



**Unione dei Comuni  
Valli e Delizie**  
Argenta – Ostellato – Portomaggiore  
Provincia di Ferrara

---

## **ALLEGATO 9 AL PIAO**

**UNIONE DEI COMUNI VALLI E DELIZIE**

**PIANO ORGANIZZATIVO**

**del Lavoro Agile ordinario per gli uffici dell'Unione Valli e Delizie e dei  
Comuni aderenti (Argenta, Portomaggiore e Ostellato)**

SEZIONE 3 PIAO Organizzazione e capitale umano  
3.2 Sottosezione Organizzazione del Lavoro Agile

## INTRODUZIONE E RIFERIMENTI NORMATIVI

Il lavoro agile o smart working è stato introdotto nella Pubblica amministrazione dalla Legge 7 agosto 2015, n. 124 - c.d. Legge Madia - che all'art. 14 aveva previsto che *"le amministrazioni .... omissis .... adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa..."*.

Anche la Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 sulla creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale, al punto 48, evidenzia che il Parlamento *"sostiene il lavoro agile, un approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, che non richiede necessariamente al lavoratore di essere presente sul posto di lavoro o in un altro luogo predeterminato e gli consente di gestire il proprio orario di lavoro, garantendo comunque il rispetto del limite massimo di ore lavorative giornaliere e settimanali stabilito dalla Legge e dai contratti collettivi..."*.

La successiva Legge 22 maggio 2017 n. 81 recante *"Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato"* con specifico riferimento all'art. 18 configura il lavoro agile quale *"modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo fra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, 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"*.

L'Unione dei comuni Valli e Delizie ed i comuni di Argenta, Ostellato e Portomaggiore, dal 2020 hanno avviato la sperimentazione del lavoro agile contestualmente al periodo di emergenza legato alla pandemia da Covid-19. Gli enti hanno dovuto fronteggiare l'emergenza sanitaria del 2020, contemperando l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di garantire l'erogazione dei servizi comunali. Il lavoro da remoto è diventato una delle misure più efficaci.

Le principali norme di riferimento nella fase emergenziale sono di seguito riportate:

- . D.L. 17 marzo 2020, n. 18 convertito con la Legge 24 aprile 2020 n. 27 che definisce il lavoro agile come la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni *"fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da Covid-2019"*;
- . Decreto del Ministero della Funzione Pubblica del 19 ottobre 2020 che dà indicazioni sulle misure organizzative nel periodo emergenziale;
- . D.L. 30 aprile 2021, n. 56 che stabilisce che fino alla definizione della disciplina del lavoro agile nei contratti collettivi del pubblico impiego le amministrazioni pubbliche avrebbero potuto continuare a ricorrere alla procedura semplificata per lo smart working;
- . Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021 e Decreto del Ministro della Funzione Pubblica dell'8 ottobre 2021 che stabiliscono che dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella PA sarebbe ritornata ad essere quella in presenza individuando le modalità organizzative per il rientro in sede dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni e definendo le condizioni per l'accesso alla prestazione lavorativa in forma agile. Pertanto dal 15/10/2021 il lavoro agile può essere solo regolato con apposito accordo individuale ai sensi dell'art. 18 della legge 22 maggio 2017, n. 81.

L'art. 26, commi 2 e 2-bis, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, stabilisce inoltre che, a causa dell'emergenza COVID, i lavoratori dipendenti pubblici e privati in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medico-legali, attestante una condizione di

rischio derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita, ivi inclusi i lavoratori in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità (Legge 104/1992) avevano diritto a svolgere di norma la prestazione lavorativa in modalità agile, oppure ad essere adibiti a diversa mansione ricompresa nella medesima categoria o area di inquadramento, previsti dal CCNL o specifiche attività di formazione professionale anche da remoto;

La disposizione di cui sopra è stata prorogata più volte, fino all'ultima proroga con scadenza 30 giugno 2023, contenuta in un emendamento al Decreto Milleproroghe 2023.

L'Unione dei comuni Valli e Delizie ed i Comuni di Argenta, Ostellato e Portomaggiore hanno scelto di introdurre il lavoro agile nella sua forma ordinaria attraverso la definizione del Piano Organizzativo Lavoro Agile (POLA) ed apposita regolamentazione, attraverso le seguenti deliberazioni:

- Unione delibera di Giunta Unione n. 22 del 27/04/2021
- Comune di Argenta delibera G.C. n. 65 del 10/06/2021;
- Comune di Ostellato delibera G.C. n.91 del 02/09/2021;
- Comune di Portomaggiore delibera G.C. n. 38 del 15/06/2021.

