

PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

COMUNE DI MODENA

ANNO 2021



POIA

APPROVATO CON DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNE N...
ALLEGATO AL PIANO PERFORMANCE ANNO 2021

POLACOMUNE MODENA

INDICE

1. CONTESTO

- 1.1. Normativa di riferimento
- 1.2. Assetto organizzativo del Comune di Modena e dotazione organica
- 1.3. Lavoro agile nella fase di emergenza sanitaria
- 1.4. Il progetto “Modena goes smart”: misure e rendicontazione
 - 1.4.1. Misura organizzativa
 - 1.4.2. Misura formazione
 - 1.4.3 Misura tecnologica

2. POLA

- 2.1. Obiettivi del Pola
- 2.2. Percorso di definizione e approvazione
- 2.3. Disciplina per il Lavoro Agile del Comune di Modena
 - 2.3.1 Profili remotizzabili
 - 2.3.2 Accordo individuale
 - 2.3.3 Recesso
 - 2.3.4 Prestazione di lavoro in modalità agile
 - 2.3.5 Luoghi di lavoro
 - 2.3.6 Orario di lavoro e disconnessione
 - 2.3.7 Dotazione tecnologica
 - 2.3.8 Potere direttivo e disciplinare
 - 2.3.9 Sicurezza sul lavoro
 - 2.3.10 Privacy

3. SVILUPPO

- 3.1. Fase sperimentale
- 3.2. Fattori abilitanti: stato di salute e piano di sviluppo
 - 3.2.1 Salute organizzativa
 - 3.2.2 Salute professionale
 - 3.2.3 Salute digitale
 - 3.2.4 Salute economico-finanziaria
- 3.3. Risultati, impatti esterni ed interni
 - 3.3.1. Stato di implementazione del Lavoro Agile
 - 3.3.2. Impatti esterni ed interni

4. MODULISTICA

- 4.1. Modulo richiesta
- 4.2. Accordo individuale
- 4.3. Informativa sicurezza
- 4.4. Informativa privacy

POLACOMUNE MODENA

1. CONTESTO

1.1. Normativa di riferimento

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il suo avvio nella Legge 7 agosto 2015, n.124 “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” (art. 14 “Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche). La successiva Legge 22 maggio 2017, n.81, “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” disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendone l’applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l’accordo individuale e l’utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa “in parte all’interno di locali aziendali e in parte all’esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell’orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”.

Attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione pubblica fornisce indirizzi per l’attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione e indicazioni inerenti all’organizzazione del lavoro e alla gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti e favorire il benessere organizzativo.

Nella fase di emergenza sanitaria dell’anno 2020, il lavoro da remoto si impone come una delle misure più efficaci per garantire la continuità ed efficacia dell’azione amministrativa e tutelare al contempo la salute e la sicurezza dei dipendenti. A tale scopo viene superato il regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (Art 18 co. 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l’articolo 14 della Legge n.124/2015) e il lavoro agile assunto come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, ad esclusione delle attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall’amministrazione (Art 87 co 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni).

Infine, ai sensi dell’art. 263 del decreto-legge n. 34 del 19.5.2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020, le amministrazioni pubbliche, entro il 31 gennaio di ciascun anno (a partire dal 2021), redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della performance.

Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte da remoto, 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.

Il POLA definisce 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.

Il Pola va infine redatto in base alle Linee guida approvate con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020.

QUADRO NORMATIVO

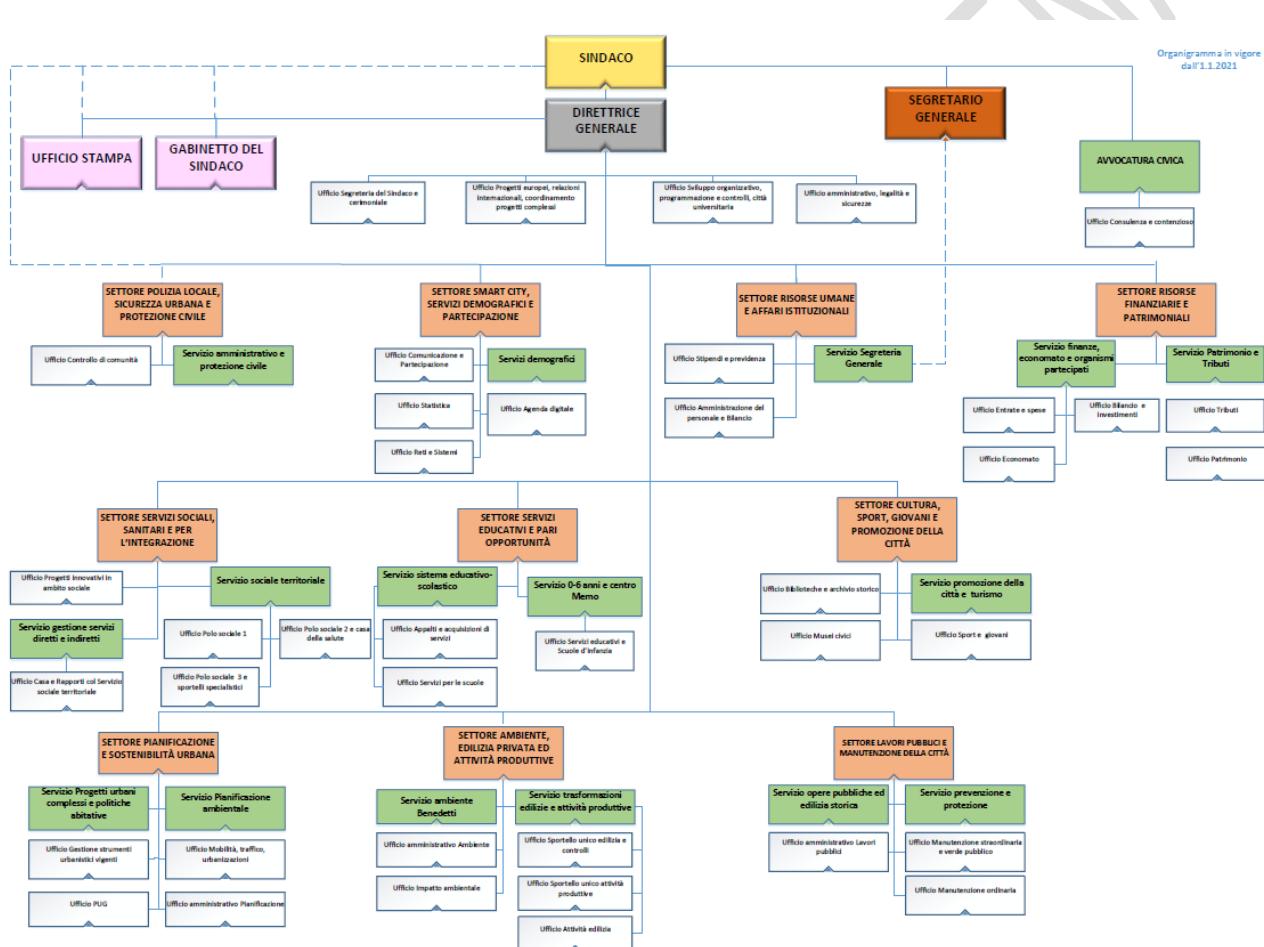
Linee guida, Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, 9 dicembre 2020
DM 20 gennaio 2021
DM 23 dicembre 2020
DM 9 dicembre 2020
Decreto Ministro per la PA del 4 novembre 2020
Decreto Ministro PA del 19 ottobre 2020
Legge 17 luglio 2020 n. 77 (Legge di Conversione Decreto Rilancio)
Decreto-Legge c.d. "Decreto Rilancio" 19 Maggio 2020, n. 34
Direttiva n. 3 del 4 maggio 2020
Decreto-Legge c.d. "Cura Italia", convertito con la Legge n. 27 del 24 aprile 2020
Circolare Ministro per la PA n. 2/2020 del 2 aprile 2020
Decreto-Legge 25 marzo 2020, n. 19, art. 1, lett. s) e ff)
Decreto-Legge 17 marzo 2020, n. 18
Direttiva Ministro PA n. 2/2020 del 12 marzo 2020
Circolare Ministro per la PA n. 1/2020 del 4 marzo 2020
Direttiva del Ministro per la PA n. 1 del 2020
Decreto-Legge n. 9 del 2 marzo 2020
Legge n. 81 del 2017
Direttiva n. 3 del 2017
Legge n. 124 del 2015

Si rimanda a <http://www.funzionepubblica.gov.it/piano-organizzativo-del-lavoro-agile-pola>

1.2. Assetto organizzativo del Comune di Modena

L'attuale struttura organizzativa del Comune di Modena, rappresentata dall'organigramma dell'assetto direzionale sottostante, è costituita da:

- direzione generale
- segretario generale
- gabinetto del sindaco
- ufficio stampa
- avvocatura civica
- 10 settori
- 16 servizi
- 40 posizioni organizzative



Il personale presente a tempo indeterminato corrisponde a 1431 (al 30.11.2020), di cui 39 posizioni organizzative. I dirigenti sono 22, oltre alla Direttrice generale.

Il sistema professionale che definisce la dotazione organica dell'ente è articolato nelle quattro categorie giuridiche contrattuali e in nove aree professionali.

Categoria / area professionale	area tecnica	area amm.va	area educativa	area culturale	area sociale
A			OPERATORE EDUCATIVO		
B1	ESECUTORE TECNICO	ESECUTORE AMMINISTRATIVO	ESECUTORE EDUCATIVO		ESECUTORE SOCIALE
B3	COLLABORATORE TECNICO	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO			COLLABORATORE SOCIALE
C	ISTRUTTORE TECNICO	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	ISTRUTTORE EDUCATIVO	ISTRUTTORE CULTURALE	ISTRUTTORE SOCIALE
D1	ISTRUTTORE DIRETTIVO TECNICO	ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO	ISTRUTTORE DIRETTIVO EDUCATIVO	ISTRUTTORE DIRETTIVO CULTURALE	ISTRUTTORE DIRETTIVO SOCIALE
D3	FUNZIONARIO TECNICO	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	FUNZIONARIO EDUCATIVO	FUNZIONARIO CULTURALE	FUNZIONARIO SOCIALE

Categoria/ area professionale	area di servizio	area di vigilanza	area informatica	area comunicazione
A	OPERATORE DI SERVIZIO			
B1	ESECUTORE DI SERVIZIO			
B3	COLLABORATORE DI SERVIZIO			
C		ISTRUTTORE DI P.M.	ISTRUTTORE INFORMATICO	
D1		ISTRUTTORE DIRETTIVO DI P.M.	ISTRUTTORE DIRETTIVO INFORMATICO	ISTRUTTORE DIRETTIVO COMUNICAZIONE
D3		FUNZIONARIO DI P.M.	FUNZIONARIO INFORMATICO	FUNZIONARIO COMUNICAZIONE

Nell'ambito di ogni profilo professionale, sono inoltre definite le singole posizioni di lavoro afferenti, rispetto a ciascuna delle quali è stato costruito un sistema analitico di DIZIONARIO delle competenze ("prestazione attesa").

1.3. Lavoro agile nella fase di emergenza sanitaria – descrizione ed indicatori

L'emergenza COVID-19 ha rappresentato per il nostro Paese e per l'Amministrazione una sfida inattesa che ha posto tutti di fronte a scelte e decisioni importanti: in tema di smart working, l'emergenza ha imposto un salto significativo in termini di quantità e qualità dei servizi in remoto.

Tuttavia, già in epoca antecedente all'emergenza epidemiologica da COVID 19, il Comune di Modena aveva elaborato un progetto di smart working dopo un confronto tra Giunta e gruppo dirigente, e a seguire con le organizzazioni sindacali e il Comitato paritetico per l'innovazione (CUG), che prevedeva una fase sperimentale di sei mesi, con decorrenza 1° giugno 2020. Il progetto individuava le attività e i profili professionali esclusi dalla sperimentazione, il contingente numerico (10% del personale dell'Ente), l'articolazione settimanale del lavoro agile (una giornata o due mezze giornate), le fasce di contattabilità giornaliera, la fornitura di dispositivi portatili da parte del Comune.

Il progetto implicava inoltre che fosse il dipendente interessato alla sperimentazione a proporre al proprio Dirigente il progetto di lavoro agile, specificando le attività che potevano essere svolte in tale modalità. Il Dirigente, tenuto conto dell'adeguatezza del progetto e dello specifico contesto organizzativo, avrebbe potuto procedere all'autorizzazione.

In ottemperanza alle disposizioni normative vigenti (legge 81/2017), erano stati predisposti anche l'accordo individuale, l'informativa per l'utilizzo dei dispositivi informatici, l'informativa sulla sicurezza, oltre a quella sulla privacy.

Nel mese di marzo 2020, a fronte dell'emergenza sanitaria e in linea con le indicazioni normative che si sono via via succedute, il Comune di Modena ha realizzato in tempi brevissimi una modalità snella per la richiesta e l'attivazione dello smart working, al fine di garantire prioritariamente i servizi ai cittadini e al tempo assicurare tutte le condizioni e i dispositivi di sicurezza al personale.

