



CAMERA DI COMMERCIO  
MESSINA

**P.O.L.A.**  
**Piano Organizzativo**  
**del Lavoro Agile**

*(Legge 17/7/2020 n. 77 art. 263 comma 4-bis)*



## **INDICE**

1. Introduzione
2. Livello di attuazione e sviluppo
3. Modalità attuative
4. Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile
5. Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile
6. Programma di sviluppo del lavoro agile – Obiettivi e indicatori

## 1. INTRODUZIONE

Il POLA è il documento strategico di programmazione per il Lavoro Agile nella Pubblica Amministrazione. Lo “Smart Working” o “Lavoro agile” è un metodo di lavoro che sfrutta le tecnologie digitali quale strumento per garantire ai rapporti di lavoro subordinato, massima flessibilità e incrementare la competitività. È regolamentato in Italia dalla 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”*. Al capo II della suddetta Legge (artt. 18-24) si trova l’attuale disciplina del lavoro agile che pone l’accento sulla flessibilità organizzativa, sulla volontarietà delle parti che sottoscrivono l’accordo individuale e sull’utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto.

In particolare, l’articolo 18, comma 1, della citata legge definisce il lavoro agile quale *“..modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra 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. Si prevede che la prestazione lavorativa debba essere 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”*.

Inoltre, il comma 3 del medesimo articolo prevede l’estensione del lavoro agile anche al pubblico impiego, disponendo che la disciplina dettata si applica, in quanto compatibile, *“... anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, secondo le direttive emanate anche ai sensi dell’articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e fatta salva l’applicazione delle diverse disposizioni specificamente adottate per tali rapporti”*.

In attuazione delle norme sopra citate il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato il 3 giugno 2017 la direttiva n. 3 – *recante le linee guida sul lavoro agile nella PA* – che è divenuta la principale fonte per la disciplina del lavoro agile nella PA.

Nel mese di marzo 2020, a causa dell' emergenza COVID-19, è emersa improvvisamente la necessità di apportare profonde modifiche alle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, al fine di garantire la tutela della salute dei cittadini e dei lavoratori; conseguentemente, con Decreto-legge 2 marzo 2020, n. 9, recante “*Misure urgenti di sostegno per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19*”, a modifica dell'articolo 14 della Legge n.124/2015, viene superato il regime sperimentale dell'obbligo per le amministrazioni di adottare misure organizzative per il ricorso a nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa.

Così il lavoro agile è divenuto, pertanto, la modalità necessaria e ordinaria dell'espletamento lavorativo con una disciplina sostanzialmente derogatoria rispetto alle aspettative contenute nella Legge n. 81/2017, con la previsione della possibilità di prescindere dalla stipula degli accordi individuali e dagli obblighi informativi previsti dagli articoli 18- 23 della suddetta legge. Nasce lo smart working semplificato, introdotto con l'emergenza scaturita dall'epidemia da COVID-19 in Italia dall'art. 87 del Decreto Cura Italia (Decreto Legge n.18 del 17 marzo 2020) e regolato dall'art. 263 del Decreto Rilancio (Decreto Legge n.34 del 19 maggio 2020), come integrato dall'art. 31 del Decreto Semplificazioni (Decreto Legge n.76 del 16 luglio 2020).

L'utilizzo di tale modalità ha, inevitabilmente, messo in luce che l'Italia non solo è indietro nel percorso di ammodernamento del lavoro su questo fronte, ma che si procede con velocità diverse tra aziende private e Pubbliche Amministrazioni. Queste ultime, infatti, si sono mostrate meno pronte a questo cambiamento, perché, in parte, prive del know-how adeguato ad affrontarlo.

Per agevolare lo smart working nelle Pubbliche Amministrazioni, rendendolo un'alternativa concreta ed efficiente al lavoro tradizionale, e per poterne misurare i risultati, oltre alla Legge 81/2017, a partire da luglio 2020 occorre avere come riferimento normativo anche il **POLA, Piano Operativo per il Lavoro Agile**, ossia un documento annuale che monitora le performance, gli obiettivi strategici ed operativi delle Pubbliche Amministrazioni; si tratta di una sezione, all'interno del Piano triennale della performance, introdotto dalla Riforma Brunetta del 2009, che le Amministrazioni Pubbliche possono redigere ogni anno entro il 31 gennaio.

Il Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 “*Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19*”, convertito con modificazioni con Legge 17 luglio 2020, ha previsto al comma 1 che “*Al fine di assicurare la continuità' dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti, le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, adeguano l'operatività' di tutti gli uffici pubblici alle esigenze dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività' produttive e commerciali. A tal fine, fino al 31 dicembre 2020, in deroga alle misure di cui all'articolo 87, comma 1, lettera a), e comma 3, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, organizzano il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità' dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale, introducendo modalità' di interlocuzione programmata, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza, applicando il lavoro agile, con le misure semplificate di cui al comma 1, lettera b), del medesimo articolo 87, al 50 per cento del personale impiegato nelle attività' che possono essere svolte in tale modalità' e comunque a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità', continuità' ed efficienza, nonché' nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente*”.

Inoltre all'art.263 comma 4-bis dispone che “*Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità' attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività' che possono essere svolte in modalità' agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità' e della progressione di carriera, e definisce, altresì', le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché' della qualità' dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In*

*caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano”.*

Il Ministro per la Funzione Pubblica, con decreto del 9 dicembre 2020 ha approvato le "Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e gli indicatori di performance", disponendo che le amministrazioni pubbliche adottino le misure organizzative necessarie ad assicurare la corretta attuazione di quanto previsto dall'art. 263 della Legge 17 luglio 2020, n. 77, definendo i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, secondo le indicazioni fornite nell'atto di indirizzo, nell'ambito delle risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica. Il decreto si applica alle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, tra cui rientrano le camere di commercio.

Il presente documento costituisce il **POLA** della Camera di Commercio di Messina quale sezione del Piano della Performance 2021-2023 e si articolerà nelle seguenti parti:

1. Fotografia dello stato attuale, organizzativo, personale e strumentale.
2. Soggetti coinvolti dal processo.
3. Programmazione delle modalità di svolgimento delle prestazioni nell'arco del prossimo triennio 2021/2023.
4. Sistema di valutazione della performance (individuale e di gruppo).
5. Analisi dei risultati e degli impatti ed eventuali adeguamenti del piano.

## **2. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO**

La Camera di Commercio di Messina, con un ordine di servizio del Segretario Generale n.5 del 12 marzo 2020, in piena emergenza COVID-19, ha ricorso alla modalità di lavoro agile semplificata, per la prima volta, autorizzando il personale camerale che aveva fatto volontaria richiesta.