Il Piano - previsto dall'art. 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, e ss.mm.ii, è stato redatto sulla base delle indicazioni delle *Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e Indicatori di Performance* del Dipartimento della Funzione Pubblica, pubblicate con decreto Ministeriale del 9 dicembre 2020.

Il POLA si compone delle seguenti parti:

- 1) Livello di attuazione e sviluppo;
- 2) Modalità attuative;
- 3) Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile;
- 4) Programmazione di sviluppo del lavoro agile.

L'introduzione del lavoro agile richiede una nuova concezione del lavoro pubblico e, con essa, un diverso approccio da parte dei dipendenti, della dirigenza e degli amministratori. Il lavoro agile supera, infatti, la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ovvero sulla presenza del dipendente, assumendo quale principio fondante l'accordo fiduciario tra il datore di lavoro ed il lavoratore. Con la prestazione in "smart working" si prescinde quindi dal luogo, dal tempo e dalle modalità impiegate per concentrarsi, invece, sul raggiungimento degli obiettivi assegnati.

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

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) è un documento di programmazione e attuazione della nuova modalità di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto nelle pubbliche amministrazioni.

Con il POLA si gettano, quindi, le basi per un'implementazione dello "smart working", passando dalla fase emergenziale all'introduzione di un modello organizzativo strutturale del lavoro pubblico in grado di introdurre maggiore flessibilità, autonomia, responsabilizzazione dei risultati e benessere del lavoratore.

Il POLA costituisce una sezione del Piano della performance, dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile, e prevede un'applicazione progressiva e graduale, sulla base di un programma di

sviluppo nell'arco temporale di un triennio e da rinnovare annualmente, a scorrimento progressivo.

Nel frattempo l'istituto del Lavoro Agile, viene disciplinato dal CCNL FL sottoscritto in via definitiva il 16/11/2022 che distingue in due modalità il lavoro agile (lavoro agile in senso stretto all'art. 63 e lavoro da remoto all'art. 68) lasciando ad ogni Amministrazione la scelta dell'organizzazione, previo confronto con le Organizzazioni Sindacali così come previsto dall'art. 5 comma 3, lettera l) del CCNL FL 16/11/2022.

Alcune novità sono subentrate con l'approvazione del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113 che all'art. 6 ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Con il "Regolamento recante l'individuazione e l'abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione", di cui al Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 30 giugno 2022, entra in vigore il 15 luglio 2022, vengono "soppressi" i previgenti adempimenti in materia di pianificazione e programmazione tra cui il POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile).

Il D.P.R. prevede che tali adempimenti vengano assorbiti in apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2023/2025, documento di programmazione e attuazione della modalità di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto nelle pubbliche amministrazioni, costituisce un aggiornamento del precedente POLA redatto dall'Unione Valli e Delizie e dei Comuni di Argenta, Ostellato e Portomaggiore, tenuto conto dell'esperienza nel frattempo maturata e dell'evoluzione normativa intervenuta, in particolare, quella che ha abbassato la percentuale dei dipendenti che possono avvalersi del lavoro agile dal 60% al 15% in riferimento alle attività che possono essere svolte in modalità agile.

L'attuale formulazione dell'art. 14 comma 1 della legge 7 agosto 2015, n. 124 prevede infatti testualmente:

*"Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile. Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica."*

Previo apposito confronto con le parti sindacali si procederà all'adeguamento del vigente Regolamento del lavoro agile, estendendolo anche al lavoro da remoto, coerentemente con la menzionata normativa.

I contenuti del presente POLA sono stati oggetto di confronto con la parte sindacale in data 23/03/2023 come risulta da verbale conservato agli atti.

## PARTE I - 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 2021 e nel 2022. 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.

Di seguito si evidenziano i dati relativi al biennio 2021-2022:

### ANNO 2021

Ente	n. dipendenti in servizio nel corso dell'anno 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%
<b>totale</b>	<b>224</b>	<b>99</b>	<b>44,20%</b>

### ANNO 2022

Ente	n. dipendenti in servizio nel corso dell'anno 2022 (*)	n. dipendenti con progetti di Lavoro Agile attivati nel 2022	%
UNIONE VALLI E DALIZIE	90	18	20,00%
COMUNE DI ARGENTA	68	26	38,24%
COMUNE DI OSTELLATO	27	04	14,81%
COMUNE DI PORTOMAGGIORE	39	02	5,13%
<b>totale</b>	<b>224</b>	<b>50</b>	<b>22,32%</b>

(\*) Sono compresi tutti i dipendenti che nell'anno hanno prestato servizio compreso i dipendenti cessati prima del 31/12.