Grazie in particolar modo a un repentino sviluppo delle tecnologie informatiche e digitali, così come alla disponibilità del personale di utilizzare i propri dispositivi informatici, di rete e telefonici per garantire lo svolgimento delle attività, i dipendenti hanno svolto la prestazione lavorativa in modalità "smart" alternandola con la presenza in ufficio, la fruizione di ferie e di altri istituti, garantendo la continuità dell'azione amministrativa in tutte le sue componenti.

Nel periodo marzo – maggio si è trattato di circa 900 persone - ovvero il 60% del personale complessivo del Comune - che hanno svolto il lavoro in modalità "agile", modalità che ha riguardato trasversalmente tutti i Settori e i diversi profili professionali dell'Ente, a eccezione di una parte del personale la cui presenza fisica è correlata alla tipologia di mansione svolta (in particolare, il personale della polizia locale, alcune figure professionali dei servizi sociali, del pronto intervento e della manutenzione, che hanno lavorato in prima linea nella fase emergenziale).

Dal mese di giugno, in ottemperanza ai DPCM intervenuti nella cosiddetta Fase 2 dell'emergenza sanitaria, nel rispetto delle disposizioni di sicurezza sul distanziamento sociale, si è assistito ad una parziale modifica del contingente di lavoratori in modalità agile, come evidenziano gli indicatori di seguito riportati.

LAVORO AGILE DURANTE EMERGENZA COVID	dal 01/03/2020 al 31/05/2020	dal 01/06/2020 al 31/08/2020	dal 01/09/2020 al 31/12/2020
Numero dipendenti in lavoro agile*	977	753	585
Numero giornate di lavoro agile	31841	7774	10863

Media periodo: n.771 (53% dei dipendenti – media sul totale dei dipendenti).

1.4. Il progetto “Modena Goes Smart”: misure e rendicontazione

Allo scopo di definire una disciplina del lavoro agile nella fase a regime, anche sulla base dell’esperienza svolta in fase di emergenza sanitaria, il Comune di Modena ha avviato un apposito ed articolato progetto, aderendo al “Bando per contributi per l’avvio e il consolidamento di progetti di smart working”, con cui la Regione Emilia Romagna, mediante l’erogazione di contributi, ha sostenuto i Comuni nel promuovere iniziative finalizzate all’avvio dello Smart Working, al fine di garantire in modo efficace la continuità dell’azione amministrativa e al tempo stesso porre le basi per cambiamento, con il più ampio obiettivo di facilitare la ripresa economica e sociale al termine della crisi.

Il progetto “Modena Goes Smart”, avviato quindi a seguito della comunicazione formale di ammissione al contributo da parte della Regione Emilia-Romagna, si è sviluppato attraverso le fasi di lavoro (WP) successivamente riportate, articolate nell’ambito di **tre diverse misure di azione** afferenti:

- l’audit organizzativo
- la progettazione ed erogazione formativa
- la road map tecnologica.

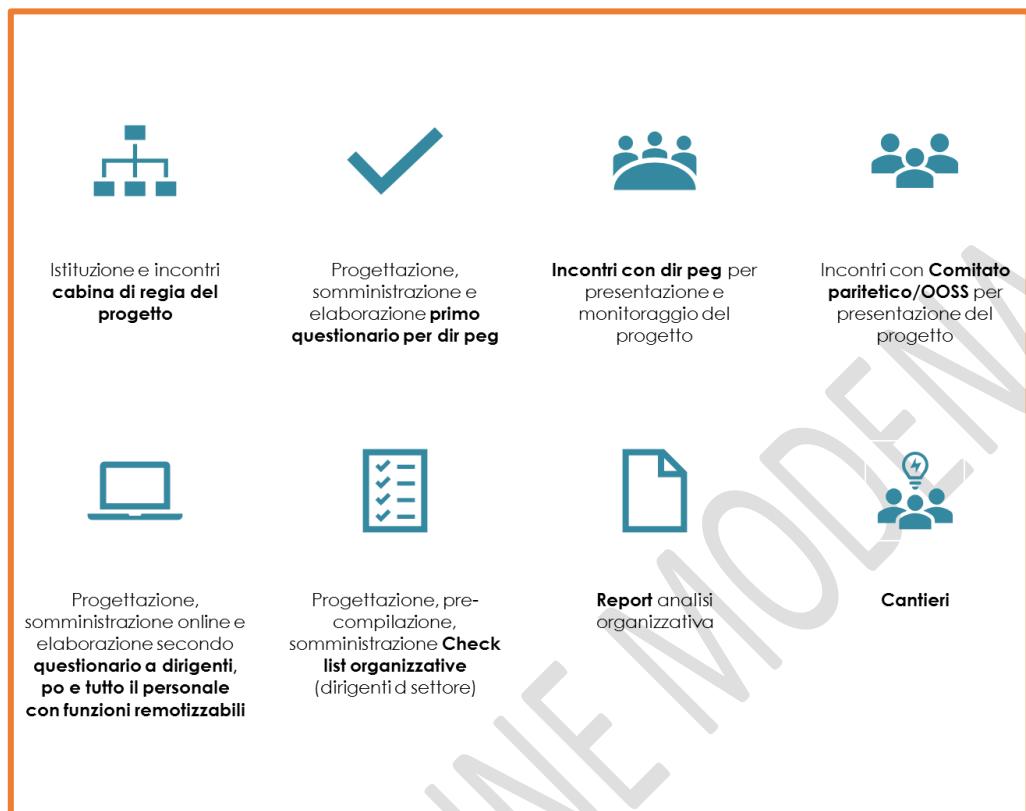


1.4.1. Misura organizzativa

Nello specifico, la misura organizzativa (WP1, WP2, WP 3, WP4) è stata realizzata attraverso la progettazione e fruizione di più strumenti di analisi; dall’attività di coordinamento ed istruttoria della cabina di regia istituita nell’Ente e di confronto con i principali stakeholders, alla progettazione, somministrazione ed analisi di questionari e strumenti di analisi organizzativa (check-list), i cui relativi report ed analisi hanno avuto la finalità complessiva di delineare una disciplina a regime del lavoro agile ragionata e contestualizzata. Le singole fasi di seguito illustrate sono corredate da alcuni dei principali KPI di progetto, a rendicontazione del lavoro svolto.



MISURA ORGANIZZATIVA



WP1 - Avvio del progetto e creazione di un gruppo di lavoro dedicato interno all'ente (**cabina di regia**).

Si è proceduto alla costituzione e alla formalizzazione di una cabina di regia intersetoriale e multidisciplinare che ha riunito l'insieme delle conoscenze e delle competenze necessarie per assicurare il buon esito del progetto. Si riportano di seguito i Settori e le relative unità operative coinvolte:

- Direzione Generale (con gli uffici Sviluppo organizzativo; Formazione; Programmazione e controlli);
- Settore Risorse Umane e affari istituzionali;
- Settore Smart city, servizi demografici e partecipazione (con gli uffici Progetti Telematici; Reti informatiche; Comunicazione);
- Settore Lavori pubblici e manutenzione della città (con Datore di lavoro; Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione; ufficio Logistica).

La cabina di regia è presieduta dal Direttore generale e ha definito al proprio interno ruoli e funzioni per garantire l'efficace gestione del progetto e la sua rendicontazione nel rispetto della timeline definita dalla Regione.

WP2 - Coinvolgimento degli organi di governo dell'ente.

Il progetto ha previsto una costante condivisione con il Sindaco, l'Assessore alle risorse umane e l'intera Giunta, nonché con la Conferenza dei Dirigenti di PEG. Il percorso è stato anche oggetto di confronto con organizzazioni sindacali e Rsu, previa condivisione con l'Organismo paritetico per l'innovazione (CUG).

CABINA REGIA

Cabina di regia e stakeholders



N. INCONTRI: 14



N. ORE
COMPLESSIVE: 40



INCONTRI CUG E
OOSS: 2



INCONTRI DIR
PEG: 2

27/01/2021

WP3 - Analisi del contesto organizzativo interno per valutare le più opportune modalità del passaggio a regime dello smart working.

In questa fase si è svolta un'analisi organizzativa delle possibili modalità a regime del lavoro agile e dei relativi aspetti gestionali e tecnologici. In collaborazione con esperti esterni, L'Ufficio sviluppo organizzativo della Direzione generale ha condotto un'analisi che ha affrontato i diversi aspetti del fenomeno "smart working" e ha riguardato in particolare:

- a) l'analisi dei fabbisogni specifici, tanto del management quanto del personale dell'Ente, connessi anche a differenti contesti lavorativi, in termini di smart working e delle azioni di supporto;
- b) l'individuazione del personale interessato, l'identificazione dei criteri di accesso, la definizione della nuova disciplina dell'Ente e degli aspetti gestionali (numero di ore/giorni, modalità di fruizione, orario di lavoro e fasce di contattabilità, alternanza tra lavoro agile e in sede, ecc.);
- c) la definizione e l'avvio delle attività necessarie di supporto al cambiamento organizzativo: sono stati realizzati interventi di formazione e di coaching di gruppo - durante tutta la durata del progetto;
- d) l'analisi del contesto tecnologico e infrastrutturale esistente e delle azioni necessarie al suo miglioramento;
- e) una prima analisi di possibili razionalizzazioni e innovazioni negli ambienti di lavoro.

Gli strumenti utilizzati per l'analisi organizzativa (punti a, b) sono stati i seguenti:

- un **primo questionario** somministrato online rivolto ai dirigenti apicali dell'Ente per cogliere opportunità e criticità del lavoro agile svolto in fase emergenziale e relativo report;
- **due ulteriori distinti questionari** per smart leader e smart worker somministrati online a dirigenti, posizioni organizzative e personale per cogliere caratteristiche e bisogni dei potenziali lavoratori a distanza, gli orientamenti organizzativi, le necessità di supporto al cambiamento (tra cui i percorsi formativi) e le prospettive di sviluppo dell'organizzazione e relativi report;
- **check-list organizzative** di analisi e rilevazione dei ruoli/funzioni all'interno di singoli contesti organizzativi (settori) per l'identificazione dei profili/funzioni remotizzabili a regime e relativi report
- **tre cantieri di sviluppo realizzati a valle del processo di formazione (vedi misura formazione).**

PRIMO QUESTIONARIO

Aree di indagine:

1. Valutazione dell'esperienza del lavoro agile agita in fase emergenziale-Criticità e punti di forza

2.Rilevazione fabbisogni formativi

Tasso risposta: 100%

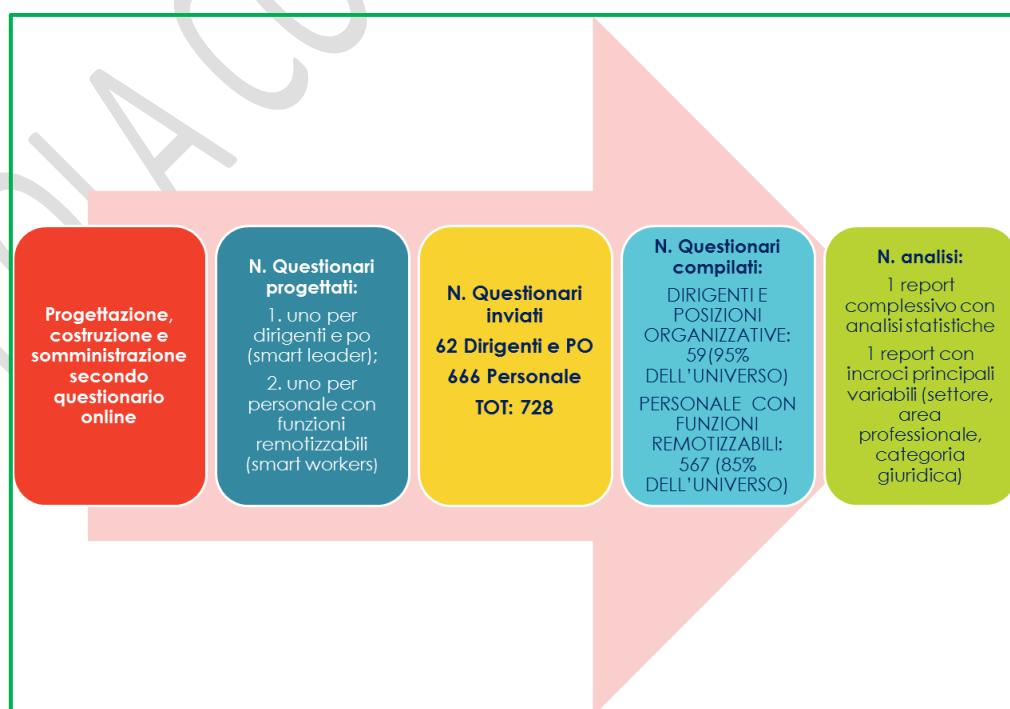


SECONDO QUESTIONARIO

Due distinti questionari smart leader e smart worker:

Totali 728 questionari inviati online

Tasso di risposta: 95% e 85%



Le aree di indagine del secondo questionario e principali risultati

L'indagine, realizzata tramite un questionario a risposta chiusa e personalizzato per leader e smart worker, era finalizzata a coniugare l'analisi di quattro macro-dimensioni.

