

Piano integrato di attività e organizzazione
Sezione 3 - Organizzazione e capitale umano
DGP n. 461 del 28/06/2022

Organizzazione del lavoro agile nell'Amministrazione provinciale

2022-2024



Indice

1. Dati di consuntivo relativi all'adozione del lavoro agile nell'anno 2021
2. Modalità attuative
 - 2.1 Regolamentazione
 - 2.2 Organizzazione
 - 2.3 Tecnologia
 - 2.4 Formazione
 - 2.5 Spazi di lavoro
3. Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile
 - 3.1 Soggetti
 - 3.2 Processi
 - 3.3 Strumenti
4. Programma di sviluppo del lavoro agile



Introduzione

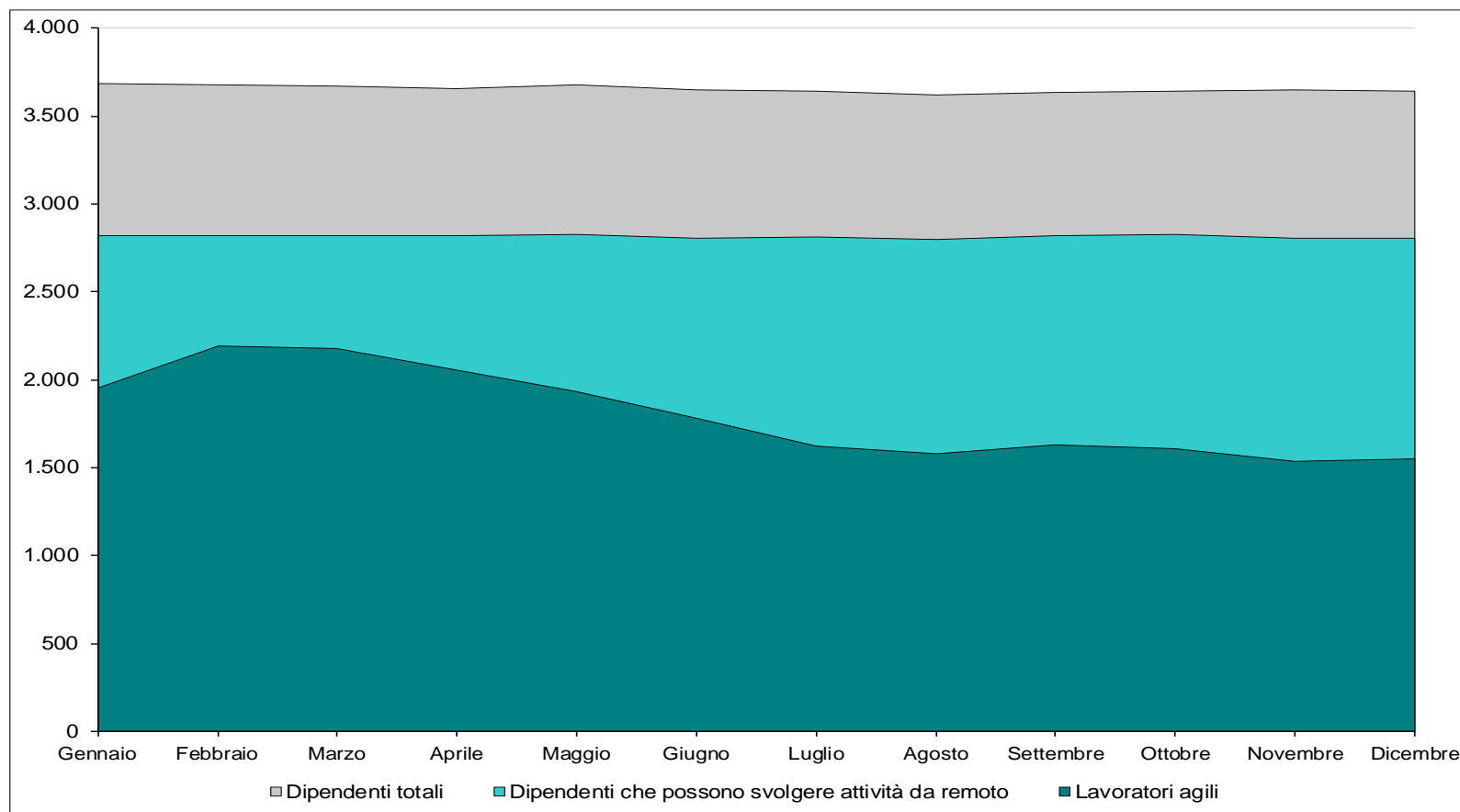
La presente sottosezione del Piano integrato di attività e organizzazione 2022-2024 rappresenta una versione aggiornata del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2021-2023, adottato da parte della Provincia autonoma di Bolzano nel precedente ciclo di pianificazione della Performance. Tale strumento era infatti stato introdotto dalla legge 77/2020 di conversione del d.l. 34/2020 (Decreto Rilancio) ed è ora stato inserito all'interno del presente Piano, in accordo con quanto stabilito dal legislatore nazionale per mezzo dell'articolo 6 del d.l. 80/2021 convertito nella legge 113 del 6 agosto 2021. La sottosezione in oggetto è dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile ed è quindi lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo.