Così lo staff della Segreteria Generale e dell'Ufficio Personale ha predisposto tutti gli atti amministrativi propedeutici all'attivazione dello smart working ed in particolare:

- Ha avviato le necessarie azioni tecniche, incaricando la società Infocamere (società informatica del sistema camerale), per assicurare il corretto svolgimento delle attività camerali anche da remoto;
- ha predisposto diversi ordini di servizio per la corretta gestione dello smart working;
- ha verificato i requisiti dei dipendenti per l'accesso alla prestazione lavorativa in modalità agile;
- ha informato prontamente tutto il personale delle Iniziative di Sistema, volte a favorire anche da remoto la formazione dei dipendenti;
- ha predisposto l'informativa per la sicurezza e la salute dei lavoratori;
- ha adottato tutte le misure di priorità e tutela dei lavoratori e dell'utenza.

La Camera di Commercio di Messina ha avviato lo smart working con una durata limitata allo stato di emergenza COVID-19 dichiarato dal Governo e dalle Autorità competenti, ed in tale periodo non sono

state poste limitazioni all'accesso a tale modalità. Infatti, sono state accolte tutte le domande presentate entro il mese di marzo 2020 dai dipendenti addetti ad attività idonee, per natura e caratteristiche, allo svolgimento in smart working, fatta salva la possibilità di gestire anche le attività escluse attraverso la rotazione di più persone addette.

E' stata data priorità ai casi sottoelencati:

- a) patologia che rende il lavoratore maggiormente esposto al contagio;
- b) utilizzo dei mezzi pubblici per raggiungere il posto di lavoro;
- c) ottemperanza alle prescrizioni governative in materia di contenimento della libera circolazione delle persone sul territorio nazionale;
- d) presenza, nel proprio nucleo familiare, di figli minori frequentanti l'asilo nido o la scuola dell'infanzia, la cui cura grava sulla sua persona.

Durante il periodo marzo-luglio ai dipendenti è stato consentito l'espletamento dell'attività lavorativa al di fuori della sede di lavoro cinque giorni su cinque, fatta salva la convocazione in sede da parte del Segretario Generale in caso di esigenze indifferibili e non altrimenti gestibili.

A seguito dell'ordine di servizio menzionato il lavoro agile è stato articolato come segue:

- Con Ordine di Servizio n. 06/2020 altri dipendenti, fatta la richiesta, venivano messi in smart working;
- con Ordine di Servizio n. 07/2020 venivano garantiti i servizi essenziali solo in orario antimeridiano e previo appuntamento confermando l'apertura degli uffici camerali, mentre il personale dipendente, in elenco, veniva autorizzato fino a nuove disposizioni ministeriali a proseguire lo smart working salvo diverse esigenze d'ufficio che rendessero necessaria l'interruzione o la presenza temporanea;
- con Ordine di Servizio n. 09/2020 veniva riaperto lo sportello al pubblico, previo appuntamento per evitare assembramenti e dal 01/06/2020 si riprendevano i rientri pomeridiani mentre il personale in smart working poteva proseguire salvo le diverse richieste di rientro in sede;
- con Ordine di Servizio n.10/2020 veniva modificato in parte, quanto stabilito dal precedente ordine di servizio, cioè i dipendenti preposti alla vidimazione dei libri potevano, alternandosi, rimanere in smart working un giorno alla settimana;

- con Ordine di Servizio n.13/2020 tutto il personale del Registro delle Imprese in smart working effettuava un rientro in sede di lunedì o mercoledì garantendo l'accesso dell'utenza;
- con Ordine di Servizio n.14/2020 il lavoro agile veniva prorogato al 31/08/2020;
- con Ordine di Servizio n.15/2020 il lavoro agile veniva prorogato al 16/10/2020;
- con Ordine di Servizio n.16/2020 venivano impartite "Ulteriori disposizioni per il contenimento ed il contrasto dell'emergenza epidemiologica da COVID 19";
- con Ordine di Servizio n.17/2020 il lavoro agile veniva prorogato al 31/12/2020 ai dipendenti elencati nell'allegato A, con possibilità di variazioni a seconda delle esigenze organizzative dell'ufficio;
- con Ordine di Servizio n.18/2020 lo smart working è stato prorogato fino al 31/01/2021 in coincidenza della fine dello stato di emergenza proclamato dalla Delibera del Consiglio dei Ministri del 07/10/2020.

Inoltre, è stato istituito presso la Camera di Commercio di Messina il Comitato Interno per l'applicazione e la verifica delle regole del protocollo di regolamentazione delle misure di contrasto e contenimento della diffusione del virus Covid-19, che si è più volte riunito per dare indicazioni. Anche le Organizzazioni Sindacali Aziendali sono state coinvolte e convocate dal Segretario Generale per condividere quanto deciso.

### **Dati sul livello di attuazione**

Personale che ha utilizzato la modalità del lavoro agile nel periodo marzo-maggio 2020: 13
Percentuale del personale che ha utilizzato la modalità del lavoro agile nel periodo marzo-maggio 2020 sul totale del personale in servizio: 77,78%
Personale che ha utilizzato la modalità del lavoro agile nel periodo giugno-agosto 2020: 9
Percentuale del personale che ha utilizzato la modalità del lavoro agile nel periodo giugno-agosto 2020 sul totale del personale in servizio: 60,00%
Personale che ha utilizzato la modalità del lavoro agile nel periodo settembre-dicembre 2020: 9