In primo luogo, sono state raccolte alcune informazioni socio-anagrafiche finalizzate a identificare le caratteristiche della popolazione con ruoli potenzialmente remotizzabili e a rilevare i possibili impatti in termini di tempi di commuting e consumo di CO₂, legati allo spostamento casa-lavoro.

Una seconda sezione dell'indagine era rivolta alla raccolta delle percezioni delle persone che potevano fornire un input alla costruzione del modello di smart working dell'Ente, in termini di preferenze di remotizzazione, opportunità tecnologiche e di propensione ad una gestione di tecnologie e spazi in una prospettiva di *Activity-Based Working*.

Inoltre, sono stati indagati il bilancio dell'esperienza precedente, le convinzioni personali e le intenzioni future di adottare una modalità di lavoro agile. Particolare attenzione è stata rivolta alle credenze individuali, ai fattori di attrattività e di esclusione, in quanto predittive dei comportamenti futuri (reale applicazione del modello di smart working e tasso di adesione).

Un'ulteriore area di indagine, centrale per il progetto dedicato all'avvio del lavoro agile, ha misurato la *smart readiness* dell'Ente, dal punto di vista della cultura, degli stili gestionali e della "prontezza" della popolazione in relazione alle competenze abilitanti per il lavoro agile.

AREE INDAGINE SECONDO QUESTIONARIO

Informazioni introduttive	Dati anagrafici, organizzativi e «antropologici»
Bilancio sullo smart-working	Feedback sul passato e intenzioni future
Readiness individuale	Prontezza della persona rispetto al Lavoro Agile
Credenze personali	Convinzioni rispetto allo Smart-Working
Fattori di attrattività	Motivi di scelta dello Smart-Working (benefici)
Fattori di rischio/esclusione	Motivi di non scelta dello Smart-Working
Cultura e stile gestionale	Maturità culturale rispetto al Lavoro Agile
Organizzazione	Meccanismi di funzionamento e aspetti del ruolo
Tecnologia	Vincoli e opportunità tecnologiche
Spazi e Layout	Opportunità collegate all'ambiente fisico

I PRINCIPALI RISULTATI - credenze sullo smart working -

MODENA GOES SMART
Smart Working nel Comune di Modena



BILANCIO ESPERIENZA 2020 E INTENZIONI FUTURE

- Emerge un buon livello di **soddisfazione** dell'esperienza di lavoro da remoto svolta durante la fase emergenziale; anche l'impatto sulla **performance** è tendenzialmente positivo per la maggior parte dei rispondenti;
- In generale sono i worker i più propensi all'adozione dello smart working e tale propensione cresce per coloro che hanno avuto esperienza diretta del lavoro da remoto.

CREDENZE PERSONALI

- Le credenze sullo smart working sono tendenzialmente più positive per i worker che per i leader;
- Tra le credenze più positive dei leader: il **poder contare sull'impegno e la competenza dei collaboratori e riuscire a preservare quantità e qualità del lavoro**;
- Le credenze percepite come più negative riguardano i temi di **collaborazione e coordinamento** con i colleghi e di **conciliazione vita-lavoro**;
- Tra le credenze più positive dei worker vi sono gli aspetti legati alla maggiore **accountability** (responsabilità verso i propri obiettivi e indipendenza e autonomia) ed **efficienza ed efficacia** nell'esecuzione del lavoro (quantità e qualità del lavoro, focalizzazione e velocità) nonché una maggiore **soddisfazione** complessiva;
- Le credenze percepite come più negative riguardano la sfera delle **relazioni** tra colleghi, che potrebbero risentirne per la distanza.

FATTORI DI SCELTA ED ESCLUSIONE

- Tra i principali vantaggi condivisi da leader e worker il **risparmio di tempo negli spostamenti e la riduzione degli impatti ambientali**. Frequentemente anche il desiderio di **flessibilità di tempi e luoghi di lavoro** e di maggiore **autonomia ed auto-organizzazione**;
- Tra i principali rischi la **mancanza ad confronto nel qui ed ora** e dei momenti informali e di socialità con i colleghi.
- Inoltre mentre i leader considerano lo smart working un'opportunità per incrementare l'**approccio di lavoro per obiettivi**, per gli worker è particolarmente importante la possibilità di gestire al meglio i tempi per la **cura della famiglia**.

I PRINCIPALI RISULTATI - smart readiness -

MODENA GOES SMART
Smart Working nel Comune di Modena



READINESS INDIVIDUALE

- I worker si sentono «pronti» sulle **competenze trasversali abilitanti** dello smart working;
- Per i worker spiccano il **senso di responsabilità verso il proprio lavoro e l'energia investita**, mentre risulta da potenziare la **gestione degli imprevisti**;
- I punti di forza dei leader sono la capacità di **mantenere alta la tensione verso il risultato** e al contempo **il rispetto delle esigenze personali dei propri collaboratori**. Tra le aree di sviluppo emergono invece la capacità di **sostenere la crescita delle competenze dei collaboratori, l'assegnazione degli obiettivi, il coordinamento efficace ed efficiente tramite le riunioni e la gestione del feedback**;
- L'approccio alle tecnologie di leader e worker è tendenzialmente simile: vi è **consapevolezza dell'utilità e disponibilità ad incrementarne l'utilizzo**, anche se emerge la difficoltà nella risoluzione dei problemi legati agli strumenti digitali;

CULTURA E STILI GESTIONALI

- I dati sulla cultura ed i comportamenti manageriali evidenziano la **necessità di «preparare il terreno»** allo smart working.
- Occorre continuare a sviluppare la **cultura per gli obiettivi e l'abitudine a lavorare con colleghi fisicamente distanti**, anche attraverso una crescente **digitalizzazione dei processi** e un incremento della **«propensione al virtuale»** delle persone;
- Un ulteriore aspetto per preparare il lavoro agile nell'Ente, è lo **sviluppo di strumenti di coordinamento e monitoraggio** condivisi;
- La cultura gestionale risulta comunque predisposta ai temi cardine dello smart working della **fiducia e della flessibilità nei tempi e luoghi di lavoro** oltre all'**attenzione alla conciliazione vita-lavoro**.

Le check-list organizzative

Le check list organizzative sono state costruite ad hoc ed hanno costituito lo strumento di base per l'analisi della "remotizzabilità" delle singole posizioni di lavoro nell'ambito dei singoli settori dell'Ente - si veda 2.3.1.

CHECK-LIST ORGANIZZATIVE



Progettazione, costruzione e somministrazione check list organizzative



N. Analisi profili remotizzabili: 1



N. Check List pre-compilate/inviate: 9



N. Check List compilate/restituite: 9



N. analisi/report check list: 10 (una complessiva; 1 per ogni settore)

WP4 - Definizione di obiettivi minimi di impatto attesi e degli indicatori per misurarli. Monitoraggio e valutazione del progetto.

Il buon esito del progetto Modena Goes Smart si è basato su una chiara definizione degli scopi del lavoro agile all'interno dell'Ente.

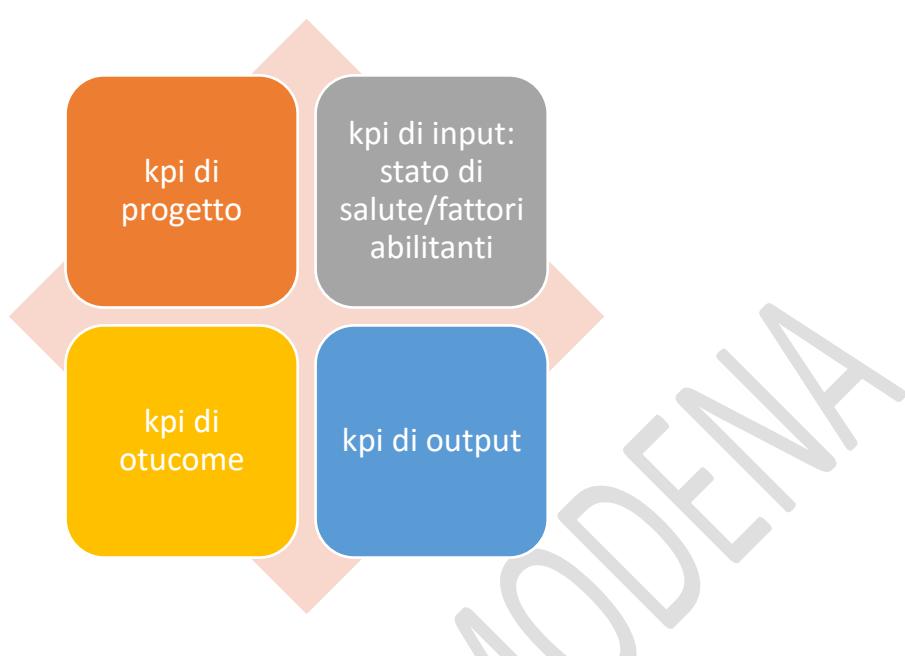
Tali scopi hanno rappresentato il punto di riferimento per la progettazione di tutte le attività di analisi organizzativa, per le attività formative e per la costruzione di un cruscotto di monitoraggio del lavoro agile.

Il monitoraggio del lavoro agile definito dalla cabina di regia del progetto prevede diverse modalità e livelli di misurazione, nella prospettiva di valutare l'efficacia ed efficienza delle iniziative poste in essere, i risultati raggiunti e soprattutto l'effettiva realizzazione degli scopi del lavoro agile.

Per tale motivo sono stati individuati quattro tipologie di KPI, tenendo conto delle linee guida del POLA.

- **KPI di progetto:** indicatori di misura del piano di progetto in termini di quantità delle attività realizzate, persone raggiunte e gradimento (riportati nel capitolo 1);
- **KPI di input:** indicatori di misura delle risorse attivate e dello stato salute organizzativa, professionale, digitale, economico-finanziaria, intesi come "segnali" della presenza delle condizioni che abilitano e facilitano una efficace implementazione del lavoro agile (riportati nel capitolo 3, par. 3.2.);
- **KPI di output:** indicatori di misura del risultato raggiunto in termini di soddisfazione del personale e tasso di adesione al lavoro agile (riportati nel capitolo 3, par. 3.3.1);
- **KPI di outcome:** indicatori di misura degli impatti generati dall'implementazione dal lavoro agile, in relazione agli scopi definiti (riportati nel capitolo 3, par. 3.3.2);

MONITORAGGIO: CRUSCOTTO DEI KPI



1.4.2. Misura Formazione

WP5 - Definizione e realizzazione del Piano formativo.

Componente importante del progetto Modena Goes Smart è stata la definizione di un piano formativo che ha preso il via da una puntuale rilevazione dei bisogni formativi tanto del management quanto del personale, svolta attraverso i questionari di cui alla misura precedente.

Il Piano formativo sviluppato con il progetto Modena Goes Smart progettato e realizzato dall’Ufficio formazione della Direzione generale in collaborazione con esperti esterni ,è stato rivolto ai seguenti destinatari/target:

Target n.1:

- Dirigenti settore: 9 persone

La formazione è stata articolata su un primo incontro generale di informazione e condivisione, in n.3 incontri di 2 ore ciascuno, un follow-up di 2 ore, per un totale di 8 ore di formazione in streaming

Target n.2:

- Dirigenti Servizio e Posizioni organizzative: 53 (divisi in 6 gruppi intersetoriali)

La formazione è stata articolata su n.4 incontri di 2 ore ciascuno, un follow-up di 2 ore, per un totale di 10 ore di formazione per gruppo e 60 ore complessive di formazione erogata in streaming.

Target n.3:

- Responsabili: 210 funzionari, suddivisi in n. 6 gruppi trasversali

La formazione è stata articolata su n.4 incontri di 2 ore ciascuno, per un totale di 8 ore di formazione per ogni gruppo e di 48 ore totali di formazione erogata in streaming.

Target n. 4:

Per tutto il resto personale dell’Ente che, sulla base dell’analisi organizzativa, è stato individuato per operare in smart working (totale 415) sono stati progettati e realizzati appositi kit digitali di formazione a cui il personale ha avuto accesso in base a un calendario predefinito. I moduli sono 4 e hanno una durata ciascuno di ore 2.

Il Piano formativo ha interessato quindi tutti i livelli dell'organizzazione coinvolti nel lavoro agile ed è stato volto a portare a una maggiore responsabilizzazione delle persone al lavoro (anche in quanto realizzato con una modalità innovativa), accrescendo il patto di fiducia instaurato con l'organizzazione - aspetto, quest'ultimo, altamente motivante - nonché a consolidare l'uso delle nuove tecnologie digitali abilitanti.

