di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.

Il POLA dovrebbe consentire alle Amministrazioni, valutate le diverse situazioni e necessità, di superare la fase emergenziale.

Con il presente documento il Comune di Reggello intende dunque predisporre un piano che riorganizzi gli uffici in funzione delle proprie possibilità, che comporta valutazioni anche degli strumenti tecnici, interventi sulla sicurezza informatica, formazione specifica, aspetti assicurativi.

Si rinvia invece ai CCNL relativi alla tornata contrattuale 2019-2021 (che ha preso avvio in data 29 aprile presso l'Aran) la definizione della disciplina del lavoro agile ad una situazione non più emergenziale ma ordinaria; il POLA, sentite le rappresentanze sindacali, dovrà essere a quel punto

rivisto per adeguarlo alle disposizioni sul lavoro agile non più di emergenza, previste dalla contrattazione collettiva di primo livello, verificando inoltre le percentuali di personale in smart working, le modalità di attribuzione, i criteri e anche il numero di giornate attribuibili. Una tale revisione non è al momento possibile, a fronte del perdurare dello stato di emergenza.

## 2.4. Spazi e strumenti

Con l'avvento della pandemia, il Comune di Reggello si è trovato a dover affrontare per la prima volta e in via d'urgenza la sfida tecnologica della delocalizzazione delle postazioni di lavoro, rendendo possibile l'accesso da remoto alle risorse applicative e documentali attraverso due modalità: VPN e Desktop remoto.

L'emergenza sanitaria ed il conseguente ricorso allo smart working come modalità ordinaria di gestione del lavoro durante la prima fase emergenziale ha determinato la necessità per l'Ente di verificare gli strumenti informatici e tecnologici a disposizione dei dipendenti e di una riqualificazione degli spazi di lavoro, al fine di renderli sempre più rispondenti ad un più ampio ricorso a tale modalità agile.

Con riferimento agli strumenti tecnologici, nel limite delle risorse finanziarie disponibili, è stata implementata la dotazione hardware, con l'acquisto di nuovi pc portatili, nonché di dispositivi audio-video (webcam e cuffie), per migliorare lo svolgimento di corsi, webinar, call, videoconferenze, nonché per la partecipazione a distanza alle sedute di Giunta, Consiglio comunale e delle altre articolazioni interne ai gruppi consiliari.

In proposito si evidenzia poi che l'Ente ha proceduto ad acquistare la licenza alla piattaforma go-meeting per lo svolgimento delle sedute telematiche degli organi (Giunta e Consiglio comunale) e delle sue articolazioni interne in modalità di videoconferenza, nonché con appositi provvedimenti, ai sensi dell'art. 73 del D.L. 18/2020, ha provveduto a regolamentare lo svolgimento delle sedute in modalità telematica.

Infine, si è avviato anche un progetto di riqualificazione/riorganizzazione degli spazi, in particolare cercando di garantire la presenza di un solo operatore per ufficio e nei locali con scrivanie multiple, dotando le postazioni di pannelli separatori in plexiglass.

## 3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

### 3.1. I soggetti

I soggetti principalmente coinvolti nel processo decisionale sono individuati come segue:

- a) I **Responsabili dei settori** competenti per le scelte organizzative e per l'individuazione e assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali che confluiscono nel P.E.G., di cui fa parte il POLA;
- b) le **Rappresentanze sindacali**, che ai sensi della disposizione normativa devono essere sentite per l'adozione del POLA;
- c) la **Giunta comunale** cui spetta l'approvazione del P.E.G. e conseguentemente anche del POLA.

a) In considerazione del fatto che si tratta di lavoro e di performance, risulta evidente che in virtù dei poteri gestionali (decisionali e di spesa) nonché di organizzazione delle risorse, strumentali e di controllo loro attribuiti ai sensi dell'articolo 107 del D.Lgs. 267/2000 (TUEL), i **Funzionari Responsabili dei Settori** sono prima di tutti e senza dubbio coinvolti nelle scelte decisionali in merito allo sviluppo del lavoro agile nell'Ente e, di conseguenza, anche nell'adozione del presente documento.

I funzionari intervengono infatti sia collettivamente in merito a tale decisione, sia individualmente nella concreta attuazione e realizzazione efficace del lavoro agile, garantendo da un lato che i dipendenti siano supportati e seguiti anche nell'attività da remoto, dall'altro che si sviluppi un'ulteriore autonomia nella gestione del lavoro diretta al perseguimento dei risultati sulla base degli obiettivi prefissati.

Ne deriva che il lavoro agile richiede un rapporto di fiducia fra Responsabili e personale assegnato ai settori: a fronte di una maggior flessibilità nell'organizzazione del lavoro, si punta sulla responsabilizzazione e sull'autonomia delle persone. I dipendenti non sono valutati in base alle attività svolte in un certo lasso di tempo o ad un monitoraggio quotidiano delle ore lavorate, quanto piuttosto sulla base dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati.

