



COMUNE DI ARGENTA
(PROVINCIA DI FERRARA)

Allegato 9 - P.I.A.O. 2024-2026
PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

SEZIONE 3 PIAO 2024-2026 - Organizzazione e Capitale Umano

Sottosezione 3.2 Organizzazione del lavoro agile

PREMESSA

Ai sensi dell'art. 4 comma 1 lettera b) del D.M. n. 132/2022 nella sottosezione 3.2 Organizzazione del lavoro agile, sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione in modo condiviso nell'ambito dell'Unione Valli e Delizie e dei Comuni di Argenta, Ostellato e Portomaggiore.

A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:

- 1) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- 3) l'adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- 4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- 5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

In particolare, in questa sottosezione sono indicati gli obiettivi e le azioni relativi allo sviluppo del lavoro agile.

In data 16.11.2022 è stato sottoscritto il CCNL Comparto Funzioni locali che al Titolo VI contiene la specifica disciplina del "Lavoro a distanza", articolato nelle due tipologie, quella del "Lavoro Agile" nonché nella tipologia di nuova introduzione del "Lavoro da remoto". Il lavoro da remoto ha caratteristiche distinte da quelle del lavoro agile, con la previsione di specifici oneri a carico dell'Amministrazione.

Gli obiettivi principali che l'amministrazione intende perseguire con l'attuazione del lavoro agile riguardano:

- promuovere una nuova visione dell'organizzazione del lavoro volta a stimolare l'autonomia e la responsabilità dei dipendenti, nonché l'auto-organizzazione delle modalità esecutive per il raggiungimento dei risultati pianificati;
- realizzare una maggiore conciliazione dei tempi vita lavoro;
- ottimizzare la diffusione e l'utilizzo di tecnologie e competenze digitali;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa.

Con la Direttiva del 29/12/2023 il Ministro per la Pubblica Amministrazione si mira a trasformare questa modalità da strumento emergenziale a strumento organizzativo regolare, inserendola in maniera strutturata all'interno delle dinamiche lavorative delle pubbliche amministrazioni.

Le nuove linee guida, firmate dal Ministro Zangrillo, pongono un accento significativo sulla flessibilità lavorativa e sulla tutela dei lavoratori con esigenze particolari.

La direttiva evidenzia la necessità di garantire ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza, lasciando ai dirigenti delle pubbliche amministrazioni il compito di identificare le misure organizzative necessarie per attuare queste disposizioni.

LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Nella sezione che segue, il documento restituisce una sintetica fotografia del livello di attuazione del lavoro agile raggiunto nel triennio 2021 - 2023. Nel corso del 2021, l'Unione Valli e Delizie ed i comuni ad essa aderenti, hanno modulato l'accesso al lavoro agile in considerazione dell'evoluzione pandemica e delle intervenute disposizioni normative sul lavoro agile, in particolare del DL 21.09.2021, n. 127 e il DM 08.10.2021.

Dal 15 ottobre 2021, sulla base delle nuove disposizioni e criteri previsti dal citato DM 08.10.2021 e dalle relative Linee guida sottoposte a Intesa della Conferenza Unificata in data 16.12.2021, si è interrotto il lavoro agile in modalità semplificata e si è dato avvio ad una nuova fase con la previsione della stipula dell'**accordo individuale**, quale titolo giuridico della disposizione del dipendente in lavoro agile.

Al termine del periodo emergenziale, coincidente con il 31/03/2022, la modalità lavorativa agile è stata applicata nel pieno rispetto della normativa vigente e del regolamento approvato negli enti.

In coerenza con quanto previsto dalla normativa vigente, sopra richiamata, i lavoratori c.d. fragili sono stati adibiti a prestazioni lavorative in modalità *agile semplificata* che prescinde dagli accordi individuale col datore di lavoro fino al 31/12/2023.

Di seguito si evidenziano i dati relativi al biennio 2021-2023:

ANNO 2021

Ente	n. dipendenti in servizio al 31/12/2021	n. dipendenti con progetti di Lavoro Agile attivati nel 2021	%
UNIONE VALLI E DALIZIE	86	32	37,21%
COMUNE DI ARGENTA	66	36	54,55%
COMUNE DI OSTELLATO	27	14	51,85%
COMUNE DI PORTOMAGGIORE	45	17	37,78%
totale	224	99	44,20%

ANNO 2022

Ente	n. dipendenti in servizio al 31/12/2022	n. dipendenti con progetti di Lavoro Agile attivati nel 2022	%
UNIONE VALLI E DALIZIE	81	18	22,22%
COMUNE DI ARGENTA	60	26	43,33%
COMUNE DI OSTELLATO	22	04	18,18%
COMUNE DI PORTOMAGGIORE	32	02	6,25%
Totale	224	50	22,32%

ANNO 2023

Ente	n. dipendenti in servizio al 31/12/2023	n. dipendenti con progetti di Lavoro Agile attivati nel 2023	%
UNIONE VALLI E DALIZIE	78	13	16,66%
COMUNE DI ARGENTA	60	32	53,33%
COMUNE DI OSTELLATO	22	2	9,09%
COMUNE DI PORTOMAGGIORE	31	1	3,22%
Totale	191	48	25,13%

Come si può vedere dal prospetto sopra esposto, la percentuale dei dipendenti in lavoro agile ha subito una variazione passando dal 44% del 2021 (periodo ancora sottoposto all'emergenza covid), al 22% dell'anno 2022 e al 25% nel 2023.