Per offrire un quadro completo dello stato delle cose e del piano di sviluppo predisposto da parte dell'Amministrazione provinciale, viene riepilogato lo stato di fatto dell'attuazione del lavoro agile nell'anno 2021, vengono sintetizzati i fattori abilitanti messi sin qui in campo dall'Amministrazione (regolamentari, organizzativi, tecnologici e formativi) o la cui attuazione risulta essere già in itinere, nonché i soggetti, i processi e gli strumenti coinvolti.

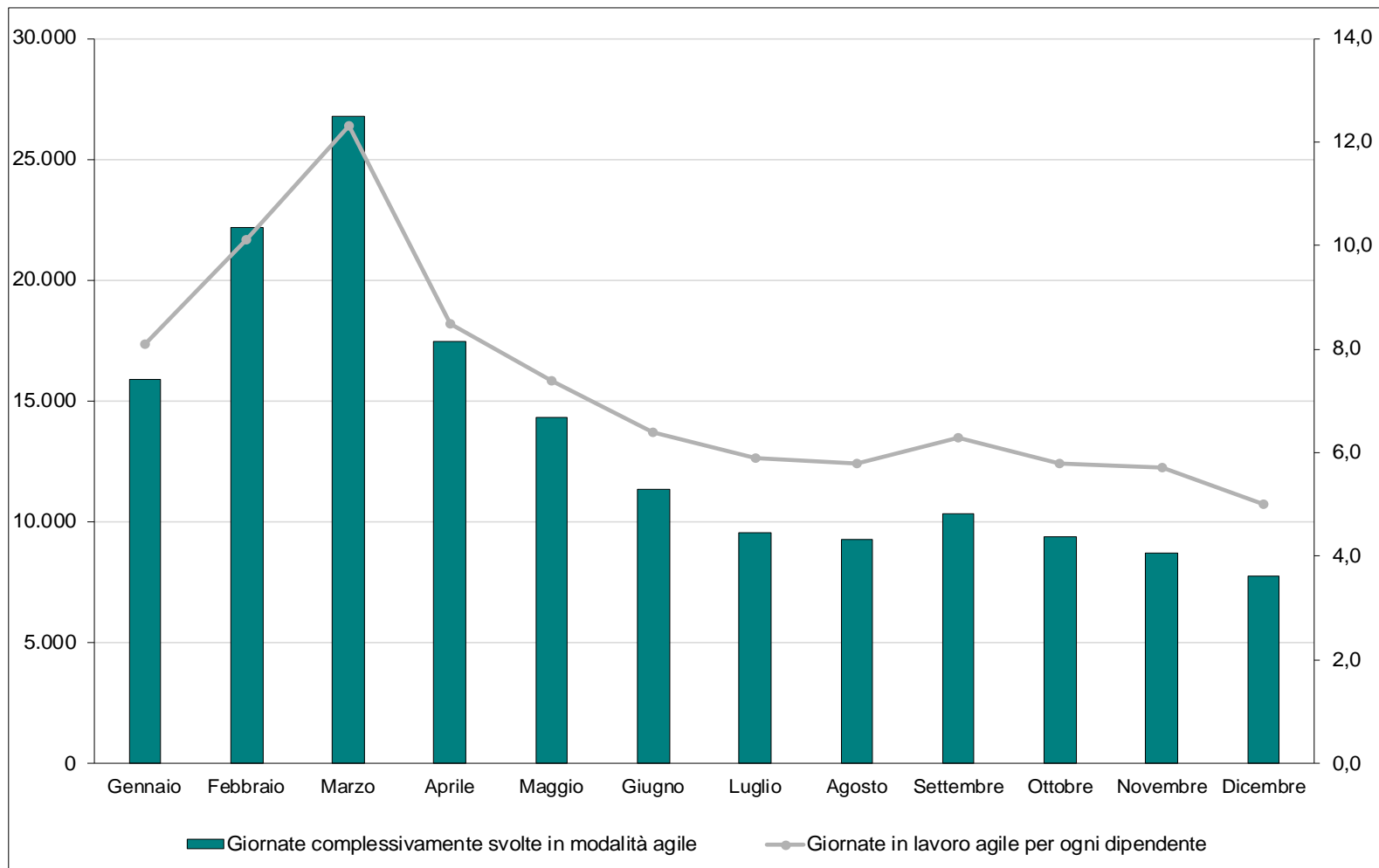
A partire dall'anno 2022, in virtù della fine dello stato d'emergenza, conclusosi il 31 marzo, e delle disposizioni normative emanate a riguardo, la gestione del lavoro agile esce dalla logica emergenziale e rientra in un contesto di programmazione e organizzazione ordinaria.