Come si dirà nel successivo paragrafo 4, alla base del POLA vi è anzitutto un lavoro per obiettivi che dovrebbero essere concordati, misurabili, ragionevoli e raggiungibili. Il lavoro agile dovrebbe puntare ai risultati più che all'orario.

I Responsabili di Settore svolgono perciò un ruolo fondamentale nella gestione del lavoro agile:

- In fase di predisposizione dell'Accordo individuale- poi sottoscritto tra il dipendente e il funzionario Responsabile del Settore- è prevista la previa consultazione e accordo, in merito ai luoghi ed alle modalità di svolgimento, tenuto conto delle esigenze lavorative ed organizzative della struttura di appartenenza

- È inoltre di competenza del Responsabile di Settore l'assegnazione degli obiettivi da perseguire da parte del dipendente che saranno appositamente individuati nel piano di lavoro allegato alla scheda annuale degli obiettivi individuali correlati alla performance con la relativa tempistica

- Quindi, sulla base del report dell'attività svolta in smart working nel rispetto degli obiettivi prefissati dal Responsabile di Settore, con cadenza mensile il Responsabile di Settore è chiamato a verificare il rispetto ed il raggiungimento o meno dei risultati prefissati attraverso un apposito monitoraggio dell'attività svolta.

I Responsabili dei settori hanno dunque un ruolo fondamentale nel processo decisionale relativo alla promozione del lavoro agile e, soprattutto, nella sua gestione e sviluppo.

In particolare, struttura deputata all'esame e decisione di materie e/o questioni organizzative che riguardino l'intera struttura dell'Ente è la Conferenza dei Responsabili di Settore. Alla Conferenza spettano infatti, ai sensi dell'art. 38 del vigente Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, funzioni organizzative, istruttorie ed attuative ed è convocata e presieduta dal Segretario ogni volta che si determinino necessità di valutazione generale ed interdirezionale di specifici argomenti.

A ciò si aggiunga che nell'ambito dell'articolazione della struttura organizzativa dell'Ente, sono individuate dal Sindaco due figure con competenze gestionali specifiche, scelte tra i Funzionari Responsabili:

- il Coordinatore di Direzione e Organizzazione dell'Ente, al quale, nell'ambito delle direttive generali impartite dal Sindaco e dalla Giunta, fa capo il coordinamento generale dell'attività dell'Ente anche sotto il profilo della definizione del miglior assetto organizzativo.

Tale figura, in quanto responsabile anche della gestione del personale in raccordo con l'ufficio personale associato e per quanto interessa il lavoro da remoto anche il servizio ICT associato dell'UCVV (Unione di Comuni Valdarno e Valdisieve) cui fa capo il Comune di Reggello, svolge il ruolo di unità organizzativa di regia e coordinamento generale delle attività correlate allo smart working, assicurando il pieno contributo per stimolare il confronto continuo sui temi del lavoro agile.

- il Responsabile del Sistema dei controlli al quale, sempre nell'ambito delle direttive generali impartite dal Sindaco e dalla Giunta, fa capo il coordinamento generale del sistema dei controlli di cui alla L.n. 213 del 2012.

Evidenziato quanto sopra, nello specifico il presente documento è predisposto dal Responsabile del Settore Affari Generali ed è sottoposto all'approvazione dell'Organo esecutivo nell'ambito dell'approvazione degli obiettivi di P.E.G. (che costituiscono il Piano della performance), previa condivisione con gli altri Funzionari Responsabili dei Settori e sentite le rappresentanze sindacali.

b) Come previsto dalla disciplina di cui all'art. 263, comma 4 bis, D.L. n. 34/2020 e all'art. 14 della L. 124/2015, il POLA deve essere redatto e adottato, sentite le **rappresentanze sindacali (R.S.U.)**, alle quali quindi sarà trasmesso il testo del POLA a seguito della sua condivisione con i Responsabili di Settore e prima della sua trasmissione alla Giunta comunale per l'approvazione.

c) Negli Enti Locali, come noto, l'individuazione degli obiettivi gestionali, del Piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108, comma 1, del TUEL ed il Piano della Performance di cui all'art. 10 del citato D.Lgs. 150/2009 (di cui il POLA costituisce una sezione) sono unificati nel Piano Esecutivo di Gestione (più avanti in breve P.E.G.). Conseguentemente l'approvazione del POLA, trattandosi di una sezione del piano della performance, è correlata al processo di programmazione degli enti locali, ovvero l'approvazione del POLA avviene nell'ambito dell'approvazione del P.E.G. (rectius dell'integrazione al Piano Esecutivo di Gestione ex art. 169 c.3 bis del d.lgs. n.267/2000 -TUEL con gli obiettivi gestionali) da sottoporre alla **Giunta comunale**.