Il processo formativo è stato supportato anche dalla progettazione e implementazione di altri strumenti, tra cui:

- pre-work formativi
- padlet riservati online (Intranet) con materiale didattico, calendari, ecc.
- piani individuali di sviluppo sui temi dei diversi moduli formativi
- questionari di gradimento in itinere ("instant survey")
- questionari di gradimento a conclusione del percorso

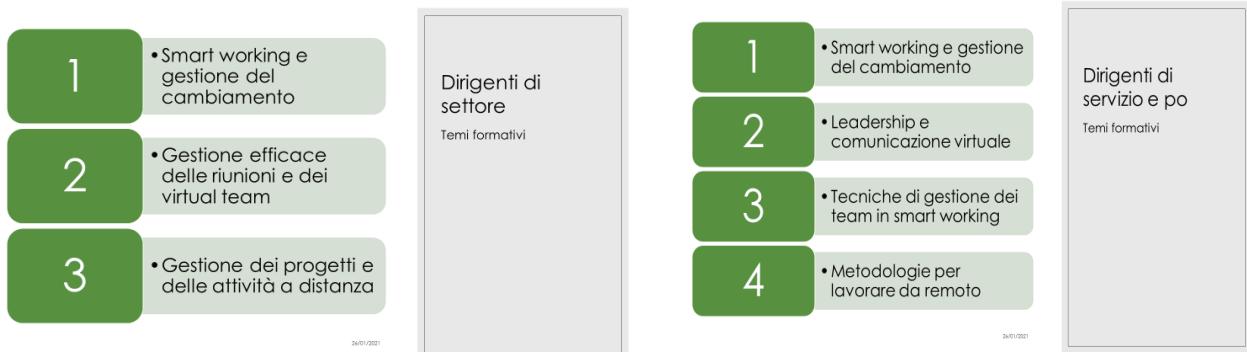
Inoltre, a valle del processo formativo, sono stati definiti 3 cantieri di lavoro di 4 ore ciascuno a partecipazione volontaria sui seguenti temi:

- 1) "Gestione per obiettivi", relativo al modello gestionale.
- 2) "Tecnologia", relativo al modello tecnologico.
- 3) "Spazi e layout", relativo al modello di gestione degli spazi (Activity-Based Working).

MISURA FORMAZIONE



Formazione smart leader in streaming



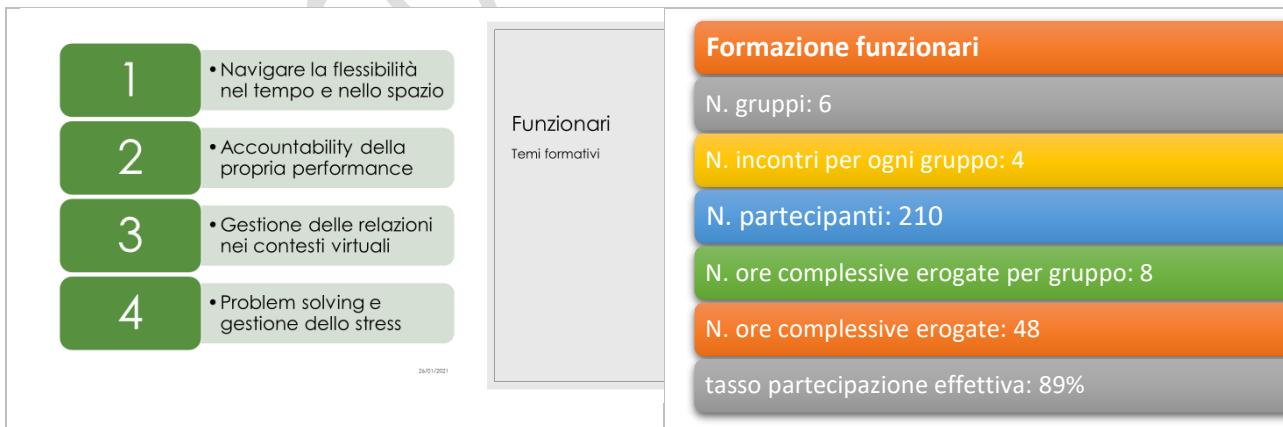
Formazione dirigenti di Settore

N. incontri per gruppo: 3 moduli + follow up
 N. gruppi: 1
 N. partecipanti: 9
 N. ore complessive erogate per gruppo: 8
 N. ore complessive erogate: 8
 tasso partecipazione effettiva: 88%

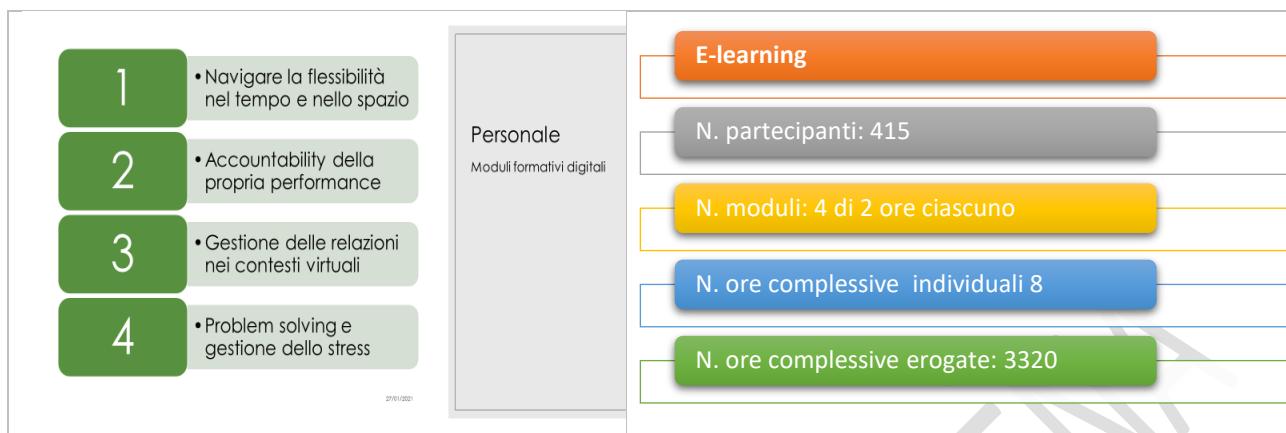
Formazione dirigenti di Servizi e PO

N. incontri per gruppo: 4 moduli + follow up
 N. gruppi: 6
 N. partecipanti: 53
 N. ore complessive erogate per gruppo: 10
 N. ore complessive erogate: 60
 tasso partecipazione effettiva: 92%

Formazione smart worker funzionari in streaming



Formazione smart worker kit digitali



Per misurare il percepito delle persone coinvolte nei percorsi formativi attivati sono stati realizzati i questionari **#smartraining survey**, con struttura omogenea, ma differenziati per target.

La misurazione ha permesso di rilevare la chiarezza degli obiettivi del corso, i “take away” (intesi come impatti della formazione in termini di competenze acquisite, interesse e sviluppo di una cultura abilitante allo smart working), la soddisfazione per i diversi aspetti della metodologia formativa, la soddisfazione per singolo modulo formativo e complessiva del percorso.

Il questionario ha inoltre permesso di rilevare dal punto di vista qualitativo suggerimenti di miglioramento e soprattutto ulteriori temi da approfondire in futuro che potranno contribuire alla progettazione della roadmap formativa finalizzata ad incrementare la salute professionale dell’Ente.

RISULTATI DI SINTESI - Questionario #smartraining -

MODENA GOES SMART
Smart Working nel Comune di Modena



Tasso di risposta al questionario di gradimento del percorso formativo #smartraining	Dirigenti di Settore	Dirigenti di Servizio e PO	Collaboratori
	90%	81%	78%
Chiarezza degli obiettivi del corso	Dirigenti di Settore	Dirigenti di Servizio e PO	Collaboratori
	4,3	3,8	3,8
Take Away	Dirigenti di Settore	Dirigenti di Servizio e PO	Collaboratori
Complessivamente, quanto è cresciuto il tuo interesse/sensibilità verso lo smart working?	4,0	3,3	3,2
Complessivamente, quanto è cresciuto il tuo grado di competenza per la gestione dello smart working?	3,9	3,1	3,1
Complessivamente, quanto senti che il percorso sia stato utile per creare una cultura abilitante dello smart working?	4,0	3,4	3,3

RISULTATI DI SINTESI - Questionario #smartraining -

MODENA GOES SMART
Smart Working nel Comune di Modena



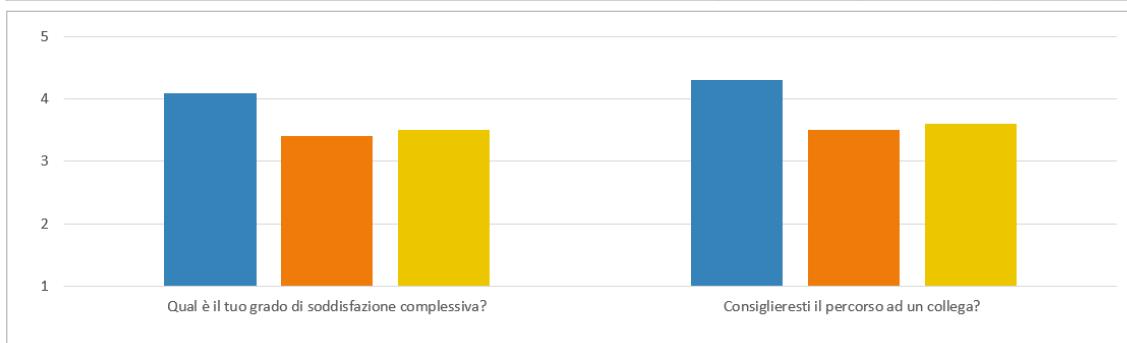
Soddisfazione per ogni modulo formativo		Dirigenti di Settore
Modulo 1 - Smart Working e gestione del cambiamento		4,3
Modulo 2 - Gestione efficace delle riunioni e virtual team		4,1
Modulo 3 - Gestire i progetti e le attività a distanza		3,9
Soddisfazione per ogni modulo formativo		Dirigenti di Servizio e PO
Modulo 1 - Smart Working e gestione del cambiamento		3,8
Modulo 2 - Tecniche di gestione dei team in smart working		3,7
Modulo 3 - Metodologie per lavorare da remoto		3,5
Modulo 4 - Leadership e comunicazione virtuale		3,6
Soddisfazione per ogni modulo formativo		Collaboratori
Modulo 1 - Navigare la flessibilità nel tempo e nello spazio		3,7
Modulo 2 - Accountability della propria performance		3,7
Modulo 3 - Gestione delle relazioni nei contesti virtuali		3,7
Modulo 4 - Problem solving e gestione dello stress		3,6

RISULTATI DI SINTESI - Questionario #smartraining -

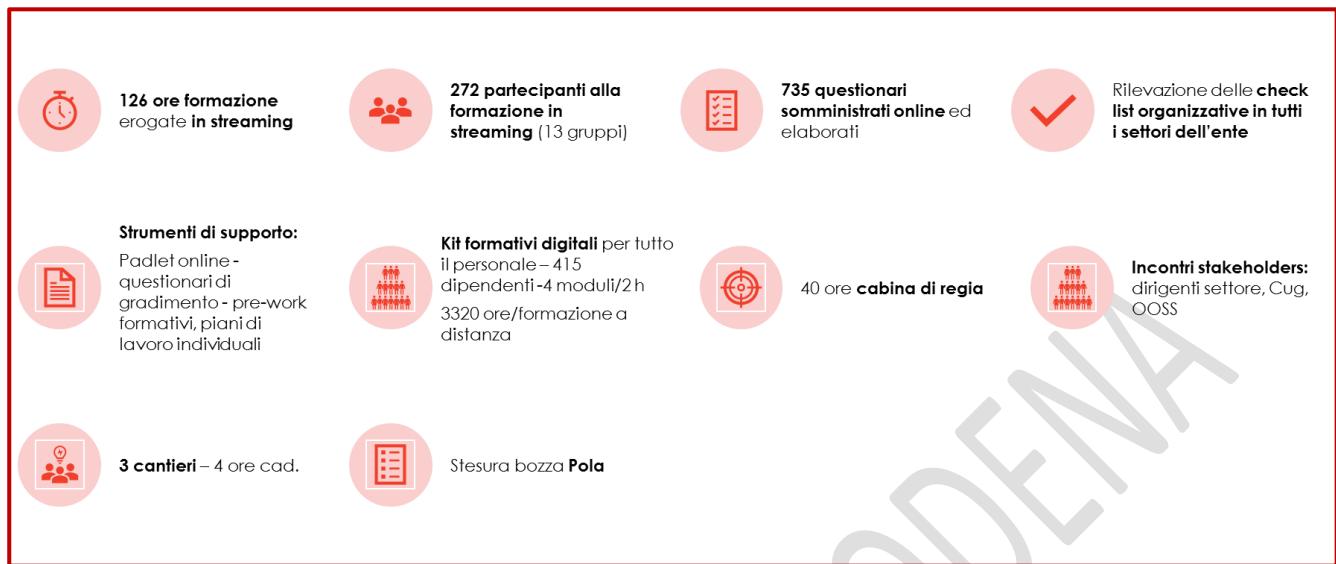
MODENA GOES SMART
Smart Working nel Comune di Modena



Feedback complessivo	Dirigenti di Settore	Dirigenti di Servizio e PO	Collaboratori
Qual è il tuo grado di soddisfazione complessiva?	4,1	3,4	3,5
Consiglieresti il percorso ad un collega?	4,3	3,5	3,6



MISURA ORGANIZZATIVA E MISURA FORMAZIONE: ALCUNE KEY PERFORMANCE DEL PROGETTO



1.4.3. Misura tecnologica

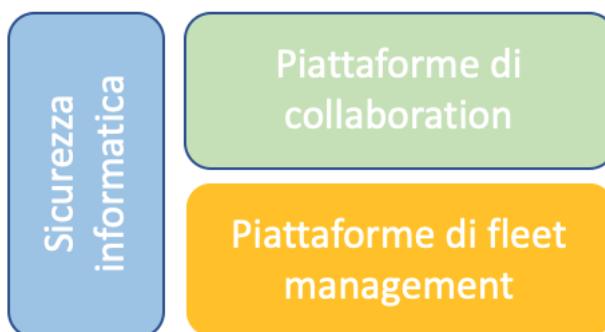
WP6 - Definizione della Roadmap di adeguamento tecnologico.