1. Dati di consuntivo relativi all'adozione del lavoro agile nell'anno 2021

Dipendenti totali, potenziali lavoratori agili e lavoratori agili effettivi - 2021



Giornate lavorate in modalità agile da parte del personale provinciale - 2021



Stato del lavoro agile nell'Amministrazione provinciale - 2021

	Gen.	Feb.	Mar.	Apr.	Mag.	Giu.	Lug.	Ago.	Set.	Ott.	Nov.	Dic.
Dipendenti totali	3.684	3.678	3.672	3.659	3.677	3.646	3.645	3.619	3.636	3.639	3.651	3.641
Dipendenti che possono svolgere attività da remoto ¹	2.822	2.819	2.821	2.820	2.829	2.804	2.811	2.796	2.820	2.825	2.804	2.805
Lavoratori agili ²	1.958	2.196	2.180	2.057	1.936	1.783	1.621	1.580	1.633	1.610	1.536	1.548
Giornate in lavoro agile per ogni lavoratore agile ³	8,1	10,1	12,3	8,5	7,4	6,4	5,9	5,8	6,3	5,8	5,7	5,0
Giornate complessiv. svolte in modalità agile ⁴	15.891	22.199	26.799	17.482	14.340	11.332	9.519	9.240	10.321	9.395	8.721	7.755
Percentuale lavoratori agili effettivi in rapporto ai lavoratori agili potenziali ⁵	69,4%	77,9%	77,3%	72,9%	68,4%	63,6%	57,7%	56,5%	57,9%	57,0%	54,8%	55,2%
Percentuale ore svolte in lavoro agile in rapporto al totale delle ore lavorate ⁶	36%	49%	48%	37%	31%	26%	24%	22%	22%	20%	19%	21%

¹ Come dipendenti che possono svolgere attività da remoto viene considerato il personale amministrativo inquadrato in profili compresi tra la IV e la IX qualifica funzionale

² I lavoratori agili sono i/le dipendenti che hanno svolto almeno mezza giornata in lavoro agile nel mese/anno di riferimento

³ Le giornate in lavoro agile per ogni lavoratore agile corrispondono al valore medio di giornate per dipendente, calcolato come rapporto tra il numero totale di giornate svolte in lavoro agile in ciascun mese e il numero di dipendenti che nello stesso mese ha lavorato in modalità agile (smart working + telelavoro)

⁴ Le giornate complessivamente svolte in modalità agile risultano dalla somma totale per ciascun mese di riferimento delle ore lavorate in modalità agile diviso 7,6 ore del monte ore teorico giornaliero (le giornate sono considerate su unità di lavoro a tempo pieno)

⁵ La percentuale dei lavoratori agili effettivi in rapporto ai lavoratori agili potenziali risulta dal rapporto percentuale tra il totale dei lavoratori agili effettivi nel mese (smart working + telelavoro) e il totale dei potenziali lavoratori agili nello stesso mese

⁶ La percentuale delle ore svolte in lavoro agile in rapporto al totale delle ore lavorate corrisponde al rapporto percentuale tra il totale delle ore svolte in modalità agile nel mese (smart working + telelavoro) diviso il totale delle ore lavorate nello stesso mese.

I dati considerati si riferiscono ai/alle dipendenti dell'Amministrazione provinciale in senso stretto, ovvero al personale amministrativo dei dipartimenti, delle ripartizioni e degli uffici provinciali (compresi i giornalisti e i supplenti) ed effettivamente in servizio alla fine del mese. Non vengono quindi considerati i cantonieri e i forestali. È escluso inoltre il personale provinciale messo a disposizione degli enti strumentali della Provincia, nonché tutto il personale docente e ATA delle scuole provinciali e a carattere statale.

2. Modalità attuative

2.1 Regolamentazione

Per un consolidamento post-emergenziale del lavoro agile, quale modalità da annoverare tra quelle ordinarie di svolgimento dell'attività lavorativa, l'Amministrazione provinciale ha optato per definire una disciplina quadro del lavoro agile all'interno del contratto collettivo di intercomparto, da concordare con le rappresentanze sindacali del pubblico impiego.