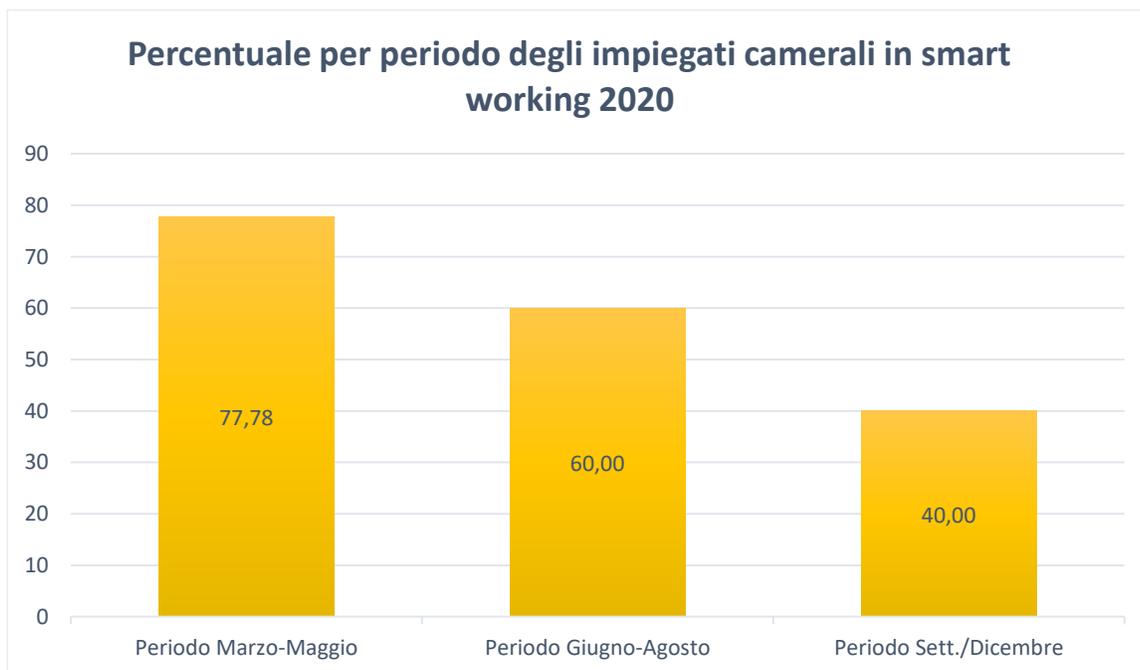


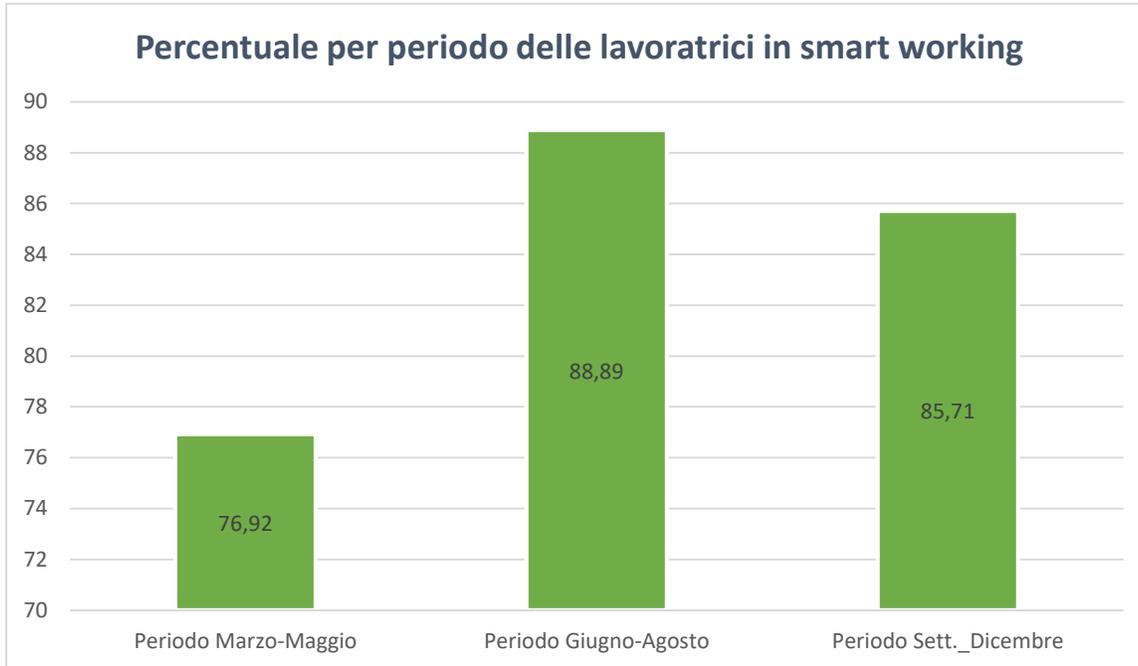
Percentuale del personale che ha utilizzato la modalità del lavoro agile nel periodo settembre-dicembre 2020 sul totale del personale in servizio: 40,00%

Percentuale delle lavoratrici che ha utilizzato la modalità del lavoro agile nel periodo marzo-maggio 2020: 76,92%

Percentuale delle lavoratrici che ha utilizzato la modalità del lavoro agile nel periodo giugno-agosto 2020: 88,89%

Percentuale delle lavoratrici che ha utilizzato la modalità del lavoro agile nel periodo settembre-dicembre 2020: 76,92%





La Camera di Commercio di Messina al 31 gennaio 2021 può contare, a seguito dei pensionamenti avvenuti nel corso dell'anno 2020, delle seguenti risorse umane:

- N.13 dipendenti
- N. 1 Segretario Generale

A tale evidente e critica situazione di carenza organica – si pensi che nel 2010 i dipendenti in servizio erano 55 e che sono rimaste invariate se non addirittura aumentate le attribuzioni, operate ex lege, delle Camere di Commercio - sopperiscono i dipendenti dell'Azienda Speciale Servizi alle Imprese ed il personale dell'Ic Outsourcing che supportano gli uffici e svolgono servizi camerali.

### 3. MODALITA' ATTUATIVE

La Camera di Commercio di Messina adotta le seguenti misure organizzative:

#### 1) Individuazione delle attività interessate

Sono considerate attività idonee allo svolgimento in smart working tutte quelle che non prevedono contatto in presenza con il pubblico e che sono svolgibili, per natura e caratteristiche, fuori dai locali dell'Ente. Sono escluse, ad esempio, le attività di front office dei servizi camerali e dell'ufficio metrico.

Per eseguire le modalità di lavoro in smart working devono sussistere le seguenti condizioni:

- possibilità di eseguire, almeno in parte, le attività assegnate, senza che sia necessaria la presenza fisica permanente nella sede di lavoro;
- possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- godimento di autonomia operativa;
- possibilità di monitorare e valutare costantemente i risultati conseguiti.

Le attività devono essere compatibili con le modalità innovative spazio temporali di svolgimento della prestazione, non più incentrata sulla presenza fisica ma su risultati obiettivamente misurabili e sulla performance, nei termini ed entro i limiti di cui all'art.14 della legge 124/2015.

#### 2) Destinatari

Lo smart working potrà coinvolgere a rotazione tutti i dipendenti della CCIAA.

Viene garantito il principio di non discriminazione per i dipendenti che se ne avvalgono, senza alcuna penalizzazione per i medesimi ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.

L'adesione avviene su base volontaria nei limiti fissati dall'Amministrazione.

La percentuale attivabile nel periodo 2020-2021 sarà pari al **60 %** del personale in ruolo, con arrotondamento all'unità superiore.

Sarà riconosciuta priorità, nell'ordine, alle richieste provenienti da:

- a) Lavoratrici/Lavoratori con documentate condizioni di rischio legate a patologie o a condizioni di disabilità già riconosciute che espongono l'interessato ad un rischio maggiore in caso di infezione da Covid-19.
- b) Lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità ex art.16 T.U. in materia di tutela e sostegno della maternità e paternità di cui al D.Lgs. 26/3/2001 n.151.
- c) Lavoratrici/Lavoratori con figli in condizioni di disabilità ex art.3 comma 3 L.5/2/1992 n.104.
- d) Lavoratrici/Lavoratori con figli di età inferiore ai 14 anni.
- e) Lavoratrici/Lavoratori con residenza o domicilio certificato superiore ai 30 km dalla sede di lavoro.
- f) Lavoratrici/Lavoratori con età anagrafica superiore ai 60 anni.

Tra le eventuali restanti domande, o in caso di parità nell'applicazione dei criteri sopra definiti, viene data preferenza, nell'ordine, alle lavoratrici ed ai lavoratori con maggiore età anagrafica ed alle lavoratrici ed ai lavoratori che non ne hanno mai fruito.