MODALITA' ATTUATIVE E REGOLAMENTO PER IL LAVORO A DISTANZA

Con riferimento alla disciplina del lavoro agile, si rinvia al Regolamento per la disciplina del lavoro a distanza, approvato dall'Unione dei comuni Valli e Delizie ed i Comuni di Argenta, Ostellato e Portomaggiore, attraverso le seguenti i seguenti atti:

- Unione con deliberazione della G.U. n. 77 del 20/12/2023;
- Comune di Argenta con deliberazione G.C. n. 276 del 21/12/2023;
- Comune di Ostellato con G.C n. 115 del 28/12/2023;
- Comune di Portomaggiore con deliberazione G.C. n.133 del 19/12/2023.

Sulla base di quanto disciplinato nel regolamento, i dipendenti assegnati alle attività smartabili possono fare richiesta al proprio dirigente per l'attivazione del lavoro agile. Questa è subordinata alla sottoscrizione dell'accordo individuale fra Dirigente e dipendente del servizio di assegnazione, nel quale vengono definiti:

- le attività da svolgere,
- le strumentazioni tecnologiche da utilizzare,
- il numero di giornate da svolgere in modalità agile,
- il luogo in cui svolgere l'attività lavorativa,
- le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro
- eventuale rimodulazione/ riduzione delle giornate in lavoro agile per sopravvenute esigenze di servizio o personali.

Il dettaglio sui contenuti dell'accordo individuale è riportato nel Regolamento per la disciplina del lavoro a distanza. Per richiedere l'attivazione del lavoro agile, deve essere compilata l'apposita modulistica predisposta dall'ente (istanza e accordo individuale).

Ai sensi dell'art. 4 del predetto Regolamento le attività oggetto di lavoro agile sono individuate e mappate per ciascun Settore secondo la metodologia in uso presso l'Unione ed i Comuni aderenti ed indicate annualmente in modo sintetico nel PIAO, nell'apposita sezione dedicata al *Piano organizzativo del lavoro agile* -POLA. In generale, possono essere svolte in modo agile le attività che:

- possono essere attuate in autonomia e senza la necessità di costante presenza fisica negli ambienti abituali di lavoro;
- per le quali sia possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee e connessioni alla rete aziendale, se necessari allo svolgimento della prestazione lavorativa, al di fuori dei locali di lavoro dell'Ente;

- non determinano variazioni negative o criticità nel livello (quantità, qualità e/o efficienza) dei servizi resi all'utenza;
 - in relazione alle quali le comunicazioni con il responsabile e i colleghi possono aver luogo con la medesima efficacia e livello di soddisfazione anche mediante strumenti telefonici e/o telematici;
 - in relazione alle quali le comunicazioni con gli utenti non sono previste o possono aver luogo con la medesima efficacia e livello di soddisfazione anche mediante strumenti telefonici e/o telematici;
 - sono facilmente controllabili ed i relativi risultati sono verificabili con facilità;
- La percentuale massima dei dipendenti del Settore che può svolgere lavoro agile nell'ambito delle attività che possono essere svolte in modalità agile è pari al 50% del personale in servizio del Settore.

In questa sezione le Amministrazioni definiscono le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, attuati per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile, in coerenza con le più recenti disposizioni normative e contrattuali.

GLI OBIETTIVI DEL LAVORO AGILE.

Con il lavoro agile l'Unione ed i Comuni aderenti, perseguono i seguenti obiettivi principali:

- rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, funzionali al miglioramento del benessere individuale e organizzativo;
- promuovere modelli di gestione delle risorse umane orientati al miglioramento dei risultati e alla valorizzazione di competenze individuali, quali orientamento ai risultati, spirito di iniziativa e flessibilità operativa;
- attrarre professionalità in enti che per collocazione geografica potrebbero non rappresentare un'attrattiva dal punto di vista lavorativo;
- promuovere una visione dell'organizzazione del lavoro ispirata ai principi dell'autonomia e con forte responsabilizzazione dei dipendenti rispetto al loro apporto lavorativo;
- diffondere la cultura digitale e sviluppare le competenze necessarie per un utilizzo equilibrato ed efficace dei nuovi strumenti, come contemplato anche negli obiettivi di accessibilità dell'Unione e comuni aderenti;
- razionalizzare l'organizzazione del lavoro per la realizzazione di economie di gestione;
- riprogettare gli spazi di lavoro all'interno delle strutture anche attraverso la diffusione del "desk sharing" vale a dire la condivisione di prestazioni di lavoro o più in generale di aree di "co-working";
- favorire percorsi formativi annuali e pluriennali finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale e allo sviluppo delle conoscenze tecniche, come indicato anche negli obiettivi di accessibilità dell'Unione e comuni ad essa aderenti. Migliorare la digitalizzazione dei processi nonché la qualità dei servizi erogati.