Parallelamente alla definizione del piano formativo, si è avviato il lavoro volto a delineare la Road map di adeguamento ICT dell'Ente, per rispondere al meglio, in maniera efficace ed efficiente, alle sfide poste dalla modalità smart working.

Il Settore Smart city ha svolto dapprima una verifica della dotazione esistente e utilizzata nel periodoemergenziale, nonché delle competenze e degli eventuali fabbisogni in termini di aggiornamento delle stesse, per delineare successivamente i bisogni e identificare le risposte ottimali, con una puntuale analisi costi/benefici.

Il Comune di Modena, attraverso il progetto Modena Goes Smart, ha potuto consolidare i servizi di smart working ampliando e potenziando i sistemi in uso e sperimentando nuove soluzioni ICT, con l'obiettivo di garantire efficienza ed efficacia anche in un contesto post emergenziale.

Le misure applicate hanno interessato prevalentemente gli ambiti della sicurezza informatica e delle piattaforme di *fleet management* e *collaboration*, con particolare riferimento alle soluzioni in *cloud computing*, secondo il modello di seguito rappresentato:



Nel dettaglio:

Asset 1 - sicurezza informatica (misura trasversale):

1. firewall di difesa perimetrale, gestore delle connessioni VPN: il sistema presente in azienda è stato arricchito di nuove funzionalità dedicate al monitoraggio e alla protezione delle postazioni connesse al di fuori del confine aziendale;
2. sistemi anti-virus/anti-malware: sono stati introdotti nuovi sistemi anti-malware al fine di ridurre il rischio rappresentato dalle minacce alla disponibilità dei sistemi (ransomware);
3. sono state applicate politiche massive di aggiornamento delle versioni dei sistemi operativi e dei server applicativi al fine di ridurre il rischio di attacco a vulnerabilità note.

Asset 2 – piattaforme di *fleet management*

1. sono state implementate nuove soluzioni che consentono di migliorare il processo di assistenza informatica da remoto, di monitorare l'inventario delle risorse hardware e software gestite e di applicare gli aggiornamenti dei sistemi di base.

Asset 3 – piattaforme di *collaboration* e soluzioni di video-conferenza

1. piattaforme di collaboration: la piattaforma di collaboration dell'Ente è stata portata in modalità cloud computing e sono state introdotte le nuove funzionalità di condivisione dei documenti, di *instant messaging* e di video-chiamata;
2. soluzioni di video-conferenza: è stata attivata la piattaforma Cisco-Webex-Meeting per la gestione online delle riunioni.

Si riportano di seguito alcuni indicatori di gestione delle tecnologie implementate:

Connessioni VPN (dato medio giornaliero in fase emergenziale): 400

Connessioni VPN (valore massimo raggiunto): 900

Consumo di banda internet (valore massimo raggiunto): 850 Mbps

Ticket assistenza Smart Working – anno 2020: 5.000

Numero Web-Conference – anno 2020: 1.000

Dispositivi portatili - miniPC aziendali attivati: 140

2. POLA

2.1 Obiettivi del Pola

Sulla base dell'esperienza svolta in fase di emergenza sanitaria, delle attività realizzate nell'ambito del progetto Modena goes smart - a supporto del lavoro agile - ed in relazione agli esiti delle stesse (in particolar modo le opinioni rilevate tramite gli appositi questionari somministrati a tutti dirigenti e a tutto il personale dell'ente), della normativa vigente in materia, il Comune di Modena intende promuovere lo sviluppo di nuove forme di lavoro che offrono vantaggi all'organizzazione, ai dipendenti e all'utenza.

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile il Comune di Modena ha quindi lo scopo di introdurre nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, al fine di conseguire i seguenti benefici:

- *promuovere l'efficientamento dei processi e lo sviluppo digitale dell'Ente, sia internamente che nei servizi ai cittadini;*
- *ridurre i costi e gli impatti ambientali della struttura organizzativa in una duplice prospettiva di efficienza e sostenibilità;*
- *facilitare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del personale;*
- *sostenere il benessere organizzativo, la motivazione dei collaboratori e il senso di appartenenza all'Ente.*



Le nuove modalità di svolgimento della prestazione lavorativa qui disciplinate sono orientate verso un nuovo paradigma del lavoro, che si fonda su dimensioni quali l'autonomia, il lavoro per obiettivi, la responsabilizzazione individuale sui risultati, la fiducia, la motivazione, la collaborazione, la condivisione.

2.2 Percorso di definizione e approvazione

Il percorso per la definizione e approvazione del Pola è contenuto in linea di massima nelle Linee Guida redatte dalla Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento Funzione Pubblica, tenendo conto del ruolo delle organizzazioni sindacali e delle modalità previste dalla contrattazione collettiva.

In tale contesto, nell'accordo integrativo giuridico n.2\2019 si definiva il percorso per la formulazione del progetto di smart working (POLA) a partire dal ruolo che il CCNL attribuisce all'Organismo paritetico per l'innovazione, in una logica di valorizzazione anche del Comitato unico di garanzia (CUG).

La bozza del POLA è stata quindi illustrata all'Organismo paritetico per l'innovazione, integrato anche dai componenti del CUG, alle OO.SS. e Rsu e condiviso con il Nucleo di valutazione del Comune di Modena, il cui ruolo in tale ambito è finalizzato a fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori e il sistema di definizione e monitoraggio degli obiettivi e a garantire la coerenza tra il POLA e il Piano delle Performance.

Infine, il POLA è stato approvato con Deliberazione di Giunta Comunale, quale sezione del Piano della Performance dell'ente e coordinato con il Piano Azioni Positive del CUG.

2.3 Disciplina per il Lavoro Agile del Comune di Modena

Art. 1 Definizioni

Ai fini della presente Disciplina si intende per:

"Lavoro agile" (legge del 22 maggio 2017 n. 81,): modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, (...) senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il prevalente supporto di tecnologie dell'informazione e della comunicazione che consentano il collegamento con l'amministrazione comunale nel rispetto delle norme in materia di sicurezza e trattamento dei dati personali. La prestazione lavorativa è eseguita presso un luogo collocato al di fuori delle sedi dell'Amministrazione, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

"Lavoratore/lavoratrice agile": il dipendente in servizio, anche a tempo determinato con un contratto pari o superiore ai 12 mesi, presso l'amministrazione che espleta parte della propria attività lavorativa in modalità agile secondo i termini stabiliti nell'accordo individuale.

"Accordo individuale": accordo concluso tra il dipendente ed il dirigente del settore a cui è assegnato il/la dipendente.

"Luogo di lavoro": spazio nella disponibilità del dipendente (la propria abitazione/domicilio o altro luogo) ritenuto idoneo allo svolgimento della prestazione lavorativa.

"Amministrazione": Comune di Modena.

"Dotazione tecnologica": la strumentazione costituita da personal computer, tablet, smartphone, applicativi software ecc. forniti dall'amministrazione al dipendente e/o nella sua disponibilità, utilizzati per l'espletamento dell'attività lavorativa.

"Profili remotizzabili": profili professionali in cui sono inquadrati i dipendenti che possono lavorare da remoto, in funzione delle funzioni e delle attività svolte, sulla base dei requisiti organizzativi del Comune di Modena.

2.3.1 Profili remotizzabili

Per definire i profili remotizzabili, è stata condotta in tutti i settori dell'Ente un'apposita analisi organizzativa, avente ad oggetto le singole posizioni di lavoro in essi presenti (si veda "Misura organizzativa" del progetto Modena goes smart, par.1.4.1.).

In una fase preliminare (tabella 1) sono stati individuati i profili professionali non compatibili con la modalità di lavoro agile, alla luce delle caratteristiche intrinseche del lavoro svolto (front office, utenza, lavoro sul territorio, ecc.) e a garanzia dell'efficacia ed efficienza amministrativa. Rispetto ai profili "non remotizzabili" sono state inoltre identificate alcune "eccezioni" per alcuni ruoli di coordinamento e per alcune funzioni amministrative con attività d'ufficio.

Nella seconda fase dell'analisi, nell'ambito dei complessivi profili remotizzabili (tabella 2), sono state individuate quelle singole posizioni di lavoro che, per specifiche funzioni svolte, non risultano compatibili con la modalità di lavoro agile.

L'analisi organizzativa ha evidenziato quale esito finale i profili professionali non remotizzabili, quelli remotizzabili e le rispettive eccezioni connesse a singole posizioni di lavoro/funzioni.

Rispetto ai profili remotizzabili, la percentuale di smart worker prevista è del 87,3% (628 su 719), a cui si possono aggiungere gli smart worker previsti afferenti - quale eccezione -ai profili non remotizzabili (32). Non è considerata in tale percentuale l'eventuale incidenza della volontarieratà rispetto all'opzione del lavoro in modalità agile.

L'effettiva remotizzabilità del ruolo è inoltre compatibile con il part-time verticale settimanale, purchè il numero di giorni lavorativi settimanali sia maggiore di 3.

POA COMUNE MODENA

Tabella 1. Profili remotizzabili e non remotizzabili.

Cat	Profilo Professionale		Presenti al 30.11.2020
A	OPERATORE DI SERVIZIO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	27
A	OPERATORE EDUCATIVO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	15
B1	ESECUTORE DI SERVIZIO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	24
B1	ESECUTORE TECNICO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	20
B1	ESECUTORE AMM.VO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	3
B1	ESECUTORE EDUCATIVO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	61
B1	ESECUTORE SOCIALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	1
B3	COLLABORATORE DI SERVIZIO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	9
B3	COLLABORATORE SOCIALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	49
B3	COLLABORATORE TECNICO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	21
B3	COLLABORATORE AMM.VO		44
C	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO		340
C	ISTRUTTORE CULTURALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	15
C	ISTRUTTORE DI PM	PROFILO NON REMOTIZZABILE	186
C	ISTRUTTORE EDUCATIVO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	184
C	ISTRUTTORE INFORMATICO		8
C	ISTRUTTORE SOCIALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	14
C	ISTRUTTORE TECNICO		68
D1	ISTRUTTORE DIR.AMM.VO		60
D1	ISTRUTTORE DIR.COMUNIC.		5
D1	ISTRUTTORE DIR.CULTURALE		19
D1	ISTRUTTORE DIR.EDUCATIVO		3
D1	ISTRUTTORE DIR.INFORM.		17
D1	ISTRUTTORE DIR.SOCIALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	53
D1	ISTRUTTORE DIR.TECNICO		46
D1	ISTRUTTORE DIRETTIVO DI PM	PROFILO NON REMOTIZZABILE	25
D3	FUNZIONARIO AMM.VO		37
D3	FUNZIONARIO CULTURALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	2
D3	FUNZIONARIO DI PM	PROFILO NON REMOTIZZABILE	3
D3	FUNZIONARIO COMUNICAZIONE		1
D3	FUNZIONARIO EDUCATIVO		9
D3	FUNZIONARIO INFORMATICO		8
D3	FUNZIONARIO SOCIALE		11
D3	FUNZIONARIO TECNICO		43
	TOTALE		1431

Tabella 2. Profili remotizzabili (compatibili con modalità di lavoro agile), non remotizzabili e relative eccezioni riferite a specifiche posizioni di lavoro.