Ai soggetti sopra elencati si aggiungono:

- in materia di organizzazione e gestione del lavoro agile, relativamente a tutti gli aspetti legati alla digitalizzazione e passaggio alla modalità operativa da remoto, un ruolo di indubbia rilevanza è assunto dal **Servizio associato ICT** dell'Ente, cui spetta il compito di analizzare la coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie digitali, di fornire l'adeguata formazione e supporto informatico al personale nell'uso delle nuove tecnologie della informatica e del mondo digitale. In particolare, nel nuovo contesto connesso all'emergenza da COVID 19 il servizio ICT dell'Ente è stato chiamato a definire un "maturity model" per il lavoro agile, individuando i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari, nel limite delle risorse a disposizione.

- come suggerito nelle Linee Guida ministeriali che ne hanno ulteriormente chiarito compiti e funzioni, altro soggetto che al pari delle organizzazioni sindacali riveste un ruolo cruciale nella programmazione ed esecuzione del lavoro agile sono i **Comitati Unici di Garanzia (CUG)**, nell'ottica di favorire le politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

- infine, un altro soggetto che assume un ruolo di oggettiva rilevanza, chiaramente in collegamento al Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance di cui costituisce specifica sezione il POLA, è il **Nucleo di Valutazione**<sup>5</sup>.

Nell'ambito dei propri poteri di controllo sugli obiettivi risultanti dal D.U.P., dal Bilancio, dal Piano Esecutivo di Gestione e da ogni altro eventuale documento di programmazione gestionale e di esercizio delle correlate funzioni di rilevazione e valutazione dell'attività e dei risultati ottenuti e dalle diverse articolazioni organizzative dell'Ente con riferimento alla realizzazione degli obiettivi assegnati ai Responsabili dei Settori, anche in merito ai comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse professionali, umane e organizzative ad essi assegnate, il Nucleo di Valutazione effettua l'esame della gestione dell'Ente partendo appunto dalla identificazione degli obiettivi dei Settori come risultanti dai documenti di programmazione gestionale ed in particolare dal Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) in cui confluisce, come detto, il Piano della Performance e conseguentemente anche il POLA.

In particolare, il Nucleo di Valutazione facente capo all'UCVV (di cui il Comune di Reggello fa parte) provvede ad effettuare la pesatura attribuita a ciascuno degli obiettivi assegnati ai Responsabili di Settore, improntata a criteri di congruità in relazione alle attività che il loro perseguimento presuppone, ed a posteriori ad operare la valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi programmati.

### **3.2. I soggetti e le fasi del processo**

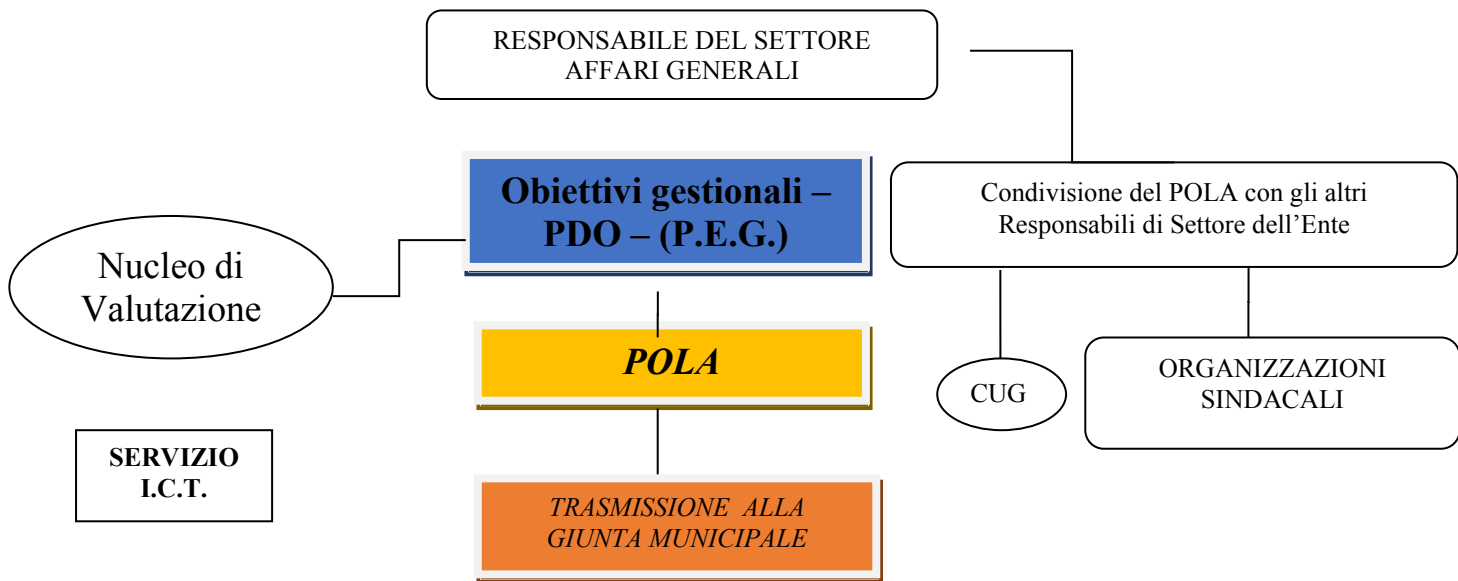
Nel seguente grafico sono quindi sintetizzate e rappresentate le fasi e i processi dello smart working:

---

<sup>5</sup> Al riguardo va preliminarmente detto che a decorrere dal 1° gennaio 2020, giusta deliberazione G.M. n. 61 del 22/05/2019, il Comune di Reggello ha attivato la funzione associata in materia di "progettazione e gestione dei sistemi di misurazione e valutazione", che prevede tra l'altro la costituzione di un Nucleo di Valutazione, unico per tutti i Comuni facenti parte dell'Unione di Comuni Valdarno e Valdisieve (tra cui Reggello), a cui è affidata la gestione del sistema, operando in posizione di autonomia rispetto alle strutture organizzative, rispondendo del proprio operato all'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'unione e rapportandosi direttamente agli analoghi organi dei comuni.



### FASE I: REDAZIONE POLA



### FASE II : GESTIONE DEL RAPPORTO



### **3.3 Gli strumenti tecnologici ed informatici**

Come a più riprese detto nel presente documento, prima dell'emergenza sanitaria generata dal virus COVID-19, il Comune di Reggello non aveva mai sperimentato la delocalizzazione delle postazioni di lavoro e la disponibilità da remoto delle banche dati e dei programmi gestionali dell'Ente.

Durante l'emergenza sanitaria a tutti i dipendenti cui è stato attivata la modalità straordinaria del "lavoro agile", ai sensi dei decreti governativi emergenziali, è stato reso disponibile l'accesso da remoto alle risorse applicative e documentali tramite VPN e/o connessione a Desktop remoto.

Il lavoratore agisce perciò in modalità sempre connessa alla rete interna dell'Ente e gode di tutte le misure di sicurezza adottate dall'infrastruttura e in piena conformità al GDPR sulla sicurezza dei dati.

I computer dei dipendenti in lavoro agile sono abilitati, attraverso un sistema di certificati e credenziali, ad accedere alla VPN, in modo da garantire che nessun dispositivo che non rispetti gli standard interni possa accedere.

L'accesso da remoto è consentito unicamente agli utenti espressamente autorizzati e dotati di specifiche credenziali individuali e profili di autorizzazione.

Fermo restando che il dipendente durante lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working opera sul proprio personale computer<sup>6</sup>, previamente abilitato dal servizio ICT, per il tramite della connessione a Desktop remoto al personal computer dell'ufficio ha a disposizione una serie di strumenti di lavoro, fruibili anche da remoto, in funzione del ruolo e delle esigenze lavorative, quali a titolo esemplificativo:

- apparati e servizi condivisi (posta elettronica, internet, stampanti di rete sistemi di condivisione file, server, apparati di rete ecc.)
- procedure gestionali e altri programmi/portali
- applicativi specialistici per particolari servizi (es anagrafe, elettorale e demografici) e gestione di banche dati

I lavoratori sono istruiti al momento della consegna delle credenziali e dei certificati che autorizzano all'accesso sulle modalità di utilizzo e sono formati in materia di sicurezza informatica attraverso un elenco di *best-practices* che si aggiungono a quelle per il lavoro in sede. Il lavoratore agile è comunque assistito durante tutto lo svolgimento della sua prestazione da remoto dal personale del servizio informatico.

Queste modalità di accesso alle risorse interne, unitamente al fatto che oggi la documentazione dell'Ente è ormai disponibile in formato digitale, garantiscono al lavoratore la possibilità di utilizzare tutti i servizi esattamente come se fosse in sede, compresi gli archivi documentali. Il lavoratore ha accesso da remoto anche a tutti gli strumenti di gestione dei flussi documentali, agli strumenti di lavoro collaborativo e condivisione e agli strumenti di videoconferenza.

Inoltre, tra gli ultimi acquisti (webcam e casse), si è provveduto al potenziamento di tali strumenti al fine di permettere lo svolgimento di call, videoconferenze e sedute degli organi (Giunta e Consiglio comunali, ma anche Conferenze dei Capigruppo e Commissioni consiliari) in modalità telematica o in forma mista.