SCELTE ORGANIZZATIVE DELL'UNIONE PER PROMUOVERE E CONSOLIDARE IL LAVORO AGILE.

Al fine di dare continuità al lavoro avviato nel corso degli anni dal 2020 al 2023 l'Unione ed i Comuni ad essa aderenti, ritengono utile consolidare e ove possibile migliorare la programmazione e l'organizzazione del lavoro agile come modello integrante dell'organizzazione del lavoro, cercando di colmare eventuali gap ancora presenti.

1) Somministrazione questionario per rilevare il punto di vista del personale.

Nell'anno 2023 (termine 05/01/2024) è stato somministrato ai dipendenti dell'Unione e dei comuni di Argenta, Ostellato e Portomaggiore, un questionario facoltativo e anonimo, nel quale era presente una

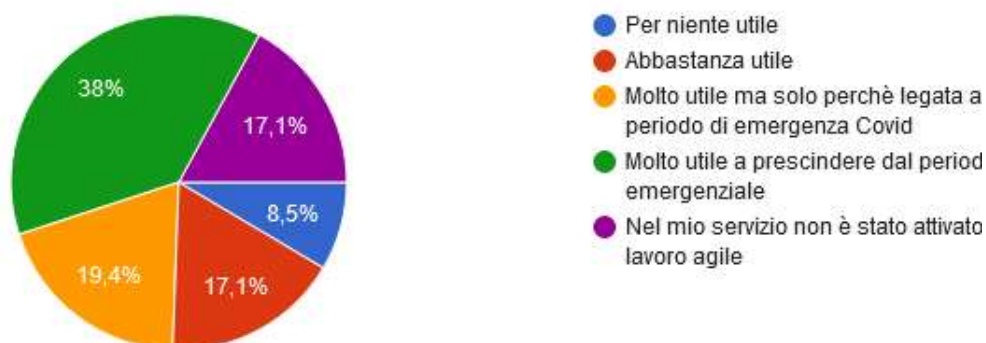
sezione mirata a rilevare le loro percezioni nel corso dell'esperienza di lavoro agile fin qui svolta dagli stessi e per raccogliere fabbisogni, criticità e suggerimenti.

Come riportato sotto nel grafico, su un totale di 186 dipendenti (compreso i dirigenti e i segretari), i questionari pervenuti sono stati 129, pari a circa al 70%.

Il lavoro agile sembra rappresentare un'esperienza positiva per la maggior parte dei lavoratori. Solo l'8,5% sostiene l'inutilità del lavoro agile.

Si riportano i dati emersi dal questionario alla domanda *“come definirebbe l'esperienza de Lavoro Agile”?*

129 risposte



2) Mappatura attività che possono essere svolte in modalità agile.

I dirigenti grazie al percorso formativo realizzato tra il 2020 ed il 2021 con apposito progetto finanziato dalla Regione Emilia Romagna dispongono di apposito strumento finalizzato alla mappatura dei processi che consenti di valutare il grado di adattamento dei servizi al nuovo assetto organizzativo legato al lavoro agile, e quindi la possibilità di svolgere efficacemente la prestazione lavorativa in smart working senza pregiudizio per l'efficacia dell'azione amministrativa e l'erogazione dei servizi.

Spetta ai dirigente attraverso la riscrittura dei processi e la loro analisi nel tempo potenziare il livello di portabilità allo smart working attraverso l'innalzamento del FTE = Full Time Equivalent. Spetta ai dirigenti e responsabili valutare l'adeguatezza delle competenze individuali dei lavoratori per un'attività da svolgersi attraverso lavoro da remoto ed eventualmente mettere in atto azioni volte al rafforzamento di tali competenze.

SOGGETTI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

SOGGETTI

- **Dirigenti:** un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti del POLA e in particolare nella programmazione e monitoraggio degli obiettivi in esso individuati, è svolto dai dirigenti, supportati dalle Posizioni organizzative o dai responsabili di servizio, quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi. A tale proposito è utile sottolineare come alla dirigenza sia richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare i

collaboratori per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo del tempo alla responsabilità per i risultati.

Sono, inoltre, coinvolti nella mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro e concorrono all'individuazione del personale da avviare a modalità di lavoro agile, monitorando in modo costante e mirato il lavoro svolto.

- **Organizzazioni sindacali:** l'Unione sentirà le organizzazioni sindacali, con le modalità previste dal CCNL FL 16/11/2022 (art. 5 comma 3 lettera l).

- **Comitato Unico di Garanzia (CUG):** seguendo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 che ne ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni, il CUG sarà coinvolto in merito all'attuazione del lavoro agile nell'ottica di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

- **Responsabile Servizio Protezione e Prevenzione (RSPP), medico competente, Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS):** per le tematiche legate alla salute e alla sicurezza verranno coinvolti i responsabili competenti al fine di definire le linee da seguire in adozione del D. Lgs. 81/2008 anche per il lavoro da svolgere a casa o comunque in luoghi diversi dall'ufficio.