## PARTE II - MODALITA' ATTUATIVE

In questa sezione del Piano, 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.

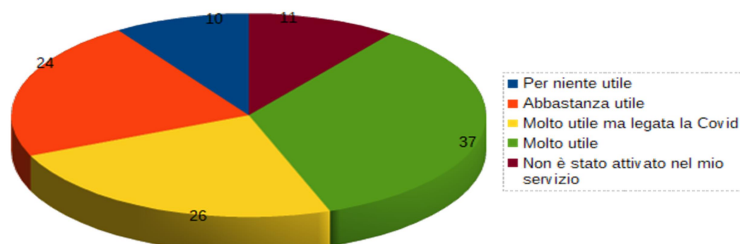
Al fine di dare continuità al lavoro avviato nel corso degli anni 2020 e 2021, l'Unione ed i Comuni ad essa aderenti, ritengono utile consolidare e ove possibile migliorare la programmazione e l'organizzazione del lavoro agile come modello integrante dell'organizzazione del lavoro, cercando di colmare eventuali gap ancora presenti.

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

Nell'anno 2022 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 190 dipendenti (compreso i dirigenti e i segretari), i questionari pervenuti sono stati 108, pari circa al 57%.

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



I numeri indicati nel grafico, si riferiscono al numero di dipendenti che hanno risposto alla domanda.

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

La base di partenza, che ha sostenuto sia il lavoro da remoto in fase emergenziale (2020-ottobre 2021), sia la sperimentazione del vero e proprio smart working (da novembre 2022), è stata fornita da una preliminare mappatura delle attività telelavorabili degli Enti effettuata all'inizio della fase emergenziale.

Per valutare il grado di adattamento dei servizi al nuovo assetto organizzativo legato al lavoro agile, e quindi la possibilità di svolgere efficacemente la prestazione lavorativa in smart working senza pregiudizio per l'efficacia dell'azione amministrativa e l'erogazione dei servizi, nell'ambito della mappatura dei processi con apposita scheda di rilevazione, è stata rilevata la possibilità di "riconversione" più o meno ampia al nuovo paradigma lavorativo del singolo processo.

Da una prima rilevazione effettuata nel corso del 2021, nell'ambito di specifico progetto formativo, emerge quanto di seguito riportato:

PERSONALE POTENZIALE SMART WORKING GLOBALE ENTI				
Ente	Portabilità SW (livello 4 e 5)	FTE rilevati	%	Sintesi
ARGENTA	15,3	47,5	32,2%	45 FTE = 9.900 giornate; nel caso di 1,5 giorni a settimana medi in SW (30%) ovvero 66 giorni anno si coinvolgono <b>150 addetti</b> (sui quali occorre fare la valutazione delle competenze individuali)
OSTELLATO	4	14,7	27,2%	
PORTOMAGGIORE	9,2	26,2	35,1%	
UNIONE	16	79	20,3%	
<b>Totale complessivo</b>	<b>45</b>	<b>167</b>	<b>26,6%</b>	

*FTE = Full Time Equivalent è l'equivalente di una persona che lavora 220 giorni anno, 1550 ore anno, 7,2 ore giorno*

Spetta ai dirigenti e responsabili valutare l'adeguatezza delle competenze individuali dei lavoratori per un'attività da svolgersi attraverso lo smart working ed eventualmente mettere in atto azioni volte al rafforzamento di tali competenze.

## 3) Condizioni per l'attivazione del lavoro agile

Le condizioni necessarie allo svolgimento del lavoro agile presso l'Unione Valli e Delizie ed i comuni ad essa aderenti sono le seguenti:

- a) in coerenza con quanto previsto dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, n. 132 (pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 7 settembre 2022, n. 209) prevalenza per ciascun lavoratore abilitato al lavoro agile della prestazione in presenza (fatta eccezione per il rispetto delle prescrizioni eventualmente disposte dal medico competente o dal medico di medicina generale in ordine all'impossibilità di trasferimento e permanenza presso la sede lavorativa o a patologie comportanti condizioni di fragilità);

- b) sottoscrizione da parte del dipendente e del dirigente preposto alla gestione del personale di un apposito accordo individuale, stipulato sulla base di una proposta di attivazione della modalità agile proveniente dal lavoratore;
- c) garanzia che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi o riduca in alcun modo i servizi resi agli utenti;
- d) accertamento che negli uffici ove viene attivato il lavoro agile non sia stato accumulato del lavoro arretrato;
- e) garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, così come previsto dall'accordo individuale sottoscritto;
- f) l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- g) miglioramento dell'accessibilità dei servizi online attraverso obiettivi che si collocano nell'ambito di misure per favorire il lavoro agile e migliorare anche i servizi resi all'utenza.