La digitalizzazione e svolgimento a distanza delle sedute degli organi ed in particolare del Consiglio comunale e delle sue articolazioni interne (Commissioni consiliari e gruppi consiliari) ha infatti consentito una adeguata gestione delle riunioni conformemente alle disposizioni anticontagio. La partecipazione in modalità telematica, mediante accesso da remoto alla piattaforma virtuale ha evitato ai componenti degli organi spostamenti vietati durante il lockdown o comunque riunioni in presenza con assembramenti in aula non consentiti dalla fase emergenziale, riducendo così anche l'impatto sull'ambiente e consentendo comunque il raggiungimento del numero legale delle sedute ed il loro regolare ed efficace svolgimento.

A tale fine, con proprio decreto il Sindaco e il Presidente del Consiglio ai sensi dell'art. 73 del D.L. 17/03/2020 n. 18, ciascuno per i rispettivi organi, hanno approvato criteri per consentire e garantire la partecipazione e lo svolgimento delle sedute in modalità telematica.

A ciò si aggiunga che la modalità telematica ha consentito al personale la partecipazione ad assemblee, call, videoconferenze e ad eventi formativi anche nel corso dell'emergenza.

Il Comune ha, inoltre, allestito, in piena pandemia, sul proprio sito istituzionale, un'apposita pagina dedicata INFORMAZIONI Covid-19, in cui è possibile trovare tutte le informazioni sul virus Covid-19, le normative vigenti in ambito del contenimento del contagio del virus, la modulistica disponibile per certificare i propri spostamenti sul territorio regionale e nazionale e le fonti governative dove poter trovare le informazioni aggiornate e i comunicati stampa.

Attraverso tale pagina e più in generale la home page del sito istituzionale, unitamente ai canali social, si è inteso mantenere costantemente informata la cittadinanza sui cambiamenti delle modalità di apertura e accesso agli uffici e di erogazione dei servizi, sulle misure anti contagio conseguenti all'emergenza sanitaria in corso.

---

<sup>6</sup> Si ripete che il Comune non dispone di risorse finanziarie sufficienti a mettere a disposizione di tutto il personale strumenti di informatica individuale, quali personal computer e relativi accessori.

## 4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE NEL COMUNE DI REGGELLO

### 4.1 Le condizioni abilitanti

Il Comune di Reggello ha intenzione per il futuro di continuare in via ordinaria a sviluppare la modalità di lavoro agile della prestazione lavorativa, avviata in via straordinaria e d'urgenza per l'emergenza COVID-19, investendo su tre aspetti ritenuti punti di forza dell'esperienza dell'Amministrazione:

- La salute organizzativa e il Sistema di misurazione e valutazione della performance
- Lo sviluppo tecnologico ed informatico
- La formazione del personale

### La salute organizzativa e il Sistema di misurazione e valutazione della performance

Uno dei principali benefici cui mira l'incentivazione dello smart working è indubbiamente quello di tendere a garantire una migliore qualità della vita e del lavoro da parte del lavoratore.

Il lavoro agile è caratterizzato da:

- flessibilità geografica della prestazione: il lavoro viene eseguito in parte all'interno dei locali dell'amministrazione ed in parte all'esterno, senza particolari vincoli (fatta salva un'accettabile connessione per poter lavorare);
- flessibilità dell'orario di lavoro: il lavoro viene eseguito entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivante dalla legge e della contrattazione collettiva, fatti salvi momenti specifici nei quali si deve essere disponibili anche se non si è presenti in ufficio.

Al fine di comprendere se effettivamente il lavoro agile, per come organizzato, riesce a soddisfare tale obiettivo, si intende verificare l'impatto che esso ha avuto sui lavoratori nella prima fase di applicazione, ovvero durante lo scorso anno. Occorre tuttavia ricordare che lo smart working, nel 2020, è stato strumento "obbligatorio" per fronteggiare una pandemia che ha determinato un cambiamento sostanziale nello stile di vita, nelle abitudini quotidiane di ognuno di noi. Pertanto, ogni valutazione deve essere calibrata in relazione a tale contesto.

Come è noto, il sistema di misurazione e valutazione della performance implica la definizione di un sistema di misure e azioni atte a rilevare i livelli di performance organizzativa e individuale.

In particolare il sistema di misurazione e valutazione della performance ha per oggetto:

- a) la valutazione della performance con riferimento all'Ente nel suo complesso ("performance di ente");
- b) la valutazione della performance con riferimento agli obiettivi dell'Ente ("performance organizzativa");
- c) la valutazione della performance dei singoli dipendenti ("performance individuale").