Dopo un primo accordo stralcio di revisione del contratto collettivo intercompartimentale, il giorno 3 dicembre 2020 la delegazione di parte pubblica e le organizzazioni sindacali rappresentative del personale degli enti facenti parte del contratto collettivo intercompartimentale, hanno sottoscritto un nuovo contratto collettivo intercompartimentale riferito al triennio 2019-2021, nel quale sono state inserite anche apposite previsioni relative al lavoro agile.

Il protrarsi dell'emergenza pandemica lungo tutto l'anno 2021 ha di fatto posticipato l'entrata in vigore delle disposizioni contenute nel nuovo accordo. Di pari passo con lo slittamento della fine dello stato d'emergenza nazionale, la validità dei permessi di lavoro agile è stata prorogata d'ufficio a più riprese e il regime normativo di riferimento ha quindi continuato ad essere quello emergenziale.

Con la Circolare del Direttore generale n. 7 del 16.03.2022 è stata tuttavia stabilita la decadenza a partire dal 1° aprile 2022 di tutti i permessi di lavoro agile emergenziale ed è stato imposto l'obbligo di siglare degli accordi individuali, come previsto anche dalla normativa nazionale, per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile.

Le disposizioni contenute nel contratto collettivo intercompartimentale assumono quindi, con la fine dello stato d'emergenza, valore di disciplina quadro in materia di lavoro agile per gli enti pubblici operanti all'interno del territorio altoatesino.

I capisaldi relativi al lavoro agile, definiti all'interno del contratto collettivo intercompartimentale, stabiliscono quanto segue:

- il lavoro agile è sottoposto alla volontarietà delle parti (ovvero dipendente e diretto/a superiore);
- il lavoro agile può avere durata determinata o indeterminata;

- il lavoro agile si basa sul raggiungimento di obiettivi e/o di una performance concordati;
- le attività lavorative di norma vengono effettuate nella fascia oraria giornaliera compresa tra le ore 6.00 e le ore 20.00, secondo un orario liberamente gestito, ad eccezione di vincoli o fasce di reperibilità eventualmente concordati in considerazione di esigenze di servizio;
- è assicurato il diritto alla disconnessione nei periodi di riposo;
- le attività lavorative eseguite in lavoro agile possono essere espletate senza vincolo di luogo di lavoro, salvo eventuali previsioni specifiche concordate per mezzo dell'accordo individuale;
- il lavoro agile non prevede in nessun caso la prestazione di lavoro straordinario;
- il lavoro agile non dà diritto in nessun caso alla fruizione di buoni pasto;
- il datore di lavoro (di parte pubblica) garantisce la corretta e completa informazione rispetto alla sicurezza sul lavoro.

Per una disciplina di dettaglio, il secondo accordo stralcio per il rinnovo del contratto collettivo prescrive che questa sia da determinarsi di caso in caso per mezzo dell'accordo individuale (ex articolo 19, legge n. 81/2017). L'accordo individuale viene infatti indicato come l'atto per mezzo del quale il lavoro agile viene attuato, tenendo in debita considerazione le esigenze della parte dirigenziale, della struttura di riferimento e del personale richiedente.

Il contratto collettivo intercompartimentale individua quindi nell'accordo individuale il mezzo attraverso il quale definire:

- La durata temporale dell'accordo;
- La descrizione generale delle attività da svolgere e gli obiettivi da raggiungere;
- La previsione delle giornate/mezze giornate da svolgersi in modalità agile o il numero delle giornate fruibili in modo flessibile con riferimento ad un periodo;
- I tempi di riposo e, se necessarie, le fasce orarie di svolgimento dell'attività lavorativa e quelle di rintracciabilità;
- Le caratteristiche del luogo o dei luoghi ove è possibile effettuare la prestazione lavorativa;
- La strumentazione tecnologica da utilizzare;
- I termini per il recesso dall'accordo.

Entro la cornice definita dalla contrattazione collettiva, come indicato all'interno della Circolare del Direttore generale n. 7/2022, gli accordi individuali sottoscritti dalla dirigenza e dal personale richiedente costituiscono d'ora in avanti gli atti organizzativi principali per l'attuazione del lavoro agile all'interno dell'Amministrazione provinciale. A tale scopo, le strutture competenti della Direzione generale hanno elaborato un modulo per la compilazione dell'accordo individuale, inserito, sotto forma di fac-simile, come allegato alla suddetta Circolare, assieme all'Informativa sulla protezione dei dati ed al Disciplinare organizzativo per l'utilizzo dei servizi informatici.

L'accordo può essere compilato e sottoscritto secondo i tempi e le modalità indicate nella Circolare, previa previsione da parte dei/delle dirigenti di un apposito momento di confronto coi singoli richiedenti.