Cat	Profilo Professionale	Remotizzazione	Presenti al 30/11/2020	di cui SI lavoro agile	di cui NO lavoro agile	% lavoro agile su profilo remotizzabile	Note
B3	COLLABORATORE AMM.VO	profilo remotizzabile	44	36	8	81,8	No per personale con funzioni di front office
B3	COLLABORATORE TECNICO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	21	6	15		Si per personale che svolge attività di ufficio
C	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	profilo remotizzabile	340	298	42	87,6	No per parte del personale che opera in segreterie dirigenti, assessori, sindaco o con funzioni di front office, messo notificatori, funzioni di archivio.
C	ISTRUTTORE CULTURALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	15	1	14		Si per personale che svolge attività differenti da posizione bibliotecario
C	ISTRUTTORE DI PM	PROFILO NON REMOTIZZABILE	186	10	176		Si per personale che svolge attività di ufficio
C	ISTRUTTORE EDUCATIVO	PROFILO NON REMOTIZZABILE	184	5	179		Si per personale che svolge attività di ufficio
C	ISTRUTTORE INFORMATICO	profilo remotizzabile	8	8	0	100,0	
C	ISTRUTTORE SOCIALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	14	4	10		Si per personale che non svolge funzioni a diretto contatto utenza o attività di front office
C	ISTRUTTORE TECNICO	profilo remotizzabile	68	55	13	80,9	No per personale che necessita di specifiche strumentazioni tecnologiche
D1	ISTRUTTORE DIR.AMM.VO	profilo remotizzabile	60	56	4	93,3	No per personale che svolge funzioni di front office
D1	ISTRUTTORE DIR.COMUNIC.	profilo remotizzabile	5	5	0	100,0	
D1	ISTRUTTORE DIR.CULTURALE	profilo remotizzabile	19	16	3	84,2	No per personale che svolge alcune funzioni/attività in Biblioteca
D1	ISTRUTTORE DIR.EDUCATIVO	profilo remotizzabile	3	3	0	100,0	
D1	ISTRUTTORE DIR.INFORM.	profilo remotizzabile	17	17	0	100,0	
D1	ISTRUTTORE DIR.SOCIALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	53	3	50		Si per personale che non svolge funzioni a diretto contatto con utenza
D1	ISTRUTTORE DIR.TECNICO	profilo remotizzabile	46	35	11	76,1	No per personale che ha necessità di specifiche strumentazioni tecnologiche
D1	ISTRUTTORE DIRETTIVO DI PM	PROFILO NON REMOTIZZABILE	25	2	23		Si per personale che svolge attività di ufficio
D3	FUNZIONARIO AMM.VO	profilo remotizzabile	37	37	0	100,0	
D3	FUNZIONARIO CULTURALE	PROFILO NON REMOTIZZABILE	2	1	1		Si per personale non svolge funzioni di archivio storico
D3	FUNZIONARIO COMUNICAZIONE	profilo remotizzabile	1	1	0	100,0	
D3	FUNZIONARIO EDUCATIVO	profilo remotizzabile	9	9	0	100,0	
D3	FUNZIONARIO INFORMATICO	profilo remotizzabile	8	8	0	100,0	
D3	FUNZIONARIO SOCIALE	profilo remotizzabile	11	9	2	81,8	Si per personale che non svolge funzioni a diretto contatto con utenza
D3	FUNZIONARIO TECNICO	profilo remotizzabile	43	35	8	81,4	No per personale che necessita di specifiche strumentazioni tecnologiche
	Totali solo profili remotizzabili		719	628		87,3%	

2.3.2 Accordo individuale

Per valorizzare i valori di flessibilità e volontarietà, nel Comune di Modena il lavoro agile è una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa facoltativa.

Il personale inquadrato in profili e posizioni di lavoro remotizzabili (si veda tabella 2) possono quindi scegliere se attivare tale modalità di lavoro, tenendo conto dell'interesse dell'Amministrazione ad incentivarne la massima diffusione all'interno dell'Ente.

L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione dell'accordo individuale tra il dipendente e il dirigente di Settore cui quest'ultimo è assegnato.

Il/la dipendente afferente ad un profilo/posizione remotizzabile presenta la richiesta (vedasi Allegato n.1) al proprio dirigente di Settore.

Nella fase sperimentale l'accordo ha durata semestrale. A regime, l'accordo individuale avrà durata annuale. A seguito della fase di sperimentazione verranno altresì definite le procedure di rinnovo.

Nell'accordo devono essere definiti:

- Il riferimento agli obiettivi ed attività contenuti nel Piano esecutivo del Settore di appartenenza ed alla correlata pianificazione/piani di lavoro di dettaglio dell'unità organizzativa in cui il dipendente è collocato, in un'ottica di responsabilizzazione verso il raggiungimento degli stessi;
- la proprietà della dotazione tecnologica da utilizzare;
- fascia/e oraria/e di contattabilità telefonica e la fascia di disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro, a tutela della sua salute psico-fisica, della sua efficienza e produttività e della conciliazione tra tempi di vita, di riposo e di lavoro;
- le forme di esercizio del potere direttivo del dirigente di riferimento
- Il riferimento agli adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e rispetto della privacy

2.3.3 Recesso

Durante lo svolgimento del progetto di lavoro agile le parti (Ente e dipendente) possono recedere dall'accordo.

L'Ente può recedere dall'accordo individuale nei seguenti casi:

- modifiche riguardanti il profilo professionale/posizione di lavoro del dipendente, dell'attività svolta dal medesimo, che rendono la posizione di lavoro non più remotizzabile;
- mancato rispetto delle regole definite nell'accordo individuale;
- riduzione della performance e mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- problematiche informatiche sistematiche che impediscono un lavoro efficace ed efficiente da remoto.

Nel caso di recesso del dipendente, la nuova richiesta può essere presentata decorsi almeno sei mesi.

2.3.4 Prestazione di lavoro in modalità agile

L'Amministrazione garantisce che il dipendente che si avvale delle modalità di lavoro agile non subisce penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. L'assegnazione del dipendente al progetto di lavoro agile non incide sulla natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato in atto, regolato dalle norme legislative e dai contratti collettivi nazionali e integrativi, né sul trattamento economico in godimento, salvo quanto indicato nel presente paragrafo.

La prestazione lavorativa resa con la modalità agile è integralmente considerata come servizio, con dovuto orario pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali ed è considerata utile ai fini degli istituti di carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti relativi al trattamento economico accessorio.

Per effetto della distribuzione flessibile del tempo di lavoro, nelle giornate di lavoro agile non è riconosciuto il trattamento di trasferta e non sono configurabili prestazioni straordinarie, notturne o festive, protrazioni dell'orario di lavoro aggiuntive.

In caso di malattia o qualunque altro tipo di assenza giornaliera, il dipendente è tenuto a rispettare i tempi di comunicazione e le modalità stabilite ordinariamente dall'Amministrazione.

I periodi di ferie lunghi e continuativi coprono anche le giornate di lavoro agile.

Si rimanda ad appositi accordi la definizione degli aspetti contrattuali (buoni pasto, permessi orari, indennità, ecc.), in base alla disciplina normativa e contrattuale vigente e di futura emanazione.

2.3.5 Luoghi di lavoro

Nelle giornate di lavoro agile il/la dipendente ha cura di svolgere la propria attività lavorativa in luoghi, anche esterni alle sedi comunali, che, tenuto conto delle attività svolte e secondo un criterio di ragionevolezza, rispondano ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza e quindi siano idonei all'uso abituale di supporti informatici, non mettano a rischio la sua l'incolinità, né la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell'espletamento del proprio lavoro.

In particolare, il luogo di lavoro deve essere tale da garantire la necessaria riservatezza delle attività, evitando che estranei possano venire a conoscenza di notizie riservate.

Nelle giornate di lavoro agile i/le dipendenti utilizzano prioritariamente spazi chiusi privati (in primo luogo il proprio domicilio abituale, ma non esclusivamente), al fine della corretta copertura INAIL in caso di infortuni sul lavoro. Eventuali infortuni sul lavoro devono essere immediatamente comunicati al settore di appartenenza per le necessarie denunce.

Ai sensi dell'art. 23 della L. 81/2017 il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali.

2.3.6 Orario di lavoro e disconnessione

L'attuazione del lavoro agile non modifica la regolamentazione dell'orario di lavoro applicata al/alla dipendente, il/la quale farà riferimento al normale orario di lavoro con le caratteristiche di flessibilità temporali proprie del lavoro agile, nel rispetto comunque dei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione.

Per i profili remotizzabili che accedono al lavoro agile sono previsti un giorno o due a settimana di lavoro da remoto, da fruire a giornate intere o, nel caso di giornate lunghe anche a mezza giornata, modalità da concordare con il responsabile.

In base all'organizzazione ed alle funzioni dei singoli uffici potranno quindi essere accordati dal Dirigente di settore uno o due giorni alla settimana di lavoro agile, garantendo la continuità ed efficacia dell'azione amministrativa

Inoltre, il Responsabile deve prevedere - nei singoli gruppi di lavoro - una pianificazione (settimanale, quindicinale, mensile, trimestrale...in relazione alle singole organizzazioni di lavoro) "a rotazione" (alternando cioè tra il personale i giorni di lavoro agile tra i diversi giorni della settimana e le giornate "lunghe" o "corte"), secondo principi di equità e di efficacia organizzativa.

Per ogni giornata di lavoro da remoto concordata, il/la dipendente deve effettuare una richiesta di giustificativo con un anticipo di almeno 24 ore, approvata dal responsabile tramite la procedura utilizzata per

altre forme di giustificativo. Tale autorizzazione sostituisce la timbratura che invece è prevista nei giorni in presenza.

Le giornate di lavoro da remoto non possono essere modificate rispetto alla programmazione concordata. L'amministrazione si riserva di richiedere la presenza nella sede di lavoro comunale per ragioni di servizio e formazione in qualsiasi momento. La giornata di lavoro da remoto può essere revocata per ragioni di servizio anche dalla persona stessa, informando preventivamente il proprio direttivo Responsabile.

Analogamente, se la giornata di lavoro da remoto cade in una giornata di ferie (ad eccezione dei ponti programmati dall'Amministrazione), la giornata di lavoro da remoto decade.

L'eventuale malfunzionamento delle dotazioni tecnologiche che renda impossibile la prestazione lavorativa in modalità agile deve essere tempestivamente segnalato dal/dalla dipendente. È richiesto quindi il rientro sul posto di lavoro. Se il rientro presso la Sede di lavoro non fosse possibile, il dipendente può utilizzare un permesso e/o ferie.

Nelle giornate di lavoro agile, per tutto il personale, la fascia di svolgimento della prestazione lavorativa è dalle 7.30 alle 20.00.

Durante tale fascia di attività il lavoratore deve osservare le fasce di contattabilità definite nell'accordo individuale, concordate con il responsabile, garantendo;

- *nei giorni lunghi (da 9h.30) almeno 4 ore la mattina e 3 ore il pomeriggio;*
- *nei giorni corti (da 5h.45) almeno 4 ore*

anche a garanzia della funzionalità ed interconnessione degli uffici e dell'erogazione dei servizi.

La fascia di disconnessione è dalle 20.00 alle 7.30, oltre a sabato, domenica e festivi. Durante tale fascia non è richiesto lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle email, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Amministrazione. Il diritto alla disconnessione si applica in senso verticale e bidirezionale (verso i propri responsabili e viceversa), oltre che in senso orizzontale, cioè anche tra colleghi.

Il/la dipendente è tenuto/a rispettare le norme sui riposi e sulle pause previste per legge e dalla contrattazione nazionale ed integrativa in materia di salute e sicurezza.

2.3.7 Dotazione tecnologica

La dotazione tecnologica (hardware e connessione internet) può essere di proprietà della persona, senza vincoli di fornitura da parte dell'Ente. Il/la dipendente può dunque espletare la propria prestazione lavorativa in modalità agile avvalendosi di supporti informatici quali personal computer, tablet, smartphone o quant'altro ritenuto idoneo dall'Amministrazione, per l'esercizio dell'attività lavorativa, anche di sua proprietà o nella sua disponibilità.

I costi relativi a tali utenze per linea dati e telefonica sono a carico del/la dipendente. Ulteriori costi sostenuti dal/dalla dipendente direttamente e/o indirettamente collegati allo svolgimento della prestazione lavorativa (elettricità, linea di connessione, spostamenti etc.) o le eventuali spese per il mantenimento in efficienza dell'ambiente di lavoro agile non sono a carico dell'Amministrazione.

Le dotazioni informatiche fornite dall'Ente devono essere utilizzate esclusivamente per lo svolgimento dell'attività lavorativa, nel rispetto della disciplina legale e contrattuale applicabile. Esse non devono subire alterazioni della configurazione di sistema, ivi inclusa la parte relativa alla sicurezza né devono essere effettuate installazioni di software non preventivamente autorizzati.

Il/la lavoratore/trice è personalmente responsabile della sicurezza, custodia e conservazione in buono stato delle dotazioni fornite dall'Ente, salvo ordinaria usura derivante dall'utilizzo. L'utilizzo della dotazione informatica deve avvenire nel rigoroso rispetto delle linee guida e delle istruzioni fornite dall'Ente (Rif. Disciplinare di corretto utilizzo delle attrezzature informatiche).

La dotazione personale utilizzata deve garantire le misure minime di sicurezza informatica di seguito indicate:

- sistema operativo della postazione di lavoro in una versione per la quale è garantito il supporto (non in “end-of-support”);
- aggiornamenti di sicurezza del sistema operativo attivati;
- sistema di protezione (es. antivirus, firewall, etc.) installato, abilitato ed aggiornato;
- accesso al sistema operativo protetto da una password (conforme alle “password policy” dell’Amministrazione);
- modalità di blocco automatico del sistema operativo in caso di allontanamento dalla postazione di lavoro attivata.
- connessioni Wi-Fi eventualmente utilizzate adeguatamente protette
- divieto di utilizzo di dispositivi mobili (pen-drive, hdd-esterno, etc.) per la memorizzazione di dati aziendali.