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale persegue il miglioramento continuo dell'organizzazione e lo sviluppo delle risorse umane dell'Ente da realizzare attraverso la valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore delega e autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

Il processo di valutazione delle performance individuali ha lo scopo di coinvolgere le persone nelle strategie e negli obiettivi dell'amministrazione, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il raggiungimento di tali obiettivi; la definizione di un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati, comporta uno scambio costante che consente di individuare percorsi di crescita delle competenze delle persone anche attraverso formazione ed attività dedicate.

Da quanto sopra emerge chiaramente che i principali punti di forza dal punto di vista organizzativo sono i seguenti:

- Tutte le attività svolte nell'ente sono individuate all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della performance in un sistema gerarchico di obiettivi
- Tutti i dipendenti sono attribuiti a tali attività, e pertanto lavorano per obiettivi

- A tutti i dipendenti sono attribuiti comportamenti organizzativi, oggetto di verifica periodica da parte dei rispettivi responsabili

Alla luce di quanto riportato, l'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nel Piano della performance a cui il presente Piano è collegato. L'analisi degli effetti, in termini quali e quantitativi, sulla performance organizzativa e individuale del personale rispetto dell'esperienza di lavoro agile nel corso del 2020 consiste dunque nel confrontare i livelli raggiunti di prestazione/produzione con i risultati attesi, identificando le cause dello scostamento rispetto al livello atteso.

L'indagine, da svolgere in coordinamento con i diversi responsabili dei settori, punta a raccogliere informazioni utili relativamente a 3 diverse aree, in vista della successiva riorganizzazione del lavoro:

- **Valutazioni individuali circa aspetti specifici del proprio lavoro:** autonomia, produttività e organizzazione del lavoro; comunicazione e lavoro di gruppo;

- **Valutazioni generali circa il proprio lavoro, la strumentazione, il senso di isolamento, il risparmio di tempo ed economico:** sufficienza o meno della strumentazione in possesso; capacità di svolgimento le mansioni in modalità agile; temperamento dei tempi lavoro/casa.

- **Valutazioni sul lavoro di gruppo in base alle considerazioni dei Responsabili di Settore:** produttività, organizzazione del lavoro, clima lavorativo e assenteismo, comunicazione e coordinamento

Sulla base di tali risultati, si potrà procedere a valutare le modalità di svolgimento dello smart working per il futuro; il tutto in coordinamento con la disciplina che scaturirà dalla nuova contrattazione di primo livello.

Infine, un ulteriore aspetto da evidenziare è costituito dal diritto alla disconnessione. Con le modifiche introdotte nella legge 61/2021, in sede di conversione del D.L. n. 30 del 13/03/2021, è stato aggiunto l'art. 2, c. 1 ter che, ferma restando la disciplina specifica stabilita per il pubblico impiego dai contratti collettivi nazionali, riconosce *“al lavoratore che svolge l'attività in modalità agile il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme telematiche, nel rispetto degli eventuali accordi sottoscritti dalle parti e fatti salvi eventuali periodi di reperibilità concordati”*, con la garanzia del rispetto di tale diritto dei lavoratori da parte dei datori di lavoro.

La disposizione prevede inoltre che l'esercizio del diritto alla disconnessione, necessario per tutelare i tempi di riposo e la salute del lavoratore, non può avere ripercussioni sul rapporto di lavoro o sui trattamenti retributivi. E' infatti vietato ogni forma di discriminazione, il licenziamento e altre misure sfavorevoli da parte dei datori di lavoro, pubblici e privati, per il fatto che il lavoratore abbia esercitato o tentato di esercitare il diritto alla disconnessione.

### **Lo sviluppo tecnologico ed informatico**

Nel 2020, al fine di ottimizzare l'erogazione dei servizi durante il periodo dell'emergenza epidemiologica COVID-19, l'Amministrazione ha adottato una soluzione tecnica che consente tramite un accesso sicuro (VPN) ai dipendenti di accedere in modalità 'desktop remoto' al proprio PC di ufficio. Il collegamento avviene –come sopra detto- utilizzando principalmente la strumentazione nella disponibilità del dipendente.

Per il personale è infatti possibile, fermo restando il rispetto delle disposizioni del Codice dell'Amministrazione Digitale di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, attivare la modalità agile usando strumentazione nella propria disponibilità.

L'amministrazione comunale è consapevole che la trasformazione digitale costituisce una delle leve principali di *“change management”* per sviluppare l'efficienza del lavoro e per garantire il miglioramento di risultato economico, ravvisando nella nuova organizzazione *“agile”* del lavoro un'occasione cui l'attuazione del POLA ha dato ulteriore spinta e valorizzazione.