- **Organismi indipendenti di valutazione (OIV/Nucleo di valutazione):** sarà coinvolto principalmente nella fase di revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e, in generale, sull'adeguatezza metodologica degli elementi di novità introdotti.

- **Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) per i 4 enti:** individuato con decreto Unione n. 11 del 19/11/2019 nel Dirigente del Settore SIA dell'Unione è la figura coinvolta al fine dell'individuazione dei cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari per il consolidamento del lavoro agile.

GLI STRUMENTI

La fase operativa è caratterizzata dalla presenza di strumenti realizzati dall'Unione per gestire al meglio il progetto del lavoro agile a regime e in grado di contribuire a creare VALORE PUBBLICO.

Il primo strumento è il piano di formazione, che rappresenta uno strumento strategico per accrescere e condividere conoscenze, informazioni, capacità e competenze ed è parte imprescindibile dell'attività di gestione e sviluppo delle risorse umane. La formazione costituisce inoltre una leva strategica per l'organizzazione, in un'ottica di generale sviluppo e miglioramento del ruolo del singolo e della performance dell'intera organizzazione.

La diffusione e il consolidamento del lavoro agile passano attraverso un processo di cambiamento dei modelli organizzativi, realizzabile non solo attraverso la revisione dei processi di lavoro, la digitalizzazione, il ripensamento e l'adeguamento dei sistemi di programmazione e misurazione dei risultati, ma soprattutto puntando sulla crescita del capitale umano e contemplato negli Obiettivi di Accessibilità.

A tal proposito, sulla base di quanto indicato nel Piano triennale della Formazione, saranno organizzati percorsi formativi per facilitare e supportare l'adozione del lavoro agile e per incrementare la diffusione e lo sviluppo delle competenze digitali in continuità con precedenti progetti (es. Syllabus) sia a livello di formazione manageriale che per tutto il personale.

Il secondo strumento, di fondamentale importanza all'interno del progetto di implementazione del lavoro agile, è costituito dalle **procedure informatiche e digitali** che l'Unione ha sviluppato al fine di costruire una solida architettura organizzativa e informativa.

Oltre a idonee condizioni organizzative, il lavoro agile, per il suo stretto legame con il concetto di autonomia e flessibilità, richiede investimenti in dotazioni tecnologiche. Per esprimere appieno l'efficacia

e l'efficienza della sua azione, il lavoro agile deve essere necessariamente associato a un potenziamento dei sistemi informatici, delle piattaforme tecnologiche e a un adeguato processo di reingegnerizzazione e digitalizzazione e contemplato negli Obiettivi di Accessibilità.

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE

Si riporta, di seguito, un quadro di sintesi degli indicatori scelti per valutare lo stato di salute organizzativa, digitale, professionale ed economico-finanziaria oltre alla misurazione e valutazione della Performance.

Salute organizzativa

Il dipendente può eseguire la propria attività in modalità di lavoro agile qualora sussistano i seguenti requisiti:

- a) è possibile delocalizzare, almeno in parte, le attività allo stesso assegnate, senza che sia necessaria la 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) il dipendente gode di autonomia operativa ed ha, pertanto, la possibilità di organizzare autonomamente l'esecuzione della prestazione lavorativa;
- d) è possibile monitorare e valutare i risultati conseguiti.

I presupposti di cui sopra, come evidenziato dagli indicatori di seguito riportati, evidenziano un'organizzazione matura che ha già implementato ed utilizza strumenti adeguati.

INDICATORI DI SALUTE ORGANIZZATIVA (Da Linee Guida Sul POLA)

Indicatore	rilevazione alla data di adozione del presente documento
Assenza/Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi.	Presente
Assenza/Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile	Presente
Assenza/Presenza di un monitoraggio del lavoro agile	Presente
Sistema di misurazione e valutazione performance	Presente

Salute digitale

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

La rivoluzione digitale ha cambiato la filosofia di approccio al lavoro, consentendo una maggiore flessibilità.

La tecnologia oggi disponibile consente di superare alcuni vincoli: nello lavoro agile le soluzioni informatiche permettono di supportare efficacemente forme di lavoro collaborativo e di mettere in comunicazione tra loro team virtuali.

Nella logica dello smart working, inoltre, il datore di lavoro non deve necessariamente mettere a disposizione del lavoratore le tecnologie per lavorare in mobilità. L'utilizzo dei propri *devices* per avere

accesso alle informazioni relative al proprio lavoro da qualunque luogo ci si trovi, implica ovviamente un'attenzione particolare ai temi della sicurezza, perché diventa fondamentale proteggere non solo l'infrastruttura dell'Ente, ma anche pc, smartphone e tablet dei dipendenti.