### **3) Procedura di accesso e modalità di svolgimento**

Entro il mese di gennaio verranno acquisite le istanze di coloro che vorranno avvalersi dello smart working. Le domande dovranno pervenire all'Ufficio Personale e ogni domanda sarà sottoposta a decisione del Segretario Generale.

Il Segretario Generale in caso di domande superiori al limite indicato al punto 2), provvederà a stilare una graduatoria, tenendo conto delle priorità elencate pocanzi.

Al fine di poter accedere allo smart working occorre stipulare e sottoscrivere un accordo individuale tra l'Ente ed il lavoratore in cui quest'ultimo prende atto delle linee guida del progetto e si impegna a rispettarne le regole.

Salvo specifiche richieste per un periodo inferiore, lo smart working avrà una durata pari ad un anno.

Nell'accordo sarà indicato il luogo in cui il dipendente intende svolgere prevalentemente la propria attività quando non sarà nelle sedi camerali e, tale luogo, dovrà rispondere ai criteri di ragionevolezza, sicurezza e tutela della privacy. In particolare, deve essere tale da garantire la necessaria riservatezza delle attività, evitando che terze persone possano venire a conoscenza di informazioni riservate.

Inoltre, sarà anche definito l'ambito operativo e le modalità organizzative, direttive e di controllo (durata, obiettivi da raggiungere, numero di giorni e di ore di attività, fasce di reperibilità, applicazioni informatiche utilizzate, indicatori di misurazione della prestazione, monitoraggio, etc.).

La Camera di Commercio di Messina provvederà a comunicare all'INAIL i nominativi dei lavoratori che si avvarranno di tale modalità di lavoro e il luogo dove la prestazione verrà normalmente eseguita.

L'ordinaria prestazione lavorativa potrà essere svolta, nel corso del mese, in parte all'interno dei locali dell'Ente camerale ed in parte all'esterno. Ciascuno smart worker potrà fruire di una prestazione lavorativa resa all'esterno al massimo **per tre giorni** a settimana o secondo le indicazioni del Segretario Generale. Durante le giornate di smart working il lavoratore è comunque tenuto a rispettare l'orario teorico previsto dall'Ente e in tali giornate non saranno previste prestazioni aggiuntive di straordinario; inoltre, non si ha diritto al buono pasto.

Il lavoratore, nell'ambito dell'orario di lavoro e mentre il suo status è "connesso" agli strumenti di lavoro e comunicazione, deve essere reperibile al fine di garantire un'ottimale organizzazione delle attività e permettere le abituali occasioni di contatto e coordinamento con il Segretario Generale ed i colleghi. Inoltre, è tenuto a rispettare le norme sui riposi e sulle pause previste dalla legge e dalla contrattazione nazionale ed integrativa in materia di salute e sicurezza (vedi "Informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile ai sensi dell'art.22, comma1, L.81/2017").

La comunicazione tra l'Ente e lo smart worker avviene tramite collegamento telefonico, posta elettronica, videochiamate, chat, messaggistica istantanea per smartphone e riunioni con la piattaforma google meet. I documenti vengono condivisi, di regola, tramite posta elettronica.

#### **4) Strumenti e collegamenti**

L'Amministrazione provvederà ad attivare esclusivamente le modalità di collegamento alla rete camerale tramite VPN (virtual private network), che presuppone l'utilizzo da parte dello smart worker di una propria connessione internet conforme alle norme in materia di sicurezza e della relativa strumentazione di sua proprietà (computer, tablet o smartphone), dotata di sistema antivirus e licenza per l'utilizzo dei programmi.

Sono a carico dell'Amministrazione esclusivamente i costi relativi agli accessi VPN, all'assistenza tecnica in remoto e all'assicurazione INAIL.

L'utilizzo della propria strumentazione e della propria connessione internet non comporta alcun rimborso a carico dell'Ente camerale.

#### **5) Area di appartenenza**

Il lavoratore in smart working resta assegnato all'area di origine e continua a dipendere dal Responsabile degli Uffici a cui è stato assegnato.

Il lavoratore deve concordare le giornate di smart working direttamente con il Segretario Generale al momento della sottoscrizione dell'accordo di cui al punto 3) o, in caso di necessità di modifica temporanea, deve dare comunicazione con almeno 2 giorni lavorativi di anticipo.

Il Segretario Generale esercita un potere di controllo diretto sui dipendenti in modalità agile e può verificare gli obiettivi di breve-medio periodo a cui corrisponde la prestazione attesa nei giorni fissati per lo smart working.

#### **6) Diritto alla disconnessione**

Al di fuori dell'orario di lavoro viene riconosciuto al lavoratore in smart working il diritto alla disconnessione, con la possibilità di non rispondere ai messaggi pervenuti tramite email ed alle telefonate di colleghi ed utenti. Non è di regola previsto né richiesto, salvo casi di comprovata urgenza, lo svolgimento di attività lavorativa nella fascia oraria compresa tra le ore **19:00 e le 07:00** né durante gli interi giorni di sabato e festivi, nonché nei legittimi casi di assenza.

Nell'accordo individuale vengono individuati i tempi di riposo del lavoratore, nonché le misure tecniche ed organizzative necessarie per assicurare la disconnessione dell'interessato dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro.

#### **7) Criteri di verifica e di valutazione**

Gli obiettivi ed i parametri della valutazione della prestazione in smart working sono individuati dal Segretario Generale, **coadiuvato dal Responsabile dei servizi**.

Il Segretario Generale deve prevedere per gli smart workers obiettivi specifici, misurabili, coerenti e compatibili con il contesto organizzativo, che permettano da un lato di responsabilizzare il personale rispetto alla mission istituzionale, dall'altro di valutare e valorizzare la prestazione lavorativa in termini di performance e di risultati effettivamente raggiunti.

E' compito della Segreteria Generale svolgere un monitoraggio mirato e costante, verificando l'adempimento della prestazione, sia in termini qualitativi che quantitativi, e l'impatto delle misure organizzative adottate.

Come previsto nella Direttiva n.3/2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri, per verificare l'adempimento della prestazione lavorativa potrà essere attivato un controllo automatizzato tramite applicativi Infocamere, ai fini dell'accertamento della presenza in termini di orario del dipendente.

Il mancato raggiungimento del livello di performance previsto potrà portare all'interruzione del progetto di smart working con il singolo dipendente.

L'adozione dello smart working è oggetto di valutazione nell'ambito del ciclo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, in attuazione dell'art.14 della legge 124/2015.

#### **8) Riservatezza e sicurezza dei dati e delle informazioni**

Lo smart worker ha il dovere di riservatezza su tutte le informazioni in suo possesso e/o disponibili nel sistema informativo dell'Ente e assicura l'accesso riservato allo strumento utilizzato per il lavoro con password riservata, ottemperando agli obblighi di riservatezza dei dati previsti dal Regolamento UE n.679/2016 (G.D.P.R.) e dal D.Lgs.196/2013 in tema di privacy .