### PARTE III - 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):** 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 gradi 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.

**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.

## PARTE IV – PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

### 4.1 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

L'applicazione di misure organizzative utili alla diffusione del lavoro agile, tenendo conto che la normativa vigente prevede che almeno il 15% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile, non può che partire da un'analisi delle attività che possono essere svolte da remoto. A tal fine punto di partenza fondamentale è dato dal lavoro svolto nel 2021 nell'ambito del progetto formativo finanziato dalla Regione Emilia-Romagna

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.

## Indicatori di salute organizzativa (Da Linee Guida Sul POLA)

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

## Salute digitale

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

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

La tecnologia oggi disponibile consente di superare alcuni vincoli: nello smart working 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)

<i>Indicatore</i>	<i>rilevazione alla data di adozione del POLA 2021/2023</i>	<i>rilevazione alla data di adozione del presente POLA 2023/2024</i>
N. PC a disposizione per lavoro agile	pc disponibili da subito aprile 2020= 21 PC portatili	N.76 Pc Notebook , n. 106 monitor e n. 50 docking station
	PC a disposizione nel 2021: 36 PC portatili	
N. accessi tramite desktop remoto basato con dati criptati	chrome remote dtp è installato su 67	67
	supremo 70 licenze 2020	30
	e 51 nel 2021	
	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.

#### **INDICATORI DI SALUTE PROFESSIONALE (da Linee Guida sul POLA)**

<b>Indicatore</b>	<b>Descrizione</b>
% di Responsabile dei Servizi che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	<b>100%</b>

#### **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.

#### **4.2 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 31/12/2021 relativo agli obiettivi del 2021 (fase di avvio) ed il report al 31/12/2022 relativo agli obiettivi del 2022 (fase di sviluppo) contemplati dal POLA 2021/2023 sono riportati in **allegato**.

#### **4.3 OBIETTIVI ED INDICATORI PER LO SVILUPPO DEL LAVORO AGILE**

Al fine di rendere il lavoro agile un'opportunità strutturata per l'amministrazione e per i lavoratori, la sua introduzione all'interno di ogni organizzazione, deve avvenire in modo progressivo e graduato.

In **allegato** 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.

Tali obiettivi con i relativi indicatori di raggiungimento, costituiscono integrazione al piano performance contenuto nel PIAO.