La già citata Circolare n. 7/2022 ha inoltre chiarito alcuni aspetti interpretativi ed applicativi rispetto all'adozione del lavoro agile:

- I casi di concessione di lavoro agile al 100% dell'orario di lavoro vanno considerati come eccezionali e sono da motivare adeguatamente da parte del/della dirigente (es. motivi di salute, personali o familiari del/della richiedente);
- È esclusa la possibilità di lavorare in modalità agile per singole ore;
- I giorni e le mezze giornate di lavoro agile vanno previamente registrate nel sistema di rilevamento presenze/assenze (AZES);
- Sia per le giornate intere sia per le mezze giornate di lavoro agile il sistema di rilevamento elettronico delle presenze conteggia il tempo di lavoro effettivo solo fino al raggiungimento del teorico giornaliero;
- Con riferimento al "riposo giornaliero" si intendono non solo le 11 ore di riposo consecutivo ogni 24 ore a partire dall'inizio della prestazione lavorativa, ma anche un intervallo della durata di almeno 30 minuti dopo 6 ore di lavoro continuativo;
- Sussiste la possibilità di modificare l'accordo anche "mediante semplice scambio di corrispondenza", purché questo scambio avvenga in forma scritta;
- Fino a quando il contratto collettivo compartimentale sull'orario di lavoro del personale provinciale del 24 novembre 2009 che ha introdotto il telelavoro permarrà in vigore, restano valide le autorizzazioni a svolgere il telelavoro finora concesse. L'Amministrazione provinciale ha però deciso di dare preminenza allo strumento del lavoro agile. Pertanto, nuove richieste di telelavoro possono essere presentate soltanto nei casi in cui la modalità agile non sia tecnicamente e/o organizzativamente attuabile.

Alla data del 5 aprile 2022, sono stati conclusi complessivamente 2.285 accordi individuali sullo smart working. Per circa la metà di essi è stata prefissata una data di scadenza (principalmente a sei, a nove o a dodici mesi), mentre per l'altra metà gli accordi rimangono validi a tempo indeterminato o comunque finché non intervengono modifiche. Solo 341 accordi prevedono lo smart working a giorni della settimana fissi, mentre in 1.944 casi è previsto solamente un numero massimo di giornate in smart working alla settimana (792) o al mese (1.152).

2.2 Organizzazione

Per un'attuazione del lavoro agile che si adatti al meglio alla tipologia di lavoro svolta dalle singole unità organizzative ed alle diverse mansioni svolte dai singoli e dalle singole dipendenti, è demandata al personale dirigente di ogni unità organizzativa l'effettuazione della mappatura (e relativo aggiornamento) delle attività svolgibili in modalità agile.

Sulla base di tale mappatura, viene infatti stabilito il numero complessivo dei/delle dipendenti dell'Amministrazione provinciale che, in considerazione della tipologia di mansioni assegnate, possono accedere al lavoro agile, nonché il numero di giornate potenzialmente svolgibili in modalità agile.

Ai/Alle dirigenti delle unità organizzative è inoltre attribuito il compito di individuare il personale da avviare al lavoro agile, sulla base delle richieste pervenute, e di sottoscrivere singolarmente, col personale ritenuto idoneo, un apposito accordo individuale.

Sempre al personale dirigente è infine richiesto di verificare periodicamente le condizioni abilitanti, affinché sia possibile concedere al maggior numero possibile di richiedenti l'opportunità di svolgere parte del proprio lavoro in modalità agile. L'individuazione di tali condizioni abilitanti da parte dei/delle dirigenti permette infatti all'Amministrazione provinciale di pianificare l'adozione di eventuali atti o provvedimenti che consentano un progressivo ampliamento della platea dei lavoratori agili, andando oltre le limitazioni di fatto esistenti e scongiurando al contempo qualsiasi ricaduta negativa sulla fruizione dei servizi da parte dell'utenza.

2.3 Tecnologia

La predisposizione delle necessarie condizioni tecnologiche è un presupposto fondamentale per l'attuazione del lavoro agile. Superata la situazione di emergenza, nella quale il principio "*bring your own device*" l'ha fatta da padrone, l'Amministrazione provinciale si è impegnata ad intraprendere, per mezzo delle strutture competenti, la graduale acquisizione e fornitura di una dotazione tecnologica adatta al corretto svolgimento, anche al di fuori dell'abituale sede di servizio, dei compiti assegnati.