Per questo, nel corso del prossimo triennio, in coordinamento con il servizio associato ICT, il Comune valuterà la sussistenza dei presupposti (economico-finanziario e non solo) per avviare un piano di investimento su base pluriennale che preveda l'aggiornamento delle infrastrutture, dei servizi e della sicurezza in accordo con il piano triennale per l'informatica nella P.A. In particolare, sarà valutata la possibilità di rafforzare la disponibilità di strumenti per la connettività in mobilità e la sostituzione delle postazioni fisse con strumentazione di lavoro portatile duale ufficio/esterno.

L'utilizzo di tecnologie digitali in ogni singolo aspetto produttivo e sociale inevitabilmente pone la sicurezza dei sistemi digitali (e delle informazioni che in essi vengono generate, usate, conservate e scambiate) ai primi posti fra le questioni da affrontare per garantire e gestire il lavoro da remoto. La sicurezza dei dati deve essere infatti garantita durante l'intero ciclo di vita dei medesimi, indipendentemente dai sistemi o dispositivi su cui sono trattati e memorizzati. In un contesto come quello attuale di fortissima interconnessione fra numerosi sistemi e di virtualizzazione degli stessi (basti pensare alle soluzioni in cloud), la protezione continua del dato rappresenta una sfida e un obiettivo di primaria importanza che può essere attuata solo mediante azioni congiunte a livello tecnologico e di processo.

In quest'ottica gli accessi ai sistemi sono resi sicuri nell'Ente con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN (per l'accesso da remoto).

### **La formazione del personale**

Nel corso dei primi mesi del 2021, a causa del perdurare dell'emergenza sanitaria, il personale dei vari settori è stato interessato da vari e diversificati corsi e webinar formativi, tutti svolti in modalità telematica con collegamento alla piattaforma mediante link (dall'aggiornamento della Console di Gestione documentale ADS per la gestione del protocollo e dei flussi documentali digitali e relativa archiviazione, all'uso del nuovo sistema dei pagamenti online PagoPA, ai corsi dedicati alle varie figure in materia di sicurezza sul lavoro, etc...).

Obiettivo per il prossimo triennio è quello di avviare un percorso di formazione specifico in materia di lavoro agile, sia come regolamentazione che come nuova modalità di organizzazione del lavoro, in primis per le posizioni apicali, avuto riguardo alle competenze direzionali in materia di lavoro agile e ai possibili strumenti di comunicazione e coordinamento, da estendere progressivamente a tutto il personale.

In particolare, si intende promuovere e indirizzare, coerentemente alla diversa organizzazione del lavoro, corsi di formazioni specifici sulle soft skills: l'obiettivo è quello di stimolare una riflessione e una maggiore sensibilizzazione sulle competenze trasversali utili nel lavoro, sulle diverse modalità relazionali e di comunicazione.

### **4.2 Introduzione indicatori di sviluppo**

Per meglio comprendere lo stato di avanzamento in cui il Comune di Reggello si trova al momento della redazione del presente POLA, sono stati individuati i seguenti indicatori. La valorizzazione si riferisce alla data del 30/04/2021. Si intendono "lavoratori agili" tutte le persone autorizzate al lavoro da remoto per il periodo emergenziale.

#### **Indicatori di sviluppo**

dimensioni	INDICATORI	FASE DI AVVIO 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 2023
Condizioni abilitanti del Lavoro agile	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>			
	1) <b>Coordinamento organizzativo</b> del lavoro agile	Si	Si	Si
	2) <b>Monitoraggio</b> del lavoro agile	Si	Si	Si
	3) <b>Help desk informatico</b> dedicato al lavoro agile	No	Si	Si
	4) <b>Programmazione</b> per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Si	Si	Si