E' motivo di immediata interruzione dell'accordo individuale di smart working la diffusione, con qualsiasi mezzo, delle informazioni, se non autorizzate dal Segretario Generale.

Lo smart worker è altresì tenuto a rispettare, secondo gli articoli del codice civile, l'obbligo di diligenza di cui all'art.2104 e l'obbligo di fedeltà di cui all'art.2105, la cui inosservanza può dare luogo all'interruzione anticipata del rapporto di lavoro "agile" resa all'esterno dei locali dell'Ente.

#### **9) Sicurezza sul luogo di lavoro**

Nell'ambito della sicurezza trova applicazione il D.Lgs.81/2008, in base al quale è compito del datore di lavoro considerare gli aspetti legati alla sicurezza ed alla salute degli smart workers. L'Ente tiene conto delle peculiarità dello smart working nella valutazione dei rischi individuando le misure idonee a gestire il relativo rischio.

Per gli smart workers viene organizzata una formazione ad hoc sul tema della sicurezza. Al personale coinvolto viene consegnata, con cadenza annuale, una informativa scritta nella quale sono individuati i

rischi generali e specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione all'esterno della sede di lavoro.

La prestazione resa in smart working fuori della sede di lavoro comporta comunque l'estensione dell'assicurazione obbligatoria con l'INAIL.

L'Ente non risponde degli infortuni verificatisi in luoghi non compatibili con quanto indicato nell'accordo individuale o non previamente autorizzati, se diversi, dal Segretario Generale.

Ogni smart worker collabora proficuamente e diligentemente con l'Ente al fine di garantire un adempimento sicuro e corretto della prestazione lavorativa.

#### **10) Diritti sindacali**

Al personale in smart working si applicano le norme di legge e di contratto attualmente in vigore in materia sindacale; infatti, è garantito l'esercizio dei diritti sindacali e la partecipazione alle assemblee.

#### **11) Applicazione straordinaria in relazione all'evoluzione dell'emergenza epidemiologica**

In considerazione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 ed in conformità alle disposizioni restrittive adottate dal Governo nazionale, regionale e dalle ordinanze sindacali in merito alla riduzione della libera circolazione delle persone ed al contenimento e prevenzione della diffusione del virus, lo smart working può essere disposto con nessun rientro o almeno un rientro a settimana nel luogo di lavoro, come diversa ed eccezionale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, a seguito di apposito ordine di servizio adottato dal Segretario Generale. In tale periodo non vengono poste limitazioni all'accesso alla modalità di lavoro in oggetto e saranno accolte tutte le domande presentate, pervenute da dipendenti addetti ad attività idonee allo svolgimento in smart working, come individuate secondo la modalità ordinaria, fatta salva la possibilità di gestire anche le attività escluse attraverso la rotazione di più persone addette. L'Ente, comunque, si riserva di richiedere in qualsiasi momento la presenza del dipendente presso la sede camerale per esigenze di servizio, con un preavviso di 24 ore in caso di esigenze indifferibili e non altrimenti gestibili.

#### **3.1 REQUISITI TECNOLOGICI (*vedere con Dolce*)**

La Camera di Commercio di Messina sensibile all'esigenze dei lavoratori, in passato ha favorito il telelavoro e, quindi, adotta, già da tempo, sistemi informatici che consentono a soggetti esterni abilitati l'utilizzo degli applicativi camerale

I dispositivi hardware, gli applicativi software e le procedure adottate, per gestire tali collegamenti, si basano su meccanismi in grado di garantire un elevato livello di sicurezza e controllo.

Il collegamento è effettuato mediante VPN criptata e vengono mantenuti i log, ovvero la traccia, delle operazioni effettuate.

Gli Uffici della Camera di Commercio di Messina, anche in virtù della collaborazione con Infocamere, sono stati capaci, in tempi molto rapidi, di organizzare e rendere operativo l'accesso agli applicativi dell'Ente per i dipendenti collocati in lavoro agile.

Per consentire l'organizzazione e la partecipazione alle video conferenze sono state acquistate n... telecamere e n. casse .....; inoltre, è stata acquistata la seguente attrezzatura: *aggiungere attrezzatura acquistata.*

Questa modalità di comunicazione è largamente usata per le riunioni interne, per i rapporti con soggetti esterni e per l'organizzazione dei lavori di Giunta e Consiglio.

L'Amministrazione provvede a rendere disponibili modalità e tecnologie idonee ad assicurare l'identificazione informatico/telematica del dipendente (ad es. login tramite ID e password) secondo le modalità che saranno comunicate dal Settore dei Servizi informatici.

Come sviluppi futuri da implementare nel 2021 si prevede l'utilizzo di .....

Un elemento che potrebbe favorire in maniera significativa l'impiego del lavoro agile è .....

La precaria situazione finanziaria dell'Ente non permette adesso di prevedere nuove spese per dotazioni strumentali e materiali adeguate, hardware e software.

### **3.2 PERCORSI FORMATIVI DEL PERSONALE**

La Camera di Commercio di Messina, durante tutta la fase emergenziale, ha aderito a quasi tutte le Iniziative di sistema, in particolare tutto il personale in modalità agile ha aderito al percorso di autoformazione "Sviluppo e potenziamento delle professionalità camerali- 4 annualità", organizzato da Unioncamere Nazionale, che prevedeva la somministrazione al personale di pillole formative riguardanti la linea formativa 2- "Smart working o distance working? Le pillole si caratterizzavano quali brevi video focalizzati su tematiche specifiche, in grado di offrire sia spunti di riflessione ed

indicazioni concrete che interventi finalizzati ad aumentare il grado di confidenza con le infrastrutture tecnologiche necessarie ad un efficace lavoro a distanza.

In particolare, la linea formativa 2 ha accompagnato tutto il personale in smart working in questa fase di cambiamento organizzativo, professionale e personale fornendo strumenti per organizzare al meglio il proprio operato e minimizzare le difficoltà.

Nello specifico le pillole informative hanno mirato al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- accompagnare i dipendenti camerali nel prendere confidenza con le nuove modalità di lavoro richieste;
- supportarli nell'individuazione di una differente organizzazione di tempi e spazi di lavoro;
- acquisire consapevolezza di come stiano cambiando i comportamenti necessari all'efficace espressione delle competenze professionali;
- sostenere le persone nell'affrontare il cambiamento e l'incertezza facendo ricorso alle risorse personali ed agendo comportamenti resilienti.

Gli argomenti trattati nelle pillole formative, brevi video della durata di 15 minuti hanno riguardato le seguenti tematiche:

- Introduzione al remote working: facciamo chiarezza
- Come sopravvivere al remote working
- Lavorare in team virtuali
- Gestire riunioni a distanza
- Dallo stress alla resilienza

Per le prossime annualità il percorso formativo potrà interessare uno o più delle seguenti aree tematiche:

- Lavoro agile e rapporto di lavoro (contesto normativo, disciplina interna, accordo individuale);

- la gestione dello smart working. Relazioni interpersonali e strategie di comunicazione;
- lavorare in team virtuali;
- gestire riunioni a distanza;
- privacy e sicurezza nel trattamento dei dati;
- approfondimenti informatici sui servizi digitali;
- la digital transformation (per dirigenti);
- smart leadership (per dirigenti).