Nel caso in cui la postazione di lavoro personale non rispetti i requisiti minimi, l’ente fornirà la dotazione tecnologica, attraverso un sistema di gestione dei dispositivi a rotazione fra il personale.

2.3.8 Potere direttivo e disciplinare

La modalità di lavoro in lavoro agile non modifica il potere direttivo, di controllo e il potere disciplinare dell’Amministrazione che verranno esercitati con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa nei locali aziendali, tenendo conto delle caratteristiche di flessibilità della modalità in lavoro agile e di responsabilizzazione del/della dipendente.

Durante lo svolgimento del lavoro agile, il comportamento del/della dipendente dovrà essere sempre improntato ai principi di correttezza e buona fede e al rispetto degli obblighi di condotta previsti dalle disposizioni di legge e dal CCNL vigenti e dal Codice disciplinare del Comune di Modena, con particolare riferimento al Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Modena e tutti i relativi atti che lo compongono, nonché delle istruzioni ricevute.

Le specifiche condotte connesse all’esecuzione della prestazione lavorativa nella modalità di lavoro agile, che integrano gli obblighi di comportamento in servizio previsti dall’art. 10 del sopra citato Codice di comportamento, sono le seguenti:

- a) Reperibilità del lavoratore agile durante le fasce di contattabilità, tramite risposta telefonica o computer;
- b) Diligente cooperazione all’adempimento dell’obbligo di sicurezza;
- c) Rendicontazione giornaliera dell’attività svolta, in un’ottica di miglioramento della pianificazione, dell’accountability e di responsabilizzazione verso i risultati.

2.3.9 Sicurezza sul lavoro

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, in particolare quelle di cui al D.Lgs. n. 81/08 e s.m.i.

L’Amministrazione garantisce la salute e la sicurezza del lavoratore e della lavoratrice in coerenza con l’esercizio dell’attività di lavoro in modalità agile e consegna al singolo dipendente o alla singola dipendente un’informativa scritta con indicazione dei rischi generali e dei rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, fornendo indicazioni utili affinché la persona possa operare una scelta consapevole della postazione presso l’abitazione in cui espletare l’attività lavorativa.

Ai sensi dell’art. 23 della L. 81/2017 il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all’esterno dei locali aziendali.

L’Amministrazione non risponde degli infortuni verificatisi a causa della mancata diligenza del lavoratore o della lavoratrice nella scelta di una postazione non compatibile con quanto indicato nell’informativa.

Ogni lavoratore o lavoratrice collabora proficuamente e diligentemente con l’Amministrazione al fine di garantire un adempimento sicuro e corretto della prestazione di lavoro.

L'Amministrazione comunica all'INAIL i nominativi dei lavoratori e delle lavoratrici che si avvalgono di modalità di lavoro agile.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa, il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio Dirigente di Settore per i conseguenti adempimenti di legge, secondo le disposizioni in uso nell'Ente.

2.3.10 Privacy

Gli strumenti di lavoro devono essere adoperati nel rispetto della normativa vigente in materia di riservatezza dei dati e del Disciplinare per l'uso degli strumenti di lavoro.

Nell'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, il/la lavoratore/ trice è tenuto/a ad un comportamento improntato ai principi di correttezza e buona fede, al rispetto della normativa vigente in materia di riservatezza dei dati personali, con particolare riferimento al Regolamento UE n. 679/2016 (GDPR) e al D.Lgs. n. 196/2003 e successive modifiche ed integrazioni.

In particolare, con riferimento alle modalità di lavoro agile, a titolo esemplificativo e non esaustivo, il/la lavoratore/trice:

- deve porre ogni cura per evitare che ai dati possano accedere persone non autorizzate presenti nel suo luogo di prestazione fuori sede;
- deve bloccare l'elaboratore in dotazione in caso di allontanamento dalla sua postazione di lavoro, anche per un intervallo molto limitato di tempo. Il pc utilizzato deve essere spento o messo in stand by alla fine di ogni sessione di lavoro;
- alla conclusione della prestazione lavorativa giornaliera deve conservare in luogo sicuro e tutelare la eventuale documentazione cartacea, provvedendo alla eventuale distruzione solo una volta rientrato presso la sua abituale sede di lavoro;
- qualora, in via d'eccezione, al termine del lavoro risulti necessario trattenere presso il suo domicilio materiale cartaceo contenente dati personali, lo stesso dovrà essere riposto in armadi, cassetti o altri contenitori chiusi a chiave.

3. SVILUPPO

3.1 Fase Sperimentale

Il presente Disciplinare entra in vigore a partire dall' 01/05/2021.

A partire da quella data, si prevede l'avvio di una fase sperimentale, con una durata di sei mesi.

In caso di ulteriori proroghe dello stato di emergenza, la fase sperimentale di applicazione del Pola sarà avviata a partire dalla fine dello stato di emergenza sanitaria.

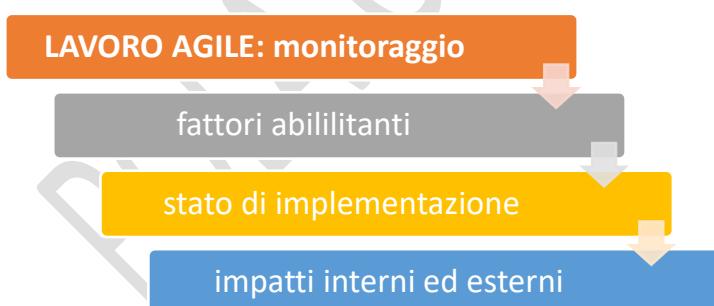
Inoltre, sempre in caso di ulteriori proroghe dello stato di emergenza e sino alla scadenza dello stato di emergenza sanitaria, la disciplina del lavoro agile contenuta nel presente documento *si applica comunque interamente ad eccezione dei punti 2.3.1, 2.3.2 e del numero di giornate di lavoro agile settimanale previste.*

Gli accordi individuali nella fase di sperimentazione hanno una durata corrispondente al periodo di sperimentazione e a regime annuale.

In una prospettiva di miglioramento continuo, a seguito della fase sperimentale, si prevede la possibilità di apportare modifiche e aggiornamenti alla disciplina del lavoro agile nell'Ente, tenendo conto dell'andamento degli indicatori oggetto di monitoraggio.

A partire dalla fase di sperimentazione, il Comune di Modena prevede infatti tre differenti livelli di monitoraggio, coerentemente con quanto riportato nelle Linee Guida del POLA:

- **Fattori abilitanti e stato di salute**
 - Salute Organizzativa
 - Salute Professionale
 - Salute Digitale
 - Salute Economico-Finanziaria
- **Stato di implementazione del lavoro agile**
- **Impatti interni ed esterni**



La Cabina di Regia avrà quindi il compito di _

- Monitorare i **fattori abilitanti dell'organizzazione**, promuovendo lo sviluppo delle competenze direzionali, organizzative e digitali, anche attraverso le misure formative necessarie; presidiando i sistemi di valutazione delle performance individuali anche alla luce degli esiti del lavoro agile;
- presidiare lo **stato di implementazione** del lavoro agile, come definito nel presente POLA;
- presidiare gli impatti del lavoro agile all'interno e all'esterno dell'Ente (indicatori di impatto).

3.2 Fattori abilitanti, stato di salute, piano di sviluppo

3.2.1 Salute organizzativa

Sono riportati qui di seguito i fattori abilitanti relativi alla salute organizzativa dell'Ente, con riferimento allo stato attuale (2021) ed alle prospettive di sviluppo nel triennio considerato (2021-2023), con particolare riferimento alle seguenti dimensioni:

a. Strumenti di programmazione e controllo

Nel Comune di Modena sono realizzate le funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance - sia organizzativa che individuale - che insieme definiscono il completo ciclo della performance.

Sono altresì garantiti i diversi "livelli" di ogni fase del ciclo della performance: strategico, operativo ed esecutivo, attraverso l'adozione dei relativi documenti di programmazione e controllo.

Rispetto ai documenti di programmazione, in ottemperanza al principio di coerenza stabilito nell'allegato 4/1 al D.lgs. 118/2011 e s.m., sono definiti le linee di mandato istituzionale, gli obiettivi strategici e obiettivi operativi espressi nel Documento Unico di Programmazione, i piani d'azione concreta esplicitati negli obiettivi gestionali esecutivi e attività del Piano Esecutivo di Gestione dell'Ente, garantendo la coerenza e correlazione tra gli stessi ("albero della performance").

Rispetto alle fasi di misurazione, valutazione e rendicontazione che afferiscono i precedenti diversi livelli di programmazione, i documenti adottati sono:

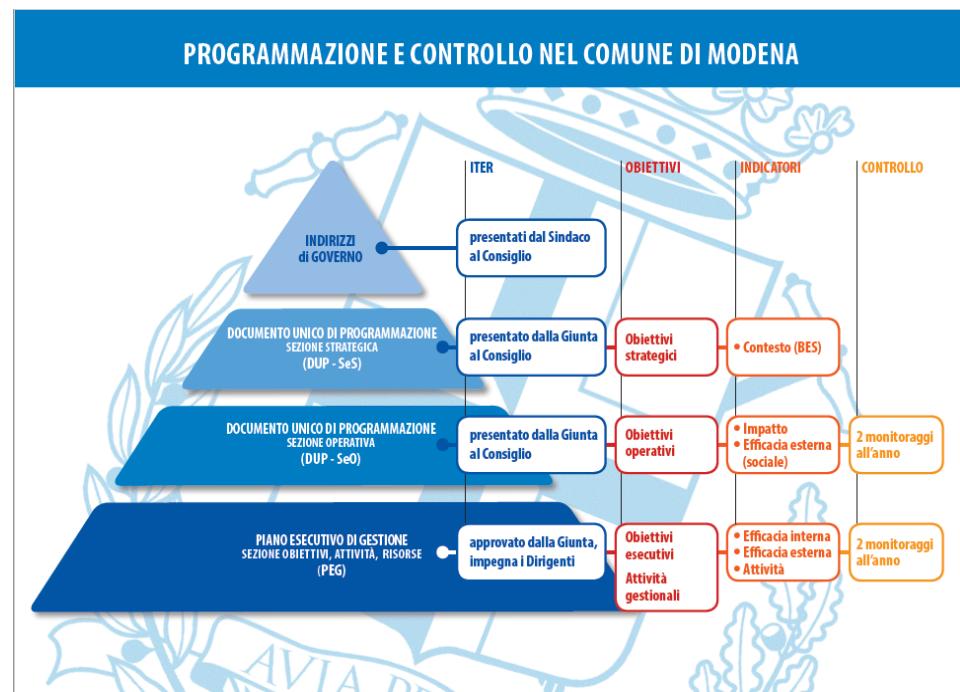
- Relazione di fine mandato
- Stato di Attuazione infrannuale dei Programmi del DUP
- Relazione sulla Gestione annuale relativa al DUP
- Stati di avanzamento del PEG al 30.06 e 31.12

In tali ambiti si realizza il controllo strategico finalizzato a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani e programmi, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti, e il controllo di gestione finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa.

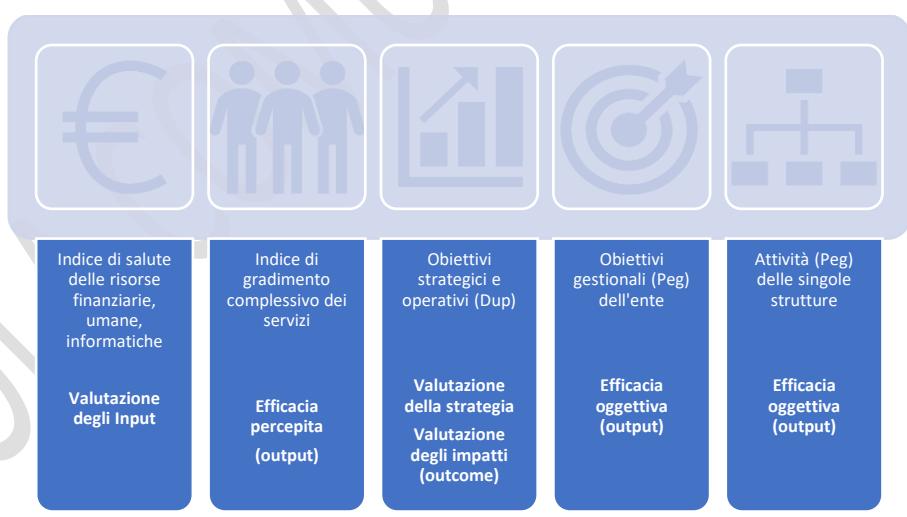
La valutazione complessiva della performance organizzativa, che sintetizza i precedenti livelli del controllo, consiste in sintesi:

1. Nella verifica dello stato di salute dell'amministrazione, con riferimento a singoli indici di salute individuati, in termini di input, calcolando un indice complessivo totale quale media delle singole misure (stato delle risorse umane; stato delle risorse economico-finanziarie; stato delle risorse strumentali; stato salute etica; stato salute relazionale);
2. Nella verifica del gradimento dei prodotti/servizi con impatto diretto sull'utenza ai fini di rilevare l'efficacia soggettiva/percepita attraverso le indagini di customer (output/efficacia soggettiva);
3. Nella verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi esecutivi compresi nel Piano Esecutivo di Gestione, ai fini di rilevare l'efficacia oggettiva, in termini di output; i risultati dell'Amministrazione in termini di efficacia oggettiva sono misurati con riferimento ai risultati raggiunti dall'Ente nel suo complesso e dalle singole u.o. in cui è articolato; per ogni obiettivo/attività è definito il risultato atteso che viene misurato da un insieme di indicatori e valori attesi che ne determinano il grado di raggiungimento finale. Sulla base di quest'ultimo, si rileva una % media finale di raggiungimento che possa esprimere la capacità di ogni singola u.o. - e complessivamente dell'Ente - nel raggiungere i risultati prefissati. Il controllo è svolto ogni anno attraverso due stati di avanzamento, al 30 giugno e 30 dicembre, validati dal Nucleo di Valutazione e approvati dalla Giunta comunale, utilizzando un sistema articolato di indicatori misurabili di efficacia interna e di attività e dei relativi scostamenti rispetto ai valori previsti;
4. Nella verifica dello stato di avanzamento delle attività gestionali comprese nel Piano Esecutivo di Gestione, ai fini di rilevare l'efficacia oggettiva, in termini di output;

5. Nella verifica degli esiti delle politiche, piani e programmi (programmazione strategica e operativa - DUP), associando alla rendicontazione descrittiva svolta nella “Stato di attuazione” e nella “Relazione sulla gestione” il monitoraggio degli indicatori di impatto sociale introdotti nella piattaforma dell’accountability adottata.