Macro area	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI	report al 31/12/2021	Settore di riferimento per la compilazione	
Miglioramento della salute organizzativa	Rilevazione bisogni e attese del personale verso il lavoro agile	% di risposta al questionario individuale somministrati. Obiettivo almeno 80%	Si il questionario è stato somministrato a marzo 2021 (79% questionari restituiti 156/198)	Risorse Umane	
	Ridurre i livelli di assenze	Tendenziale riduzione tasso di assenza	confronto Tab.11 conto annuale 2021 e 2020- riduzione assenze nel 2021 pari a complessivi 3,89% (vedere nota 1)	Risorse Umane	
	Riduzione ricorso straordinario	Riduzione almeno 10% n. ore complessive autorizzate (escluso Comune di Portomaggiore nel 2021)	Riduzione per Argenta ed Ostellato raffrontato al 2019 (anno senza covid) pari a complessivi -14,69% (vedere nota 2)	Risorse Umane	
	Elaborazione matrici di rilevazione per la quantificazione del numero di addetti destinabili ad attività smartizzabili	Rilevazione del 100% processi entro il 30/06/2021	Si entro aprile 2021 redazione delle matrici definitive per approvazione POLA (G.U. 22 del 27/04/2021)	Risorse Umane	
	Attivazione a regime del lavoro agile	% addetti autorizzati al lavoro agile	Quantificazione del n. addetti destinabili ad attività smartizzabili (con punteggio 4/5) fatto salva la valutazione delle competenze individuali ad opera del dirigente	Quantificazione effettuata entro aprile 2021 e recitata nell'ambito del POLA (G.U. 22 del 27/04/2021) (vedere nota 3)	Risorse Umane
	Preparazione dei cruscotti direzionali per monitoraggio dell'attività (compresa quella resa in smart working)	Predisposizione cruscotti per il 100% dei servizi entro il 31/12/2021	44,2% (99/224)	Risorse Umane	
	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- 20%	Si	Ampliamente superato obiettivo 20% avendo registrato il 67% vedere nota 4	Risorse Umane
Miglioramento della salute digitale	Realizzazione del piano degli approvvigionamenti a supporto dello smart working:				
	a) realizzazione di cluster RDS con 60 accessi contemporanei e connessa infrastruttura di RDS con 6 server su Lepida	a) Realizzazione 100% della spesa prevista di € 20.000,00 e rispetto dei tempi per attivazione (entro maggio 2021)	Si acquisto con DT 360 del 16/08/2021 . Consegna in data 07/09/2021	SIA	
	b) realizzazione di acquisti di portatili con monitor e tastiera (complessivamente 47 compresi 11 di fine 2020)	b) Realizzazione 100% della spesa prevista di € 30.000,00 e rispetto dei tempi per attivazione (entro dicembre 2021)	Si acquisto con DT. 361 del 16/08/2021 - consegna in data 08/10/2021	SIA	
	Digitalizzazione dei processi autorizzativi ed interoperabilità tra sistemi attraverso l'uso esclusivo versione civilla web edilizia	100% utilizzo civilla web edilizia (abbandono civilla open)	Si, l'edilizia usa solo civillaweb per le pratiche edilizie	Risorse Umane	
	Avvio ARCHIVIAZIONE DIGITALE delle pratiche edilizie	Attivazione sistema entro dicembre 2021	rimandato al 2022	Settore Programmazione Territoriale	
	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	Attivazione sistema entro dicembre 2021	Il sistema è stato attivato	Settore Programmazione Territoriale	
	Avvio delle procedure per l'INVIO TELEMATICO delle pratiche a destinazione sia residenziale che produttive attraverso Accesso Unitario della Regione Emilia Romagna	Attivazione sistema entro dicembre 2021	Il sistema è stato attivato	Settore Programmazione Territoriale	
	Incremento ricorso all'erogazione di servizi attraverso piattaforma on-line (modulistica on-line)	Incremento n. moduli on line rispetto attuali n. moduli per ciascun ente (Argenta: 80 su 106) Ostellato: 4 su 44 Portomaggiore: 16 su 70 Unione: 15 su 15	Argenta 78 su 100 Ostellato 4 su 68 Portomaggiore 25 su 113 Unione 43 su 129. La differenza è su accesso unitario	SIA SIA SIA SIA	
	Aggiornamento nuovo manuale di gestione documentale	SUAP tutti su accesso unitario (Edilizia è in fase di avvio su accesso unitario)	Anche Edilizia riceve da accesso unitario	SIA	
	Formazione del personale sulla digitalizzazione	Approvazione del documento entro il 31/12/2021	Il manuale è stato definito a Marzo 2022 ma non è stato approvato	SIA	
Miglioramento della salute professionale	Azioni di sensibilizzazione della popolazione all'uso del digitale	In corrispondenza con l'approvazione del Manuale di gestione	Il manuale non è ancora stato approvato	SIA	
	Estensione punti per il rilascio credenziali SPID con accesso facilitato (URP, Anagrafe)	n. iniziative di sensibilizzazioni	Non risultano azioni	SIA	
	Formazione degli operatori e dei dirigenti per l'introduzione di nuove soft skills per l'autoorganizzazione del lavoro e il lavoro per obiettivi, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per l'interazione a distanza con gli utenti	Incremento n. addetti preposti al rilascio SPID (attuali n. 4 Settore SIA)	Non incrementato per ragioni organizzative	SIA	
Miglioramento della salute economico-finanziaria	Inserimento di finanziamenti e di risorse per il lavoro agile	Budget dedicato per il potenziamento del digitale anni 2020-2021	Totale ore 399 di cui = n. 359 Progetto Pola e n. 40 manuale di gestione SIA	Risorse Umane	
		Budget dedicato ad interventi necessari per l'avvio del lavoro agile (Formazione, Organizzazione e adeguamenti tecnologici) anni 2020-2021	€ 64.705,98 € 73.342,50	SIA SIA	

nota 1	n. gg assenza tabella 11 conto annuale anno 2020	n. gg assenza tabella 11 conto annuale anno 2021	%
Argenta	3300	2892	-12,36%
Ostellato	1097	983	-10,39%
Portomaggiore	1374	1715	24,82%
Unione	3960	3762	-5,00%
	9731	9352	-3,89%

nota 2	n. ore autorizzate anno 2019	n. ore autorizzate anno 2021	%
Argenta	3089,38	2409,76	-22,00%
Ostellato	403,84	319,99	-20,76%
Portomaggiore	da non rilevare	da non rilevare	da non rilevare
Unione	2697,83	2552	-5,41%
	6191,05	5281,75	-14,69%