### **3.3 SCELTE LOGISTICHE**

La Camera di Commercio di Messina al momento, in questa fase emergenziale, ritiene soddisfacenti le condizioni degli spazi di lavoro ma intende, nell'arco del triennio, riconsiderare gli ambienti lavorativi per supportare il ricorso al lavoro agile con le seguenti modalità:

- Progettazione di nuovi layout degli uffici;
- individuazione spazi di co-working;
- riorganizzazione degli spazi della sede camerale.

## **4. MAPPATURA DELLE ATTIVITA' CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITA' DI LAVORO AGILE**

La Camera di Commercio, con determinazione del Segretario Generale n.77 del 07/09/2020, ha approvato la propria micro organizzazione interna con la quale sono stati tra l'altro, individuati i Responsabili dei servizi ed è stata fatta l'assegnazione del personale agli uffici.

Con la circolare n. 3 del 24 luglio 2020 il Ministero della Pubblica Amministrazione ha richiesto a ciascuna amministrazione di effettuare la mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile.

Nella Camera di Commercio di Messina sono presenti i seguenti uffici che, a seconda dei servizi erogati, consentono ai dipendenti la modalità di lavoro agile; si fa presente che ai dipendenti che svolgono attività di sportello, lo smart working potrà essere concesso a turnazione.

### Mappatura degli Uffici che consentono la modalità di lavoro agile

<i>AREA- UFFICIO</i>	<i>Grado di digitalizzazione</i>	<i>Criticità</i>	<i>Interventi</i>
<i>Ufficio “Segreteria, promozione, performance</i>	<i>5</i>	<i>3</i>	<i>Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>
<i>Ufficio “Gestione documentale, diritto annuale”</i>	<i>5</i>	<i>3</i>	<i>Attività in presenza per lo sportello. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>
<i>Ufficio “Contabilità”</i>	<i>4</i>	<i>2</i>	<i>Attività in presenza . Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>
<i>Ufficio “Personale”</i>	<i>5</i>	<i>2</i>	<i>Attività in presenza</i>
<i>Ufficio “Registro imprese, AQI”</i>	<i>5</i>	<i>3</i>	<i>Attività in presenza per sportello . Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>
<i>Ufficio “REA, artigianato”</i>	<i>4</i>	<i>2</i>	<i>Attività in presenza per lo sportello. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>
<i>Ufficio “SUAP, agenda digitale”</i>	<i>5</i>	<i>3</i>	<i>Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>
<i>Ufficio “Attività certificativa, violazioni amministrative”</i>	<i>5</i>	<i>2</i>	<i>Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>
<i>Ufficio “Provveditorato”</i>	<i>5</i>	<i>2</i>	<i>Attività in presenza per sportello e attività. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>
<i>Ufficio “Regolazione tutela del mercato, albi minori”</i>	<i>4</i>	<i>2</i>	<i>Attività in presenza per lo sportello. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>
<i>Ufficio “Metrico, agricoltura, ambiente, estero”</i>	<i>4</i>	<i>2</i>	<i>Attività in presenza per lo sportello. Fornitura collegamento VPN a Gedoc e programmi Infocamere specifici</i>

**Legenda:**

- **Grado di digitalizzazione:** (5 Ottimo – 4 Buono – 3 Sufficiente – 2 Mediocre – 1 Scarso)
- **Criticità:** (3 Poche – 2 Accettabili - 1 Molte)

## **5. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE**

### **5.1 DIRIGENTI**

Il Segretario Generale svolge attività di coordinamento dell'intero Ente, in quanto nella Camera di Commercio di Messina non ci sono altri Dirigenti o figure apicali, quindi definisce gli indirizzi organizzativi, assegna specifici obiettivi al personale, sottoscrive gli accordi individuali con i dipendenti, svolge attività di monitoraggio sul lavoro svolto e sui risultati conseguiti, cura la predisposizione del POLA e promuove l'innovazione del sistema organizzativo dell'Ente. Inoltre, svolge, **coadiuvato dai Responsabili dei Servizi**, attività di coordinamento, assegna obiettivi al personale, definisce i progetti individuali di lavoro agile, svolge attività di monitoraggio costante sul lavoro svolto e sui risultati conseguiti dal personale in modalità agile, redige la relazione annuale sui Progetti di lavoro agile.

Lo Staff della Segreteria e del Personale raccoglie le istanze dei dipendenti e predispone i relativi accordi individuali di lavoro agile e gli ordini di servizio concernenti la materia; inoltre, collabora con il Segretario Generale nella predisposizione del POLA.

### **5.2 Comitato Unico di garanzia**

**Comitato Unico di garanzia (C.U.G.)** svolge il proprio ruolo nel favorire l'attuazione del lavoro agile nell'ottica delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

### **5.3 Organismo Indipendente di Valutazione**

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) svolge un ruolo di indirizzo e controllo sull'adeguamento del Sistema di Misurazione della Performance, sulla coerenza e adeguatezza degli indicatori in tema di lavoro agile definiti dal Segretario Generale e sulla metodologia seguita.

### **5.4 Responsabile della Transizione a Digitale**

**Il Responsabile della Transizione a Digitale (RTD)** - che nell'Ente corrisponde al Segretario Generale - come previsto nel Piano triennale per l'Informatica per la PA 2020-2022, definisce un “maturity model” per il lavoro agile al fine di individuare i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari, promuove l'innovazione tecnologica.

### **5.5 Organizzazioni Sindacali**

Le Organizzazioni Sindacali svolgono il proprio ruolo nelle relazioni con l'Ente per quanto riguarda la predisposizione del POLA secondo le modalità previste dalla contrattazione collettiva.

### **5.6 Dipendenti**

Il Personale interessato, destinatario del disciplinare e delle indicazioni contenute nel POLA, adatta la propria prestazione lavorativa alla modalità di lavoro agile, collabora alla definizione del Progetto individuale di lavoro agile, si rende disponibile a seguire appositi percorsi formativi.

### **5.7 STRUMENTI DI RILEVAZIONE E DI VERIFICA PERIODICA**

L'organizzazione del lavoro in modalità agile o da remoto, che mira all'incremento della produttività del lavoro in termini di miglioramento della performance organizzativa ed individuale, richiede un rafforzamento dei sistemi di valutazione improntati alla verifica dei risultati raggiunti a fronte di obiettivi prefissati e concordati.

Nell'ambito del lavoro agile, che si svolge per fasi, cicli, obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, risulta infatti necessario che la valutazione della performance sia collegata alla verifica del raggiungimento dei risultati della prestazione lavorativa, più che alla verifica del lavoro quotidianamente svolto come avviene in presenza o attraverso il numero delle ore lavorate.