Ciò è stato avviato e proseguirà sulla base delle specifiche richieste inviate dalle strutture organizzative, a seguito della verifica periodica delle condizioni abilitanti, ma anche in un'ottica generale di aggiornamento della strumentazione tecnologica in dotazione all'Amministrazione provinciale. Procederà pertanto l'acquisto di nuovo materiale hardware (in primis, computer portatili, ma anche stampanti, cuffie e webcam) così come l'implementazione di soluzioni software che permettano una più agevole consultazione e compilazione di banche dati anche da remoto, ovvero il progressivo aumento degli applicativi consultabili in ogni momento da remoto. All'interno di questo solco, si inserisce anche il lancio della nuova Intranet, denominata "MyNET", con la quale l'Amministrazione provinciale si è prefissata l'obiettivo di creare una piattaforma online nella quale far convergere tutta una serie di informazioni di base utili ai/alle dipendenti per svolgere al meglio i propri compiti, sia in presenza che da remoto. La scelta del nuovo materiale hardware sarà quindi incentrata sulla creazione di un nuovo concetto di postazione di lavoro, più flessibile e adatto sia al *desk sharing* che all'alternanza tra giornate in presenza e giornate in lavoro agile.

Al fine di tutelare maggiormente la riservatezza dei dati e delle informazioni trattate dal personale operante in modalità agile da eventuali attacchi con furto di dati di accesso (il cosiddetto "phishing"), è stata introdotta, già partire dalla fine di agosto 2021, l'autenticazione a più fattori (MFA), via SMS o Microsoft Authenticator. Per accedere alle risorse provinciali contenute in Office365 da un punto di accesso esterno alla rete provinciale è quindi già richiesto a tutti i/le dipendenti di utilizzare l'autenticazione a più fattori (MFA).

Per le medesime ragioni, è stato implementato, già ad emergenza in corso, il numero di accessi VPN (Virtual Private Network) disponibili. La VPN è infatti un canale di comunicazione riservato e sicuro che protegge il collegamento alla rete provinciale che si effettua in Internet, e che tramite il software RDP (Remote Desktop Protocol) permette di entrare sui sistemi provinciali. Tuttavia, per aumentare ulteriormente il livello di sicurezza, alla fine di agosto 2021 è stato attuato un blocco della funzione di salvataggio della password della VPN.

2.4 Formazione

Con l'adozione generalizzata del lavoro agile, sperimentata durante l'emergenza di COVID-19, l'Amministrazione provinciale ha organizzato diversi corsi volti ad accrescere il livello di confidenza e di consapevolezza del personale nell'interazione con gli strumenti software. Due anni di pandemia hanno già naturalmente imposto al personale di instaurare una maggiore dimestichezza con gli strumenti informatici, visto anche che larga parte delle riunioni interne ed esterne all'amministrazione, così come le occasioni di formazione, si sono trasferite su piattaforma digitale. Rimane tuttavia la necessità di non disperdere le competenze acquisite e, anzi, di estenderle in prospettiva di una sempre maggiore interconnessione delle banche dati e delle piattaforme e di una crescente digitalizzazione degli strumenti e delle interazioni sia all'interno che verso l'esterno.

Come già fatto nel 2020 e nel 2021, l'Amministrazione provinciale continuerà quindi a proporre una serie di corsi relativi al miglioramento delle competenze digitali, e, in accompagnamento al consolidamento del lavoro agile in forma ordinaria, intensificherà gli sforzi nella programmazione di varie offerte di formazione e perfezionamento nonché nell'adozione di misure di sostegno specifiche per il lavoro agile (reperibili al sito dell'Ufficio Sviluppo personale su myNET). Un'adeguata formazione del personale rimane infatti cruciale per la messa a regime di questa modalità di lavoro, oltre i limiti imposti dalla situazione d'emergenza, e per innescare un profondo cambiamento nella cultura organizzativa che dia ancora più centralità al perseguimento degli obiettivi ed alla programmazione delle attività sui vari livelli (individuale, gruppi di lavoro, struttura organizzativa).

2.5 Spazi di lavoro

In questa prima fase, non sono previsti stravolgimenti nella ridefinizione degli spazi, poiché il potenziale di cambiamento derivante dall'attivazione del lavoro agile richiederà qualche anno per innescare una generale rivalutazione delle modalità di lavoro e delle effettive necessità di spazi fisici. Tuttavia, si possono individuare due importanti aree d'intervento per il breve-medio termine:

1. La prima riguarda la rimodulazione della postazione di lavoro attraverso la progressiva sostituzione dei PC fissi con computer portatili e la conseguente flessibilizzazione degli spazi e dell'attività lavorativa;
2. La seconda si focalizza invece sull'attivazione di postazioni di coworking in località strategiche del territorio.