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

- adozione sistemi di accesso sicuro dall'esterno di virtualizzazione desktop e utilizzo in rete degli applicativi;
- utilizzo di software e licenze per potenziare la flessibilità e l'efficacia del lavoro da remoto;
- acquisizione hardware dedicato (diffusione webcam);
- disponibilità di applicativi software che permettano alla lavoratrice o al lavoratore nell'ottica del lavoro per flussi, di lavorare su una fase del processo lasciando all'applicativo l'onere della gestione dell'avanzamento del lavoro.

Indicatori di salute digitale (da Linee Guida sul POLA) con raffronto rispetto al 2021

<i>Indicatore</i>	<i>rilevazione alla data di adozione del POLA 2021/2023</i>	<i>rilevazione alla data di adozione del presente documento</i>
N. PC a disposizione per lavoro agile	pc disponibili da subito aprile 2020= 21 PC portatili PC a disposizione nel 2021: 36 PC portatili	N.76 Pc Notebook , n. 106 monitor e n. 50 docking station
N. accessi tramite desktop remoto basato con dati criptati	chrome remote dtp è installato su 67	67
	supremo 70 licenze 2020 e 51 nel 2021	30
	utenti registrati per la vpn sono 10-2020	16
	utenti registrati per la vpn sono 16-2021	
licenze CAL da maggio 2021 - 60	45	
Assenza/Presenza di una intranet	Presente	Presente
% di archivi informatici con sistemi di collaboration (es. documenti in cloud) sul totale degli archivi	75% già migrati su cloud pubblico o privato	75% già migrati, aderendo all'avviso PNRR del cloud si passerà al 90%
% di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti	100% mediante connessione a desktop virtuale o fisico	100% mediante connessione a desktop virtuale o fisico
% di utilizzo firma digitale tra i lavoratori con poteri di firma	100%	100%

Salute professionale

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

Si ritiene di dover proseguire anche per il prossimo triennio nella messa in atto di azioni volte al rafforzamento di competenze coerenti con le caratteristiche del nuovo profilo.

In particolare:

- **COMPETENZE DIREZIONALI:** i Dirigenti hanno dimostrato di possedere capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali. Con la supervisione del Responsabile della Transizione al Digitale, verranno progettate nel triennio iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi in rete a cittadini e imprese mediante l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa.

- **COMPETENZE ORGANIZZATIVE:** i dipendenti in lavoro agile hanno dimostrato in prevalenza di possedere capacità di lavorare per obiettivi e per progetti e capacità di autorganizzarsi. Le competenze abilitanti sono sufficientemente diffuse ma andranno rafforzate. Preliminarmente all'attuazione di ulteriori iniziative dell'amministrazione legate al digitale, verranno realizzati adeguati percorsi di formazione.

- **COMPETENZE DIGITALI:** per garantire la sicurezza del suo patrimonio informativo, l'amministrazione ha sviluppato i seguenti elementi:

- saper navigare, ricercare, filtrare, valutare dati e informazioni
- saper collaborare, condividere informazioni e documenti (es. google drive)
- saper compilare correttamente i campi mail (oggetto, testo, sintesi,...)
- saper gestire la propria identità digitale
- saper creare contenuti digitali (creare file, integrare contenuti esistenti)
- conoscere copyright e licenze
- saper fare piccole macro in excel (primi rudimenti di programmazione)
- conoscenza i meccanismi di sicurezza digitale, privacy per i dati personali saper risolvere problemi digitali (es. trasmettere progetti «pesanti»)

Nel corso del triennio, inoltre, l'amministrazione verificherà la compatibilità dei sistemi informatici e telematici attualmente in uso con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale; in caso di rilevazione di fabbisogni formativi in ambito informativo verranno, altresì, promossi interventi formativi mirati (rilevato nel piano triennale della formazione).

INDICATORI DI SALUTE PROFESSIONALE (da Linee Guida sul POLA)

Indicatore	rilevazione alla data di adozione del presente documento (2023)
% di Responsabile dei Servizi che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%
% dirigenti o Incarichi EQ che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile	0%

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Indicatore	rilevazione alla data di adozione del presente documento (2023)
% di giorni di assenza dei 4 Enti (*)	21%

(*) I giorni di assenza complessivamente per tutti e 4 gli Enti, sono dedotti dalla stampa statistica ND24 del conto annuale 2023 ed è pari a gg. 10.094. Il numero dei dipendenti dei 4 Enti che ha prestato servizio nell'anno 2023 è pari a 191.

Le giornate annuali lavorabili per ogni dipendente, sono ipoteticamente 251 (come indicato nelle istruzioni della relazione al conto annuale 2023) per un totale di gg.47.941 (191 dip x 251 giorni cad).