PERSONALE POTENZIALE SMART WORKING GLOBALE ENTI				
Ente	Portabilità SW (livello 4 e 5)	FTE rilevati	%	Sintesi
ARGENTA	15,3	47,5	32,2%	45 FTE = 9.900 giornate: nel caso di 1,5 giorni a settimana medi in SW (30%) ovvero 66 giorni anno si coinvolgono 150 addetti (su quali occorre fare la valutazione delle competenze individuali)
OSTELLATO	4	14,7	27,2%	
PORTOMAGGIORE	9,2	26,2	35,1%	
UNIONE	16	79	20,3%	
<b>Totale complessivo</b>	<b>45</b>	<b>167</b>	<b>26,6%</b>	

nota 4	portabilità sw (livello 4 e 5)	FTE rilevati	N. ADDETTI POTENZIALMENTE SMARTIZZABILI (frutto indagine matrice nel 2021)	n. addetti sw 2021	%
ARGENTA	15,3	47,5	51	36	71%
OSTELLATO	4	14,7	13,33333333	14	105%
PORTOMAGGIORE	9,2	26,2	30,66666667	17	55%
UNIONE	16	79	53,33333333	32	60%
	44,5	167,4	148,33333333	99	67%

Macro area	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI	report al 31/12/2022	Settore di riferimento per la compilazione
Miglioramento della salute organizzativa	Ridurre i livelli di assenze	Tendenziale riduzione tasso di assenza rispetto al 2021	confronto Tab.11 conto annuale 2021 e Statistica ND24 per il 2022 - aumento assenze nel 2022 pari a complessivi 15,71% (vedere nota 1)	Risorse Umane
	Riduzione ricorso straordinario	Consolidamento riduzione di almeno 10% n. ore complessive autorizzate rispetto al 2020 (compreso Comune di Portomaggiore)	Riduzione per Argenta ed Ostellato raffrontato al 2021 (non preso 2020 perché non significativo) pari a complessivi -10,41% (vedere nota 2)	Risorse Umane
	Elaborazione matrici di rilevazione per la quantificazione del numero di addetti destinati ad attività smartizzabili	Aggiornamento rilevazione del 100% processi entro il 30/06/2022	non effettuata si conferma quella del 2021 (vedi nota 3)	Risorse Umane
	Incremento attività smartizzabili a seguito della ridisegno e digitalizzazione dei processi	Incremento di almeno il 10% di addetti destinati ad attività smartizzabili (fatta salva la valutazione delle competenze individuali ad opera del dirigente)	dato non rilevabile perché non effettuata la nuova rilevazione dei processi	Risorse Umane
	Preparazione dei cruscotti direzionali per monitoraggio dell'attività (compresa quella resa in smart working)	Revisione dei cruscotti per il 100% dei servizi entro il 31/12/2022	non effettuata	Risorse Umane
	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 - 40%	Non è stato superato obiettivo 40% avendo registrato il 34% (vedere nota 3 e 4)	Risorse Umane
	Azioni di comunicazione alla popolazione circa l'impatto dello smart working	n. iniziative di sensibilizzazioni	non effettuata	Risorse Umane
Miglioramento della salute digitale	Approvazione piano degli approvvigionamenti a supporto dello smart working	Budget destinato al potenziamento del lavoro agile	€ 67.136,62 (acquisto di n. 76 Pc Notebook, n. 50 docking station n. 106 monitor + rinnovo licenze collegamenti da remoto)	SIA
	Digitalizzazione dei processi autorizzativi ed interoperabilità tra sistemi attraverso l'uso esclusivo versione civiltà web edilizia	a) 100% utilizzo civiltà web edilizia (abbandono civiltà open)	Si, l'edilizia usa solo civiltàweb per le pratiche edilizie	Settore Programmazione Territoriale
	ARCHIVIAZIONE DIGITALE delle pratiche edilizie	n. pratiche archiviate attraverso digitalizzazione	Avvio in corso	Settore Programmazione Territoriale
	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 nel 2022	Tutti gli interventi, sia residenziali che produttivi, sono stati digitalizzati, ma dal 01.01.2023 è stata revocata la convenzione per la sismica con Bassa Romagna e attivata nuova convenzione con la Provincia di Ferrara	Settore Programmazione Territoriale
	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	Tutte le pratiche relative alle destinazioni produttive (n.162) sono state trasmesse attraverso Accesso Unitario, ma le pratiche edilizie residenziali sono trasmesse, sia con Accesso Unitario (n.389) che tramite PEC	Settore Programmazione Territoriale
	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 del 2021	Argenta 78 su 100	SIA
			Ostellato 4 su 68	SIA
			Portomaggiore 25 su 113	SIA
			Unione 43 su 129. La differenza è su accesso unitario	SIA
	Aggiornamento manuale di gestione documentale	n. anomalie di sistema riscontrate (protocolli annullati)	Protocolli annullati: Unione 18, Ostellato 1, Portomaggiore 17 e Argenta 4	SIA
Formazione del personale sulla digitalizzazione - predisposizione manuale di Gestione	Almeno un momento formativo	n.12 ore per Manuale di Gestione (SIA) e n. 6 ore formazione lavoro agile nella PA	Risorse Umane	
Azioni di sensibilizzazione della popolazione all'uso del digitale	n. iniziative di sensibilizzazioni	non risulta	SIA	
Promozione dello SPID	incremento del 20% del n. delle credenziali SPID rilasciate	Le credenziali sono state incrementate perché ormai tutti gli utenti sono già in gran parte integrati	SIA	
Miglioramento della salute professionale	Formazione degli operatori e dei dirigenti per l'introduzione di nuove soft skills per l'autoorganizzazione del lavoro e il lavoro per obiettivi, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per l'interazione a distanza con gli utenti	n. momenti formativi	1 momento formativo per norme e disposizioni gestione lavoro agile (per 1 addetto)	Risorse Umane
Miglioramento della salute economico-finanziaria	Inserimento di finanziamenti e di risorse per il lavoro agile	Budget dedicato alla Formazione in merito al lavoro agile	€ 362,00. NB l'ente ha aderito al progetto competenze digitali syllabus	Risorse Umane