Al fine di verificare quale sia la domanda di posti di lavoro in coworking sul territorio e comprendere quali siano le esigenze principali delle quali tenere conto, sta per essere avviata una rilevazione su scala provinciale rivolta a tutto il personale delle amministrazioni pubbliche operanti sul territorio della Provincia di Bolzano, nonché ai/alle dipendenti del settore privato. Tale iniziativa, promossa dalla Giunta provinciale a seguito dell'approvazione di uno specifico atto di indirizzo da parte del Consiglio provinciale, ha visto fin dal principio un confronto diretto con diversi attori (Informatica Alto Adige S.p.A., Camera di Commercio di Bolzano e Consorzio dei Comuni) rispetto ai contenuti e alle modalità di somministrazione e diffusione. Su incarico della Giunta provinciale, il Settore Controlling dell'Ufficio Organizzazione ha quindi provveduto all'ideazione e strutturazione del questionario, differenziato tra settore pubblico e privato, che verrà lanciato presumibilmente in autunno. È quindi stato predisposto un modello di *landing page* apposito e, in accompagnamento allo svolgimento dell'indagine, si prevede di effettuare una vasta campagna di comunicazione, al fine di consolidare la consapevolezza sul tema e favorire la partecipazione della popolazione altoatesina alla rilevazione. Sulla base delle informazioni raccolte, si procederà all'elaborazione di una proposta concreta di realizzazione di postazioni di coworking sul territorio.

3. Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

3.1 Soggetti

Personale con ruolo dirigenziale

Nell'impostazione data sia dalla normativa nazionale che dall'Amministrazione provinciale, il personale dirigente svolge un ruolo cruciale per l'attuazione del lavoro agile. I/le dirigenti non sono infatti esclusivamente destinatari e a loro volta potenziali fruitori e fruitrici della nuova disciplina, ma contribuiscono a determinarne la sua efficace attuazione. Il loro compito non si esaurisce infatti nella modulazione e sottoscrizione dell'accordo individuale coi dipendenti interessati, ma richiede anzi un approfondito lavoro preparatorio e di monitoraggio successivo. Ai/Alle dirigenti è infatti demandato il compito di individuare, anche sulla base dell'esperienza raccolta nei due anni di emergenza sanitaria, il personale titolato ad usufruire del lavoro agile e la misura in cui i/le dipendenti possono farvi ricorso, tenendo in debita considerazione l'obbligo di assicurare la massima efficienza nelle prestazioni della propria struttura e di garantire la regolare prestazione dei servizi. Il personale dirigente determina inoltre le attività che possono essere svolte in modalità agile, nonché l'eventuale fabbisogno di formazione specifica; organizza per ogni collaboratore e collaboratrice una programmazione delle priorità e verifica il conseguimento degli obiettivi di breve-medio termine.

Direzione generale

La Direzione generale è l'attore principale nella promozione e strutturazione del lavoro agile all'interno dell'Amministrazione provinciale. Nella figura del Direttore generale, essa si è fatta promotrice, assieme alle organizzazioni sindacali, della concezione del lavoro agile quale modalità di lavoro da estendere a tutto il personale del comparto pubblico (previa compatibilità dell'attività svolta), ma da attivare e implementare solamente se vi è accordo tra il/la dipendente ed il/la dirigente.

L'attività della Direzione generale, quale cabina di regia per l'attuazione e sviluppo del lavoro agile, è mirata a predisporre e sviluppare le condizioni di fatto per un'efficace adozione del lavoro agile nel contesto post-emergenziale e viene portata avanti in coordinamento tra le unità organizzative ad essa sottostanti.

Ufficio Organizzazione

L'Ufficio Organizzazione collabora alla stesura dei documenti per l'accordo individuale, provvede alla definizione dei contenuti dell'Informativa sulla protezione dei dati e al controllo - in coordinamento con la Ripartizione Informatica - della necessità di un eventuale aggiornamento del "Disciplinare organizzativo per l'utilizzo dei servizi informatici". Inoltre, il settore Controlling si occupa della redazione ed aggiornamento della presente sottosezione del Piano integrato di attività e organizzazione, nonché del monitoraggio mensile dello stato di attuazione del lavoro agile e dell'effettuazione di rilevazioni periodiche sul personale provinciale in tema di benessere organizzativo ed in particolare di smart working.

Ripartizione Personale

Si occupa, per mezzo dell'Ufficio Personale amministrativo, dell'Ufficio Personale delle scuole e del Servizio Personale scuole dell'infanzia e per l'integrazione, della raccolta degli accordi sottoscritti, al fine dell'aggiornamento dei relativi fascicoli personali e della sicurezza sul lavoro nella modalità smart working.