INDICATORI STATO IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE – 4 ENTI

Indicatore (**)	rilevazione alla data di adozione del presente documento (2023)
% di lavoratori agili	25%
% giornate di lavoro agile sul totale di giornate ipotetiche	1,2%
% di lavoratori agili soddisfatti del lavoro agile	60%

(**) *Lavoratori agili dei 4 Enti sono pari a 48 su totale di n. 191 lavoratori che hanno prestato servizio nel 2023. Giornate di lavoro agile per tutti e 4 gli Enti = 569 giorni su un totale di giornate ipotetiche di n. 47.941 (191 dip x 251 giorni cad). n. lavoratori soddisfatti del lavoro agile = n. 77 su 129 risposte.*

Gli indicatori misurati comprendono una dimensione quantitativa (n. di dipendenti che hanno aderito al lavoro agile e n. delle giornate fruite) e una qualitativa (soddisfazione percepita dai dipendenti dell'Unione e dei comuni ad essa aderenti di Argenta, Ostellato e Portomaggiore).

L'indicatore qualitativo è stato compilato con i dati risultanti dall'Indagine del benessere organizzativo somministrata a dicembre 2023 e permette di prevedere eventuali impatti sulla motivazione e quindi sulla performance del personale, nonché le intenzioni di accedere al lavoro agile anche in futuro.

La misurazione e valutazione della performance

La misurazione e valutazione della performance assume un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile.

Partendo dalla considerazione che il modello è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista, continuerà ad essere applicato il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, al quale potranno essere apportati adattamenti al fine di misurare, nell'ambito della performance organizzativa ed individuale, anche l'approccio agile all'organizzazione.

Un ambito realistico che si prevede di affinare riguarda la maggiore attenzione alla valutazione delle competenze del personale, soprattutto quelle digitali e relative ai comportamenti organizzativi strettamente correlate al lavoro agile.

STRUMENTI DI RILEVAZIONE E DI VERIFICA PERIODICA DEI RISULTATI CONSEGUITI

A consuntivo, dopo ogni fase, l'amministrazione dovrà verificare il livello raggiunto rispetto al livello da essa programmato nel POLA. I risultati misurati, da intendersi quale sezione della Relazione annuale sulla *performance*, costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi.

Il **report al 31/12/2023** relativo agli obiettivi del 2023 contemplati dal POLA 2023/2025 è riportato **nell'Allegato 9 B** al presente piano.

Nell'**allegato 9 A – Obiettivi performance 2024-2026** vengono definiti gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile per il prossimo triennio da intendersi come fase di sviluppo avanzato/ consolidamento.

Allegato 9A al POLA 2024-2026 - OBIETTIVI LAVORO AGILE 2024-2026
per Unione e Comuni di Argenta, Ostellato e Portomaggiore

Macro area	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI ATTESI triennio 2024-2026	Settori coinvolti	Dipendenti coinvolti
Miglioramento della salute organizzativa	Ridurre i livelli di assenze	consolidamento tasso di assenza (non incremento)	Risorse Umane	Personale Risorse Umane
	Riduzione ricorso straordinario	tendenziale non innalzamento del ricorso al lavoro straordinario (eccezione per elezioni comunali)	Risorse Umane	Personale Risorse Umane
	Ricorso alla modalità di lavoro agile rispetto alle attività smartizzabili secondo le regole del nuovo regolamento	% addetti per cui è attivo progetto di lavoro agile su n. addetti	Tutti i settori interessati	Tutto il personale interessato
Miglioramento della salute digitale	Digitalizzazione dei processi	n. nuovi processi attivati in digitale	Tutti i settori interessati	Tutto il personale interessato
	Incremento ricorso all'erogazione di servizi attraverso piattaforma on-line (modulistica on-line)	n. servizi on-line rispetto all'anno precedente	Tutti i settori interessati	Tutto il personale interessato
	Formazione del personale sulla digitalizzazione attraverso adesione ai progetti specifici nazionali (Syllabus) - (vedere piano formativo)	indicatore fornito da Syllabus	Tutti i settori	Tutto il personale
	Promozione dello SPID o altri strumenti similari (CIE) o digitalizzazione in genere (compatibilmente con adeguamenti normativi in materia)	n. iniziative realizzate dai 4 enti	attraverso i URP/Service Point/Anagrafe	Tutto il personale interessato