La logica per risultati implica l'attivazione di meccanismi di responsabilizzazione del lavoratore in merito ai risultati da raggiungere e comporta un maggior grado di autonomia rispetto alla tradizionale organizzazione del lavoro in presenza.

Il lavoro agile, se ben organizzato, rappresenta inoltre, una leva motivazionale che determina un miglioramento progressivo delle performance individuali e della performance organizzativa sia con riferimento ai singoli servizi che all'amministrazione complessivamente considerata.

La corretta rappresentazione del lavoro per obiettivi rende necessario predisporre per ciascun lavoratore un progetto individuale di lavoro agile.

Il progetto viene definito dal Segretario Generale, d'intesa con il dipendente e stabilisce le attività da svolgere da remoto, i risultati attesi da raggiungere nel rispetto di tempi predefiniti, gli indicatori di misurazione dei risultati (tipo di indicatore, descrizione, valore target) attraverso i quali verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati. Affinché si possa monitorare il lavoro svolto al lavoratore verranno richiesti dei report periodici e ci saranno dei momenti di confronto con il Segretario Generale.

Il Segretario Generale dovrà monitorare l'avanzamento dei progetti, secondo le modalità e scadenze concordate; il dipendente produrrà dei report periodici attraverso i quali renderà i risultati raggiunti.

La valutazione della dimensione relativa alle competenze e ai comportamenti organizzativi della prestazione lavorativa svolta in lavoro agile necessita dell'individuazione di parametri che attengono alle diverse modalità organizzative del lavoro sia in relazione al dipendente in lavoro agile sia al Segretario Generale che coordina il progetto.

Inoltre, risulta necessario bilanciare e valutare con attenzione le implicazioni tra la performance individuale del dipendente in lavoro agile e le prestazioni dei colleghi in ufficio, nonché la correlata interazione tra le attività svolte dallo stesso lavoratore in lavoro agile e in presenza al fine della verifica del raggiungimento dei risultati concordati.

Il Segretario Generale dovrà produrre una *relazione annuale sui progetti di lavoro agile* contenente i risultati dei singoli dipendenti, che tenga conto dei risultati periodici rendicontati. Il risultato confluirà nella scheda di valutazione del dipendente in lavoro agile.

Nell'ambito della **performance organizzativa** dovranno essere individuati appositi set di indicatori che siano idonei a misurare:

- la maggiore produttività (aumento dei servizi e delle attività realizzati dai lavoratori agili e diminuzione delle assenze);
- la maggiore qualità dei servizi (minore tempo di evasione di una pratica);
- i minori costi (riduzione dei consumi);
- il migliore tasso di conciliazione vita-lavoro;
- il miglioramento del benessere organizzativo.

Relativamente ai dipendenti in lavoro agile la valutazione della performance dovrà essere riferita ai risultati raggiunti come documentati nella relazione annuale del Segretario Generale sui progetti di lavoro agile, risultati che concorrono alla determinazione della performance organizzativa complessiva dell'Ente, nonché di quella individuale del singolo dipendente.

In termini di *competenze e comportamenti organizzativi del dipendente* saranno oggetto di valutazione, in particolare, responsabilità, auto-organizzazione/autonomia, comunicazione, orientamento al risultato/compito, problem solving, lavoro di gruppo, capacità di risposta, autosviluppo e orientamento all'utenza.

La *valutazione del Segretario Generale rispetto al lavoro agile* riguarda tutte le diverse fasi del ciclo di gestione del lavoro agile:

- promozione e introduzione del lavoro agile negli uffici;
- gestione operativa dei dipendenti che prestano la loro attività da remoto;
- verifica del contributo apportato nell'ambito del generale processo di cambiamento organizzativo che investe l'Ente a seguito dell'emergenza sanitaria e dell'introduzione del lavoro agile.

Il ruolo del Segretario Generale risulta infatti fondamentale per consentire il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento della complessiva organizzazione, attraverso una maggiore autonomia e responsabilizzazione dei dipendenti, il ripensamento delle prestazioni lavorative in termini di spazi e orari, l'aumento della flessibilità ed elasticità.

Il Segretario Generale, relativamente ai comportamenti, sarà quindi valutato con riferimento alle ulteriori capacità di direzione, di programmazione e controllo dei dipendenti in lavoro agile, basate non sulla verifica della presenza e dell'esecuzione puntuale delle attività, quanto sulla fiducia e capacità di responsabilizzare sui risultati da raggiungere.

Saranno, inoltre, oggetto di valutazione le capacità di facilitare l'introduzione del lavoro agile nel settore diretto, di farsi promotore in generale del cambiamento organizzativo e culturale, di favorire la delega anziché la supervisione diretta, di gestire il personale attraverso lo sviluppo delle competenze, dell'autonomia, della responsabilizzazione, di favorire il miglioramento del benessere organizzativo.

Le specificità e il carattere di novità del lavoro agile rendono necessario un periodo iniziale di sperimentazione in cui mettere a punto e validare i necessari modelli di misurazione e valutazione della performance, individuando i criteri e le modalità più adeguate anche per specifici aspetti prestazionali e comportamentali connessi all'erogazione della prestazione da remoto.

Questi aspetti concernenti la misurazione e valutazione della performance saranno oggetto di modifica del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e sottoposti all'attenzione delle Organizzazioni Sindacali e della Giunta camerale, competente ad adottare tali modifiche con apposita deliberazione.

## **6. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE – OBIETTIVI E INDICATORI**

La Camera di Commercio di Messina si pone l'obiettivo da un lato di incrementare la produttività agevolando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, dall'altro di assicurare la regolare prestazione dei servizi ai cittadini ed alle imprese, la continuità' dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti. Attraverso l'istituto del lavoro agile, la Camera di Commercio persegue inoltre le seguenti finalità:

- diffondere la cultura digitale nella comunità di riferimento;
- promuovere l'utilizzo di strumenti digitali;
- promuovere modalità innovative e flessibili di lavoro e, al tempo stesso, tali da salvaguardare il sistema delle relazioni personali e collettive proprie del suo contesto lavorativo;
- sperimentare forme nuove di impiego del personale che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale per risultati, orientata al lavoro per progetti e obiettivi;
- facilitare l'integrazione lavorativa dei soggetti a cui, per cause dovute a condizioni di disabilità o ad altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, il tragitto casa-lavoro e viceversa risulta particolarmente gravoso, con l'obiettivo di assicurare il raggiungimento di pari opportunità lavorative anche per le categorie fragili;
- promuovere modalità innovative che, in un'ottica di migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, contribuisca ad un innalzamento della produttività, ad una riduzione dell'assenteismo e ad un aumento della soddisfazione dei dipendenti;

- promuovere una modalità che consenta all'Amministrazione una possibile razionalizzazione degli spazi fisici in un'ottica di riduzione dei costi.