Ripartizione Informatica

Provvede, per mezzo della ricezione degli accordi individuali compilati online, alla raccolta (presso lo Smart Working Center, appositamente istituito) delle esigenze specifiche in ambito IT ed assicura in seguito l'implementazione dei requisiti specificati dal/dalla dipendente per lo svolgimento dell'attività in modalità agile. Inoltre, verifica, assieme all'Ufficio Organizzazione, l'eventuale necessità di un aggiornamento del "Disciplinare organizzativo per l'utilizzo dei servizi informatici".

Ufficio Sviluppo personale

Programma ed organizza iniziative di formazione specifica sul lavoro agile, con focus particolare sull'accompagnamento del personale dirigente verso la più efficace gestione di questa forma di lavoro.

3.2 Processi

I processi coinvolti dal cambiamento innescato dal lavoro agile sono tutti quelli nei quali vi siano attività eseguibili in modalità agile, tuttavia vi sono processi di ordine generale (es. Ciclo della Performance) per i quali la portata del cambiamento trascende le questioni di “semplice” coordinamento tra coloro che continuano a lavorare esclusivamente in ufficio ed il personale svolgente una parte delle proprie mansioni in modalità agile.

3.3 Strumenti

Gli strumenti per l'adozione del lavoro agile, differenti a seconda dei soggetti coinvolti, sono da associarsi principalmente agli atti organizzativi (accordo individuale ecc.), alla formazione, al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance ed ai documenti di pianificazione e rendicontazione della performance organizzativa.

4. Programma di sviluppo del lavoro agile

	Unità	Consuntivo 2020	2021	2022	Pianificato 2023	2024
Livello di attuazione						
Dipendenti totali	Quantità	3.649	3.654	3.660	3.670	6.680
Dipendenti che possono svolgere attività da remoto	Quantità	2.798	2.815	2.820	2.830	2.840
Lavoratori agili	Quantità	1.613	1.803	1.850	1.860	1.870

	Unità	Consuntivo 2020	2021	2022	Pianificato 2023	2024
Giornate svolte in lavoro agile a settimana per singolo lavoratore agile	Quantità	2,5	2,1	1,6	1,5	1,5
Giornate svolte complessivamente in modalità agile all'anno	%	34,3	32,4	25,0	25,0	25,0
Giornate potenzialmente eseguibili in lavoro agile (100% dei dipendenti eleggibili, per 5 giorni a settimana)	Quantità	559.500	561.300	562.000	562.500	563.000
Rapporto lavoratori agili/dipendenti che possono svolgere attività da remoto	%	57,6	64,0	65,0	65,0	65,0
Rapporto giornate lavorative svolte in modalità agile/giornate potenzialmente eseguibili in lavoro agile all'anno	%	32,8	30,8	24,0	24,0	24,0
Formazione						
Iniziative formative di potenziamento delle competenze digitali						
Iniziative formative	Quantità	60	34	20	15	15
Partecipanti	Quantità	7.612	5.994	2.000	1.000	1.000
Offerte nella biblioteca digitale	Quantità	-	93	100	100	100
Iniziative formative per dirigenti in ambito smart working						
Iniziative formative	Quantità	19	2	3	5	5
Partecipanti	Quantità	363	45	50	70	70
Coaching per lo smart working	Ore	-	58	50	50	50
Offerte nella biblioteca digitale	Quantità	-	8	10	12	12
Tecnologia						
PC portatili per lavoro agile	Quantità	1.260	2.760	3.260	3.760	4.260
Rapporto PC portatili/PC totali	%	18,0	39,0	46,0	53,0	60,0
Dispositivi aggiuntivi (stampanti, cuffie, webcam)	Quantità	3.400	5.400	9.550	9.550	9.550

	Unità	Consuntivo 2020	2021	2022	Pianificato 2023	2024
Connessioni VPN attive	Quantità	3.000	3.550	3.900	3.900	3.900
Applicativi consultabili da remoto	Quantità	84	134	134	184	234
Impatto interno						
Personale						
Giornate medie di assenza per malattia	Quantità	7,9	7,2	7,0	7,0	7,0
Telefonia						
Cellulari per lavoro agile	Quantità	60	70	55	55	55
SIM traffico dati	Quantità	65	76	55	55	55
Modem WiFi	Quantità	5	6	-	-	-
Licenze applicativo UC	Quantità	-	-	50	250	500
Impatto esterno						
Km risparmiati per tragitti casa-lavoro	km	5.608.026	4.987.616	3.551.000	2.854.000	2.854.000
CO ₂ risparmiata per tragitti casa-lavoro	kg	297.600	264.600	177.500	142.700	142.700
NO _x risparmiata per tragitti casa-lavoro	kg	788	701	470	380	380
Risparmio economico per tragitti casa-lavoro	Euro	1.367.185	1.215.935	866.000	696.000	696.000