Allegato 9 B - POLA 2024-2026
REPORT 31/12/2023 UNIONE E COMUNI DI ARGENTA -OSTELLATO - PORTOMAGGIORE

Macro area	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI ATTESI triennio 2023-2025	Settori coinvolti	Dipendenti coinvolti	SAL obiettivo al 31.12.2023 (Grado di raggiungimento in termini % - da 0 a 100)	Descrizione stato di avanzamento - note per tutti gli enti facenti capo all'Unione
Miglioramento della salute organizzativa	Ridurre i livelli di assenze	Tendenziale riduzione tasso di assenza rispetto all'anno precedente	Risorse Umane	Personale Risorse Umane	100%	vedi nota 1 - Le assenze sono ridotte per tutti gli Enti tranne che per l'Unione
	Riduzione ricorso straordinario	Consolidamento riduzione di almeno 10% n. ore complessive autorizzate rispetto al 2022	Risorse Umane	Personale Risorse Umane	75%	vedi nota 2 - Il ricorso alle ore di straordinario è diminuito tranne che per il Comune di Ostellato
	Elaborazione matrici di rilevazione per la quantificazione del numero di addetti destinabili ad attività smartizzabili	Aggiornamento rilevazione del 100% processi entro il 31/12/2023 (autorizzato slittamento in corso d'anno)	Tutti i settori	Tutto il personale	20%	solo alcuni settori risultano aver realizzato la mappatura (Unione: Settore Risorse Umane prt 2604 in data 23/01/2024 - Settore Programmazione territoriale prot 3188 in data 26/01/2024 Portomaggiore Settore servizi alle personae 29/01/2024)
	Incremento attività smartizzabili a seguito della ridisegno e digitalizzazione dei processi	Incremento degli addetti potenzialmente destinabili ad attività smartizzabili (fatta salva la valutazione delle competenze individuali ad opera del dirigente)	Tutti i settori	Tutto il personale	20%	solo alcuni settori dalla rilevazione hanno posuto constatare l'aumento dell'indice FTE Per Settore Risorse Umane FTE incrementato di 3% Settore Programmazione Territoriale incementato il valore dell'FTE (SUAP e ATTIVITA' PRODUTTIVE 83% - EDILIZIA 13% - AMBIENTE 55% - URBANISTICA 53%)
	Preparazione dei cruscotti direzionali per monitoraggio dell'attività (compresa quella resa in smart working)	Revisione annuale dei cruscotti per il 100% dei servizi entro il 31/12/2023 (autorizzato slittamento in corso d'anno)	Tutti i settori	Tutto il personale	100%	rivisti indicatori nell'ambito dei PIAO
	Ricorso alla modalità di lavoro agile rispetto alle attività smartizzabili	% addetti per cui è attivo progetto di lavoro agile su n. addetti ad attività smartizzabili (15% previsto dalla norma)	Tutti i settori interessati	Tutto il personale interessato	100%	Sono stati attivati i seguenti progetti di lavoro agile: Comune di Argenta n.32, Comune di Ostellato n. 2, Comune di Portomaggiore n.1, Unione n. 13 complessivamente 48/185 dip=26%
	Adeguamento Regolamento del lavoro agile vigente con estensione anche al lavoro da remoto. Definizione dei criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto, criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro, con riferimento al lavoro agile e al lavoro da remoto, nonché dei criteri di priorità per l'accesso agli stessi (oggetto di confronto con le OOSS- (art. 5 comma 3 lettera l) del CCNL 16/11/2022)	Adeguamento alle norme vigenti e al CCNL 16/11/2022 del Regolamento vigente previo confronto con le OOSS entro il 31.12.2023	Risorse Umane	Personale Risorse Umane	100%	Approvato nuovo Regolamento per il lavoro a distanza e aggiornata la modulistica (Istanza del dipendente e accordo individuale). Ogni ente con propria deliberazione di giunta ha approvato il Regolamento unificato previo confronto sindacale in data 18/12/2023 (verbale prt. 40374/2023): G.U. Unione n.77/2023, G.C. Argenta n. 276/2023, G.C. Portomaggiore n. 133/2023, G.C. Ostellato n. 115/2023.
	Azioni di comunicazione alla popolazione circa l'impatto dello smart working	n. iniziative di sensibilizzazione	Risorse Umane	Personale Risorse Umane	0%	ritenuto di non fare comunicazione perché l'impatto deve essere nullo rispetto all'utenza
Digitalizzazione dei processi autorizzativi ed interoperabilità tra sistemi attraverso l'uso esclusivo versione civilia web edilizia	100% utilizzo civilia web edilizia (abbandono civilia open)	Programmazione Territoriale	Personale Servizio Edilizia	100%	Necessaria la consultazione di Civilia Open per accesso agli atti delle pratiche dal 2013 al 2021 contenenti informazioni che non è stato possibile migrare in Civilia Web	
ARCHIVIAZIONE DIGITALE delle pratiche edilizie	n. pratiche archiviate attraverso digitalizzazione	Programmazione Territoriale	Personale Servizio Edilizia	100%	Totalità delle pratiche concluse, inviate tramite accesso unitario o per PEC N. PRATICHE 998	