Gli obiettivi specifici vengono individuati su base triennale, partendo dall'analisi di base condotta nel 2020 e prevedendo in un arco triennale:

- fase di avvio nel 2021;
- fase di sviluppo intermedio nel 2022;
- fase di sviluppo avanzato nel 2023.

Per verificare le condizioni abilitanti del lavoro agile, vengono definiti appositi indicatori concernenti i seguenti ambiti:

- 1) salute organizzativa (adeguatezza dell'organizzazione dell'Ente rispetto all'introduzione del lavoro agile, miglioramento del clima organizzativo);
- 2) salute professionale (adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'Ente rispetto a quelli necessari);
- 3) salute digitale (disponibilità di accesso sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse, funzioni applicative di conservazione dei dati/prodotti, disponibilità di applicativi software e di procedure automatizzate);
- 4) salute economico-finanziaria (valutazione dei costi e degli investimenti e fonte di copertura economica e finanziaria).

Lo **stato di attuazione** del lavoro agile viene valutato sulla base di indicatori di quantità o di qualità.

La **performance organizzativa** viene valutata sulla base di indicatori di economicità, efficienza ed efficacia, utili a misurare e valutare il contributo del lavoro agile al raggiungimento del risultato.

Gli indicatori riferiti alla **performance individuale** devono fornire una visione del potenziale contributo del lavoro agile al raggiungimento degli obiettivi individuali.

Gli **impatti** vengono individuati con indicatori concernenti l'impatto sociale, l'impatto ambientale, l'impatto economico e gli impatti interni.

Per la valutazione dei comportamenti sarà aggiornato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, rivedendo il dizionario delle competenze e dei comportamenti rispetto ai nuovi modelli di lavoro agile. In particolare, le competenze soft che entrano maggiormente in gioco in questa

modalità di lavoro sono individuate nelle Linee Guida sul POLA del Dipartimento della Funzione Pubblica:

responsabilità, autorganizzazione/autonomia, comunicazione, orientamento al risultato/compito, problem solving, lavoro di gruppo, capacità di risposta, autosviluppo e orientamento all'utenza.

Dizionari e declinazioni di competenze aiuteranno a mettere in luce sopravvenute necessità di colmare *gap* formativi su cui intervenire.



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>						
	Creazione di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI/NO	NO	SI	SI	SI	
	Benessere organizzativo - Aumento produttività	RELAZIONE SEGRETARIO GENERALE	NO	SI	SI	SI	
	Help desk informatico	SI/NO	NO	SI	SI	SI	
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>						
	Competenze Direzionali ( Segretario Generale e Dipendenti)	Livello	Base	Intermedio	Avanzato	Avanzato	
	Competenze Organizzative ( formazione dei dipendenti in lavoro agile)	Livello	Base	Intermedio	Avanzato	Avanzato	
	Competenze Digitali ( formazione dei dipendenti nel campo digitale)	Livello	Base	Intermedio	Avanzato	Avanzato	
	<b>SALUTE DIGITALE</b>						
	Sistema VPN	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	Accesso a intranet	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	Utilizzo applicativi da remoto	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	Utilizzo banche dati	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	Utilizzo firma digitale	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>						
	Investimenti formazione	COSTI	Statistica	>2020	>2021	>2022	
	Investimenti hardware e software	COSTI	Statistica	>2020	>2021	>2022	
	Investimenti digitalizzazione	COSTI	Statistica	>2020	>2021	>2022	
NOTE							



--	--

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>						
	Creazione di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI/NO	NO	SI	SI	SI	
	Benessere organizzativo - Aumento produttività	RELAZIONE SEGRETARIO GENERALE	NO	SI	SI	SI	
	Help desk informatico	SI/NO	NO	SI	SI	SI	
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>						
	Competenze Direzionali ( Segretario Generale e Dipendenti)	Livello	Base	Intermedio	Avanzato	Avanzato	
	Competenze Organizzative ( formazione dei dipendenti in lavoro agile)	Livello	Base	Intermedio	Avanzato	Avanzato	
	Competenze Digitali ( formazione dei dipendenti nel campo digitale)	Livello	Base	Intermedio	Avanzato	Avanzato	
	<b>SALUTE DIGITALE</b>						
	Sistema VPN	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	Accesso a intranet	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	Utilizzo applicativi da remoto	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	Utilizzo banche dati	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	Utilizzo firma digitale	SI/NO	SI	SI	SI	SI	
	<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>						
	Investimenti formazione	COSTI	Statistica	>2020	>2021	>2022	
	Investimenti hardware e	COSTI	Statistica	>2020	>2021	>2022	



	<b>software</b>						
	<b>Investimenti digitalizzazione</b>	COSTI	<i>Statistica</i>	<i>&gt;2020</i>	<i>&gt;2021</i>	<i>&gt;2022</i>	
<b>NOTE</b>							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
<b>ATTUAZIONE LAVORO AGILE</b>	<b>QUANTITA'</b>						
	<b>Incremento lavoro agile</b>	PERCENTUALE	<i>40-50%</i>	60%	60%	60%	
	<b>Soddisfazione per genere</b>	PERCENTUALE	<i>nq</i>	D > 80%	D > 80%	D > 80%	
	<b>Soddisfazione per età</b>	PERCENTUALE	<i>nq</i>	Ultra 60 > 80%	Ultra 60 > 80%	Ultra 60 > 80%	
	<b>Soddisfazione totale</b>	PERCENTUALE	<i>nq</i>	80%	80%	80%	
<b>NOTE</b>							



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	<b>ECONOMICITÀ</b>						
	Riduzione Costi ( spesa cancelleria e utenze)	COSTI	Statistica	<2020	<2021	<2022	
	Riduzione spese varie del personale (es. buoni pasto, straordinario, ecc.)	COSTI	Statistica	<2020	<2021	<2022	
	<b>EFFICIENZA</b>						
	Produttiva (Diminuzione assenze)	GIORNI DI ASSENZA/GIORNI LAVORATI	Statistica	<2020	<2021	<2022	
	Temporale ( riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche)		Statistica	<2020	<2021	<2022	
	<b>EFFICACIA</b>						
	Quantitativa ( quantità erogata, quantità fruita)	Relazione Segretario Generale	Statistica	SI	SI	SI	
NOTE							



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
IMPATTI	<b>IMPATTO SOCIALE</b>						
	Sociale (Minori code agli sportelli – incremento appuntamenti)	RELAZIONE Segretario Generale	nq	Si	Si	Si	
	<b>IMPATTO AMBIENTALE</b>						
	Ambientale (Riduzione quantità Stampe)	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	
	Riduzione Emissioni Co2	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	
	Minore spazio fisico utilizzato negli Uffici	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	<i>Statistica</i>	
	<b>IMPATTO ECONOMICO</b>						
	Miglioramento salute economico-finanziaria	% obiettivi raggiunti	<i>Statistica</i>	60%	70%	80%	
	<b>IMPATTI INTERNI</b>						
	Miglioramento salute organizzativa, professionale, digitale	% obiettivi raggiunti	<i>Statistica</i>	60%	70%	80%	
NOTE							