nota 1	n. gg assenza tabella 11 conto annuale anno 2021	n. gg assenza tabella 11 conto annuale anno 2022	%
Argenta	2892	3180	9,96%
Ostellato	983	1121	14,04%
Portomaggiore	1715	1910	11,37%
Unione	3762	4610	22,54%
	9352	10821	15,71%

nota 2	n. ore autorizzate anno 2021	n. ore autorizzate anno 2022	%
Argenta	2409,76	2425,67	0,66%
Ostellato	319,99	208,29	-34,91%
Portomaggiore	1102,09	937,81	-14,91%
Unione	2552,00	2147,74	-15,84%
	6383,84	5719,51	-10,41%

PERSONALE POTENZIALE SMART WORKING GLOBALE ENTI				
Ente	Portabilità SW (livello 4 e 5)	FTE rilevati	%	Sintesi
ARGENTA	15,3	47,5	32,2%	45 FTE = 9.900 giornate; nel caso di 1,5 giorni a settimana medi in SW (80%) ovvero 66 giorni anno si coinvolgono 150 addetti (sui quali occorre fare la valutazione delle competenze individuali)
OSTELLATO	4	14,7	27,2%	
PORTOMAGGIORE	9,2	26,2	35,1%	
UNIONE	16	79	20,3%	
<b>Totale complessivo</b>	<b>45</b>	<b>167</b>	<b>26,6%</b>	

nota 4	portabilità sw (livello 4 e 5)	FTE rilevati	N. ADDETTI POTENZIALMENTE SMARTIZZABILI (frutto indagine matrice nel 2021)	n. addetti sw 2022	%
ARGENTA	15,3	47,5	51,000000	26	51%
OSTELLATO	4	14,7	13,333333	4	30%
PORTOMAGGIORE	9,2	26,2	30,666667	2	7%
UNIONE	16	79	53,333333	18	34%
	44,5	167,4	148,333333	50	34%