Allegato 9 B - POLA 2024-2026
REPORT 31/12/2023 UNIONE E COMUNI DI ARGENTA -OSTELLATO - PORTOMAGGIORE

Macro area	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI ATTESI triennio 2023-2025	Settori coinvolti	Dipendenti coinvolti	SAL obiettivo al 31.12.2023 (Grado di raggiungimento in termini % - da 0 a 100)	Descrizione stato di avanzamento - note per tutti gli enti facenti capo all'Unione
Miglioramento della salute digitale	Digitalizzazione della gestione associata delle funzioni sismiche, L.R. 19/2008, tra lo Sportello Unico dell'Unione e l'Unione Bassa Romagna- Invio pareri sismica con sistemi che permettano la gestione di file pesanti	n. procedimenti digitalizzati in ogni anno del triennio 2023-2025	Programmazione Territoriale	Personale del Settore Programmazione Territoriale	100%	Dal 2023 la la gestione sismica associata è passata alla Provincia di Ferrara. Contestualmente conclusa Convenzione con Bassa Romagna. 100% delle pratiche trasmesse in mod digitale (27)
	Procedure per l'INVIO TELEMATICO delle pratiche a destinazione sia residenziale che produttive attraverso Accesso Unitario della Regione Emilia Romagna	n. pratiche con accesso unitario	Programmazione Territoriale	Personale del Settore Programmazione Territoriale	100%	totalità delle pratiche produttive con accesso unitario. Solo parte delle pratiche residenziali N. PRATICHE 876
	Incremento ricorso all'erogazione di servizi attraverso piattaforma on-line (modulistica on- line)	Incremento n. moduli on line rispetto al n. moduli per ciascun ente implementati alla fine di ogni anno del triennio 2023-25	Tutti i settori interessati	Tutto il personale interessato	100%	La maggior parte della modulistica è on line pubblicata sulla Intranet a disposizione dei dipendenti. SIA
	Aggiornamento manuale di gestione documentale	Riduzione n. anomalie di sistema riscontrate (protocolli annullati) ogni anno rispetto all'anno precedente	SIA	Personale Settore SIA	100%	Approvato il nuovo manuale con Delibera n. 74 del 20/12/2023 SIA. Rispetto al 2022, nel 2023 si è riscontrato un netto miglioramento rispetto al numero di protocolli annullati: Argenta – 25% prot annullati 2022 = 4 prot annullati 2023 = 3 Portomaggiore – 82,35% prot annullati 2022 = 17 prot annullati 2023 = 3 Ostellato – 100% prot annullati 2022 = 1 prot annullati 2023 = 0 Unione – 83,3% prot annullati 2022 = 18 prot annullati 2023 = 3 Miglioramento complessivo del 77,5%
	Formazione del personale sulla digitalizzazione attraverso adesione ai progetti specifici nazionali (Syllabus) - (vedere piano formativo)	indicatore fornito da Syllabus	Tutti i settori	Tutto il personale	100%	Al momento il Dipartimento della Funzione Pubblica non fornisce dati dettagliati ma solo ripilogativi, dai quali risulta che l'86,67% sono le persone registrate al portale. I percorsi formativi conclusi sono pari al 27,50% (su un totale di n. 495 corsi avviati dal Ministero sono stati conclusi n. 136, dato riferito al totale dei dipendenti dei 4 Enti).

Allegato 9 B - POLA 2024-2026
REPORT 31/12/2023 UNIONE E COMUNI DI ARGENTA -OSTELLATO - PORTOMAGGIORE

Macro area	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI ATTESI triennio 2023-2025	Settori coinvolti	Dipendenti coinvolti	SAL obiettivo al 31.12.2023 (Grado di raggiungimento in termini % - da 0 a 100)	Descrizione stato di avanzamento - note per tutti gli enti facenti capo all'Unione
	Azioni di sensibilizzazione della popolazione all'uso del digitale	n. iniziative di sensibilizzazione	SIA	Personale Settore SIA	100%	Alcune iniziative di sensibilizzazione realizzate dal Comune di Portomaggiore attraverso l'impiego dei ragazzi del servizio civile (presso centro sociale le Contrade e presso Portoinforma)
	Promozione dello SPID o altri strumenti simili (CIE) (compatibilmente con adeguamenti normativi in materia)	incremento del 20% del n. delle credenziali SPID rilasciate ogni anno rispetto all'anno precedente	SIA	Personale Settore SIA	90%	Inon si registra un incremento essendo il dato del 2022 anomalo (condizionato dal COVID):Argenta è passato da 78 a 54; Ostellato è passato da 130 a 42; Portomaggiore è passato da 93 a 77; Messa in atto una diversa organizzazione in alcuni enti per facilitare l'accesso al servizio volto all'attivazione dello spid
Miglioramento della salute economico-finanziaria	Previsione risorse per l'approvvigionamenti a supporto dello smart working/lavoro da remoto	Budget dedicato	Risorse Umane	Personale Risorse Umane	100%	budget dedicato alla formazione che comprende anche corsi dedicati al lavoro agile
				grado realizzazione complessivo (valore medio)	84%	

nota 1	<i>n. gg assenza tabella 11 conto annuale anno 2022</i>	<i>n. gg assenza tabella 11 conto annuale anno 2023 - statistica ND24</i>	%
Argenta	3151	2963	-5,97%
Ostellato	1086	898	-17,31%
Portomaggiore	1781	1506	-15,44%
Unione	4687	5234	11,67%
	10705	10601	-0,97%

nota 2	<i>n. ore autorizzate anno 2022</i>	<i>n. ore autorizzate anno 2023</i>	%
Argenta	2847,12	2569,97	-9,73%
Ostellato	238,7	304,19	27,44%
Portomaggiore	1276,53	1029,32	-19,37%
Unione	2450,23	2273,55	-7,21%
	6812,58	6177,03	-9,33%