<p><b>SALUTE PROFESSIONALE</b></p> <p><b>Competenze direzionali:</b> 5) -% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno</p> <p>6) -% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale</p> <p><b>Competenze organizzative:</b> 7) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno 8) -% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi</p> <p><b>Competenze digitali:</b> 9) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno 10) -% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a propria disposizione</p>	<p>0%</p> <p>100%</p> <p>0%</p> <p>100%</p> <p>0%</p> <p>100%</p>	<p>20%</p> <p>100%</p> <p>50%</p> <p>100%</p> <p>40%</p> <p>100%</p>	<p>40%</p> <p>100%</p> <p>80%</p> <p>100%</p> <p>60%</p> <p>100%</p>
<p><b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b> 11) € Costi per <b>formazione</b> competenze funzionali al lavoro agile 12) € Investimenti in <b>supporti hardware e infrastrutture digitali</b> funzionali al lavoro agile 13) € Investimenti in <b>digitalizzazione di servizi progetti, processi</b></p>	<p>Dato non ancora disponibile</p>	<p>Dato non ancora disponibile</p>	<p>Dato non ancora disponibile</p>
<p><b>SALUTE DIGITALE</b> 14) N. <b>PC</b> per lavoro agile</p> <p>15) % lavoratori agili dotati di <b>dispositivi e traffico dati</b></p> <p>16) Sistema VPN</p> <p>17) Intranet</p> <p>18) <b>Sistemi di collaboration</b> (es. documenti in cloud)</p> <p>19) % <b>Applicativi</b> consultabili in lavoro agile</p> <p>20) % <b>Banche</b> dati consultabili in lavoro agile</p> <p>21) % <b>Firma digitale</b> tra i lavoratori agili</p> <p>22) % Processi digitalizzati</p> <p>23) % Servizi digitalizzati</p>	<p>Tutti i lavoratori utilizzano strumentazioni informatiche nella propria disponibilità</p> <p>100%</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>100%</p> <p>100%</p> <p>Responsabili e Vicari dei Settori</p> <p>80%</p> <p>n.d.</p>	<p>Tutti i lavoratori utilizzano strumentazioni informatiche nella propria disponibilità</p> <p>100%</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>100%</p> <p>100%</p> <p>Responsabili e Vicari dei Settori</p> <p>90%</p> <p>n.d.</p>	<p>Tutti i lavoratori sono dotati di computer portatili</p> <p>100%</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>100%</p> <p>100%</p> <p>Responsabili e Vicari dei Settori</p> <p>100%</p> <p>n.d.</p>

IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE	<b>INDICATORI QUANTITATIVI</b>			
	24) % <b>lavoratori agili effettivi</b> (Lavoratori agili effettivi/lavoratori agili potenziali)	15% (una volta terminata l'emergenza sanitaria)	Maggiore o uguale 15%	Maggiore o uguale 15%
	25) % Giornate lavoro agile	30-50%	In attesa di definizione	In attesa di definizione
	<b>INDICATORI QUALITATIVI</b>			
	26) <b>Livello di soddisfazione</b> sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.	Da verificare		
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	<b>ECONOMICITÀ</b>			
	27) <b>Riflesso economico:</b> Riduzione costi ( <i>Utenze/ stampe su carta/buoni pasto</i> )	Da verificare (dato non ancora disponibile)	Da verificare (dato non ancora disponibile)	Da verificare (dato non ancora disponibile)
	28) <b>Riflesso patrimoniale:</b> Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi	Da verificare (dato non ancora disponibile)	Da verificare (dato non ancora disponibile)	Da verificare (dato non ancora disponibile)
	<b>EFFICIENZA</b>			
	29) <b>Produttiva:</b> Diminuzione assenze	Dato non ancora disponibile	Dato non ancora disponibile	Dato non ancora disponibile
30) <b>Economica:</b> Riduzione di costi per output di servizio	Dato non disponibile	Dato non disponibile	Dato non ancora disponibile	
31) <b>Temporale:</b> Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	/	/	/	
<b>EFFICACIA</b>				
32) <b>Quantitativa:</b> Quantità erogata, Quantità fruita	/	/	/	
33) <b>Qualitativa:</b> Qualità erogata, Qualità percepita				

IMPATTI	<p><b>IMPATTI ESTERNI</b></p> <p><b>34) Sociale:</b> per gli utenti, per i lavoratori</p> <p><b>35) Ambientale:</b> per la collettività</p> <p><b>36) Economico:</b> per i lavoratori</p>	<p>Da verificare per i lavoratori: work-life balance e riduzione ore per commuting casa-lavoro Positivo per utenti: continuità eventi formativi in webinar</p> <p>minori emissioni di Co2, minori quantità di stampe, risparmio energetico e idrico</p> <p>riduzione spese commuting casa/lavoro; incremento spese per utenze</p>	<p>Positivo per i lavoratori: work-life balance e riduzione ore per commuting casa-lavoro Positivo per utenti: continuità eventi formativi in webinar</p> <p>minori emissioni di Co2, minori quantità di stampe, risparmio energetico e idrico</p> <p>riduzione spese commuting casa/lavoro; incremento spese per utenze</p>	<p>Positivo per i lavoratori: work-life balance e riduzione ore per commuting casa-lavoro Positivo per utenti: continuità eventi formativi in webinar</p> <p>minori emissioni di Co2, minori quantità di stampe, risparmio energetico e idrico</p> <p>riduzione spese commuting casa/ lavoro; incremento spese per utenze</p>
	<p><b>IMPATTI INTERNI</b></p> <p><b>37) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa</b></p> <p><b>38) Miglioramento/Peggioramento salute professionale</b></p> <p><b>39) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria</b></p> <p><b>40) Miglioramento/Peggioramento salute digitale</b></p>	<p>Miglioramento della salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria, digitale</p>	<p>Miglioramento della salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria, digitale</p>	<p>Miglioramento della salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria, digitale</p>