Macro area	ANNO 2023		ANNO 2024		ANNO 2025	
	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI	OBIETTIVI COMUNI A TUTTI GLI ENTI	INDICATORI
Miglioramento della salute organizzativa	Ridurre i livelli di assenze	Tendenziarie riduzione tasso di assenza rispetto al 2022	Ridurre i livelli di assenze	Tendenziarie riduzione tasso di assenza rispetto al 2023	Ridurre i livelli di assenze	Tendenziarie riduzione tasso di assenza rispetto al 2024
	Riduzione ricorso straordinario	Consolidamento riduzione di almeno 10% n. ore complessive autorizzate rispetto al 2022	Riduzione ricorso straordinario	Consolidamento riduzione di almeno 10% n. ore complessive autorizzate rispetto al 2022 (eccezione per Argenta e Ostellato per elezioni)	Riduzione ricorso straordinario	Consolidamento riduzione di almeno 10% n. ore complessive autorizzate rispetto al 2022
	Elaborazione matrici di rilevazione per la quantificazione del numero di addetti destinati ad attività smartizzabili	Aggiornamento rilevazione del 100% processi entro il 31/08/2023	Elaborazione matrici di rilevazione per la quantificazione del numero di addetti destinati ad attività smartizzabili	Aggiornamento rilevazione del 100% processi entro il 31/12/2024	Elaborazione matrici di rilevazione per la quantificazione del numero di addetti destinati ad attività smartizzabili	Aggiornamento rilevazione del 100% processi entro il 31/12/2025
	Incremento attività smartizzabili a seguito della ridisegno e digitalizzazione dei processi	Incremento degli addetti potenzialmente destinati ad attività smartizzabili (fatta salva la valutazione delle competenze individuali ad opera del dirigente)	Incremento attività smartizzabili a seguito della ridisegno e digitalizzazione dei processi	Incremento degli addetti potenzialmente destinati ad attività smartizzabili (fatta salva la valutazione delle competenze individuali ad opera del dirigente)	Incremento attività smartizzabili a seguito della ridisegno e digitalizzazione dei processi	Incremento degli addetti potenzialmente destinati ad attività smartizzabili (fatta salva la valutazione delle competenze individuali ad opera del dirigente)
	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 31/08/2023	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 31/12/2024	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 31/12/2025
	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)	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)	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)
	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				
	Azioni di comunicazione alla popolazione circa l'impatto dello smart working	n. iniziative di sensibilizzazione	Azioni di comunicazione alla popolazione circa l'impatto dello smart working	n. iniziative di sensibilizzazione	Azioni di comunicazione alla popolazione circa l'impatto dello smart working	n. iniziative di sensibilizzazione
	Digitalizzazione dei processi autorizzativi ed interoperabilità tra sistemi attraverso l'uso esclusivo versione civiltà web edilizia	100% utilizzo civiltà web edilizia (abbandono civiltà open)	Digitalizzazione dei processi autorizzativi ed interoperabilità tra sistemi attraverso l'uso esclusivo versione civiltà web edilizia	100% utilizzo civiltà web edilizia (abbandono civiltà open)	Digitalizzazione dei processi autorizzativi ed interoperabilità tra sistemi attraverso l'uso esclusivo versione civiltà web edilizia	100% utilizzo civiltà web edilizia (abbandono civiltà open)
	ARCHIVIAZIONE DIGITALE delle pratiche edilizie	n. pratiche archiviate attraverso digitalizzazione	ARCHIVIAZIONE DIGITALE delle pratiche edilizie	n. pratiche archiviate attraverso digitalizzazione	ARCHIVIAZIONE DIGITALE delle pratiche edilizie	n. pratiche archiviate attraverso digitalizzazione
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 nel 2023	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 nel 2024	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 nel 2025	
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	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	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	
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 del 2022	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 del 2023	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 del 2024	
Aggiornamento manuale di gestione documentale	Riduzione n. anomalie di sistema riscontrate (protocolli annullati) rispetto al 2022	Aggiornamento manuale di gestione documentale	Riduzione n. anomalie di sistema riscontrate (protocolli annullati) rispetto al 2023	Aggiornamento manuale di gestione documentale	Riduzione n. anomalie di sistema riscontrate (protocolli annullati) rispetto al 2024	
Formazione del personale sulla digitalizzazione attraverso adesione ai progetti specifici nazionali (Syllabus) - (vedere piano formativo)	indicatore fornito da Syllabus	Formazione del personale sulla digitalizzazione attraverso adesione ai progetti specifici nazionali (Syllabus) - (vedere piano formativo)	indicatore fornito da Syllabus	Formazione del personale sulla digitalizzazione attraverso adesione ai progetti specifici nazionali (Syllabus) - (vedere piano formativo)	indicatore fornito da Syllabus	
Azioni di sensibilizzazione della popolazione all'uso del digitale	n. iniziative di sensibilizzazione	Azioni di sensibilizzazione della popolazione all'uso del digitale	n. iniziative di sensibilizzazione	Azioni di sensibilizzazione della popolazione all'uso del digitale	n. iniziative di sensibilizzazione	
Promozione dello SPID o altri strumenti similari (CIE) (compatibilmente con adeguamenti normativi in materia)	Incremento del 20% del n. delle credenziali SPID rilasciate rispetto al 2022	Promozione dello SPID o altri strumenti similari (CIE) (compatibilmente con adeguamenti normativi in materia)	Incremento del n. delle credenziali SPID rilasciate rispetto al 2023. Incremento n. persone abilitate al rilascio SPID per i 4 enti	Promozione dello SPID o altri strumenti similari (CIE) (compatibilmente con adeguamenti normativi in materia)	Incremento del n. delle credenziali SPID rilasciate rispetto al 2024	
Miglioramento della salute economico-finanziaria	Previsione risorse per l'approvvigionamenti a supporto dello smart working/lavoro da remoto	Budget dedicato	Previsione risorse per l'approvvigionamenti a supporto dello smart working/lavoro da remoto	Budget dedicato	Previsione risorse per l'approvvigionamenti a supporto dello smart working/lavoro da remoto	