Ambiti della valutazione della performance organizzativa



Per la descrizione in dettaglio delle fasi, processo e strumenti del sistema di programmazione e controllo e della correlata valutazione della performance si rimanda al vigente SMVP.

Il modello di pianificazione e di monitoraggio del lavoro per obiettivi che caratterizzano il lavoro agile fa quindi riferimento ai predetti strumenti di pianificazione e controllo con particolare riferimento al PEG ed al monitoraggio semestrale. Ogni responsabile di un team (PO, Dirigenti di Servizio e Dirigenti di Settore) ha la facoltà di sviluppare e declinare un modello gestionale di maggiore dettaglio per la programmazione e

rendicontazione delle attività del gruppo gestito, anche alla luce delle modalità di lavoro agile e del coordinamento di team a distanza.

Rispetto alla valutazione, saranno introdotti ambiti di valutazione della performance organizzativa e individuale afferenti al lavoro agile.

b. Coordinamento del lavoro agile

Nella fase di emergenza sanitaria è stata definita un'apposita Cabina di Regia per il coordinamento del lavoro agile intersetoriale, coordinata dalla Direttrice generale, che ha quali componenti i responsabili delle seguenti funzioni dell'Ente:

- risorse umane;
- organizzazione, programmazione e controllo, formazione;
- sistemi informativi;
- datore di lavoro;
- servizio prevenzione e protezione.

La cabina di regia avrà un ruolo stabile di presidio e monitoraggio del lavoro agile.

Inoltre, è prevista per i dipendenti che lavorano in modalità agile, una rendicontazione giornaliera delle attività svolte nella giornata di lavoro da remoto, anche nella prospettiva di migliorare le attuali modalità di programmazione del lavoro (vedi punto a).

c. Benessere organizzativo

Nel Comune di Modena vengono realizzate, da oltre un decennio, a cadenza biennale, indagini online relative al benessere organizzativo rivolte a tutto il personale dell'ente, i cui risultati sono utilizzati per la pianificazione di apposite azioni di miglioramento. Sarà progettata un'apposita sezione di rilevazione dei fattori di soddisfazione rispetto al lavoro agile.

SALUTE ORGANIZZATIVA				
	FASE AVVIO 2021	NOTE	FASE SVILUPPO INTERMEDIO 2022	FASE SVILUPPO AVANZATO 2023
Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Si	Vigente cabina di regia intersetoriale coordinata da dg	Formalizzazione di cabina di regia per monitoraggio stabile del lavoro agile a regime	monitoraggio stabile del lavoro agile a regime
Monitoraggio del lavoro agile	Si	Introdotta rendicontazione giornaliera smart worker	Progettazione di nuovi strumenti di monitoraggio	Applicazione nuovi strumenti di monitoraggio
Help desk informatico dedicato al lavoro agile	Si	Presente nella Intranet		
Programmazione per obiettivi	Si	Utilizzo del vigente sistema istituzionale di programmazione e controlli ai diversi livelli: strategico, operativo ed esecutivo— assicurato albero della performance	Ulteriore sviluppo di strumenti di micro pianificazione/ programmazione e monitoraggio nelle diverse u.o.	Applicazione strumenti di micro pianificazione/ programmazione e monitoraggio nelle diverse u.o.
% lavoratori autorizzati al lavoro da remoto nel periodo emergenziale (escluso telelavoro)	53% (calcolato su medio periodo 2020)	Svolta analisi organizzativa per la definizione delle funzioni remotizzabili (a regime)	Almeno il 60% del personale con profili remotizzabili	Almeno il 60% del personale con profili remotizzabili
Benessere organizzativo	Si	Indagine biennale online di rilevazione su tutto il personale	Introduzione area dedicata al lavoro agile/percezione soddisfazione	Monitoraggio e analisi benessere organizzativo e lavoro agile

Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale	Si	Approvato nuovo SMVP	Introduzione ambiti di valutazione della performance organizzativa e individuale afferenti al lavoro agile	Introduzione di indicatori di impatto relativi al lavoro agile nella piattaforma di accountability (“bilancio sociale”)
--	----	----------------------	--	---

3.2.2 Salute professionale

Sono riportati qui di seguito i fattori abilitanti relativi alla salute professionale dell’Ente, con riferimento allo stato attuale (2021) ed alle prospettive di sviluppo nel triennio considerato (2021-2023), con particolare riferimento alle seguenti dimensioni:

a. Piani di formazione

L’ufficio formazione del Comune di Modena gestisce tutta la formazione trasversale – sia obbligatoria (anticorruzione, privacy, sicurezza, ecc.) che non - per quanto concerne la formazione manageriale e la formazione del personale.

Ogni due anni, a seguito di apposita rilevazione dei fabbisogni formativi, realizzata anche grazie al supporto della rete dei referenti settoriali per la formazione, vengono definiti ed approvati i due distinti Piani di formazione manageriale e del personale.

In seguito, vengono progettati, realizzati e gestiti i singoli corsi, con particolare attenzione anche a modalità innovative e digitali di erogazione, tra cui i corsi a fruizione a distanza disponibili anche a seguito della Convenzione dell’Ente con il portale Self della Regione Emilia Romagna.

L’ufficio competente si avvale inoltre di una procedura digitale dedicata alla gestione dei corsi (convocazioni partecipazioni, ecc.), di un sistema strutturato di rilevazione del gradimento e – dove possibile – dell’apprendimento, di una carta dei servizi della formazione, di un kit digitale di formazione di base per il personale appositamente progettato.

Sarà cura dell’Ufficio competente, a supporto del lavoro agile, progettare e realizzare ulteriori percorsi formativi ad hoc, sia a livello di formazione manageriale che per tutto il personale, con riferimento alle competenze direzionali, organizzative e digitali.

b. Lavoro per obiettivi

Il sistema di programmazione e controlli vigente presso il Comune di Modena, descritto precedentemente, prevede un sistema articolato di obiettivi e attività in cui tutto il personale dell’Ente deve essere coinvolto.

Nella definizione annuale degli obiettivi esecutivi del PEG, ad ogni dirigente e posizione organizzativa deve essere attribuito almeno un obiettivo di sviluppo/innovativo (con relativi obiettivi specifici e target osservabili di risultato).

Il personale può essere coinvolto in singoli obiettivi specifici e comunque nelle attività della u.o. di appartenenza, associate a indicatori di risultato misurabili.

Si prevede in tale ambito, un processo di sviluppo e miglioramento delle fasi di programmazione e controllo anche a livello micro-organizzativo, supportato da una formazione mirata.

SALUTE PROFESSIONALE				
	FASE AVVIO 2021	NOTE	FASE SVILUPPO INTERMEDIO 2022	FASE SVILUPPO AVANZATO 2023
Competenze direzionali				
% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile negli ultimi due anni	100%	Realizzata formazione interattiva ad hoc	Pianificazione e realizzazione ulteriori percorsi di formazione previa rilevazione fabbisogni	Pianificazione e realizzazione ulteriori percorsi di formazione previa rilevazione fabbisogni
% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	100%	Assegnazione individuale di almeno 1 obiettivo operativo di sviluppo (e relativi indicatori di risultato misurabili) per ogni dirigente e poi nel piano esecutivo di gestione	Sviluppo e miglioramento delle fasi di programmazione e controllo anche a livello micro organizzativo	Sviluppo e miglioramento delle fasi di programmazione e controllo anche a livello micro organizzativo
			Formazione mirata sui sistemi di programmazione e controllo	Formazione mirata sui sistemi di programmazione e controllo
Competenze organizzative				
% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile negli ultimi due anni	100% del personale con profili remotizzabili	Realizzata formazione a distanza ad hoc	Pianificazione e realizzazione ulteriori percorsi di formazione relativi alle diverse dimensioni del lavoro agile previa rilevazione fabbisogni	Pianificazione e realizzazione ulteriori percorsi di formazione relativi alle diverse dimensioni del lavoro agile previa rilevazione fabbisogni
% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	Coinvolgimento di tutto il personale negli obiettivi operativi ed attività (e relativi indicatori di risultato misurabili) del Piano esecutivo di gestione, articolato per micro unità organizzativa	Pianificazione e realizzazione percorsi di formazione relativi al lavoro per obiettivi previa rilevazione fabbisogni	Pianificazione e realizzazione percorsi di formazione relativi al lavoro per obiettivi previa rilevazione fabbisogni
Competenze digitali				
% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali negli ultimi tre anni	100% negli ultimi 3 anni	Realizzata formazione ad hoc su questo tema nell'ambito di un percorso di formazione manageriale	Pianificazione e realizzazione percorsi di formazione relativi alla transizione al digitale, previa rilevazione fabbisogni	Pianificazione e realizzazione percorsi di formazione relativi alla transizione al digitale, previa rilevazione fabbisogni
% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulla transizione al digitale con specifico riferimento al lavoro agile	0% del personale con profili remotizzabili		Pianificazione e realizzazione percorsi di formazione relativi alla transizione al digitale con specifico riferimento al lavoro agile, previa rilevazione fabbisogni	Pianificazione e realizzazione percorsi di formazione relativi alla transizione al digitale con specifico riferimento al lavoro agile, previa rilevazione fabbisogni
% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100% del personale con profili remotizzabili	Organizzato un servizio di assistenza all'utilizzo delle tecnologie di Smart Working Produzione di video-lezioni dedicate all'utilizzo delle tecnologie di smart-working	Pianificazione e realizzazione percorsi di formazione relativi all'utilizzo di nuove tecnologie di smart working previa rilevazione fabbisogni	Pianificazione e realizzazione percorsi di formazione relativi all'utilizzo di nuove tecnologie di smart working previa rilevazione fabbisogni

3.2.3 Salute digitale

Sono riportati qui di seguito i fattori abilitanti relativi alla salute digitale dell’Ente, con riferimento allo stato attuale (2021) ed alle prospettive di sviluppo nel triennio considerato (2021-2023).

L’Amministrazione ha misurato i fattori abilitanti dal punto di vista digitale, considerando:

- gli strumenti digitali e applicativi a disposizione dell’Ente, che abilitano il lavoro da remoto;
- Il livello di orientamento digitale in termini di propensione all’utilizzo delle nuove tecnologie (*Virtuality*), così da comprendere il livello di “maturità” delle figure gestionali e del personale dell’Ente.

Il Comune di Modena ha identificato, come previsto nel Piano Digitale 2020 e nel Piano Triennale per l’Informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022, gli obiettivi di sviluppo Tecnologico e di digitalizzazione dell’Ente, anche in funzione di rispondere all’esigenza di stabilizzare lo smart working attraverso il supporto delle tecnologie adeguate.

Lo stato dell’arte del Sistema Informativo dell’Ente in fase pre-covid presentava caratteristiche avanzate in termini di infrastrutture di connettività e sicurezza dei sistemi, dotazioni strumentali, piattaforme applicative, digitalizzazione dei processi, servizi on-line e “cloud” della P.A. Ciò ha consentito, in tempi molto rapidi, di organizzare e rendere operativo l’accesso agli applicativi dell’Ente ad un numero elevato di dipendenti che hanno lavorato da remoto a partire dall’inizio della fase emergenziale.

Al fine di migliorare la performance in smart working, nel corso del 2020 il settore Smart City ha posto in essere numerose azioni di potenziamento dell’infrastruttura tecnologica, in particolare:

- potenziamento dei sistemi di sicurezza perimetrale e connessione in modalità VPN;
- attivazione di una piattaforma di web conference di tipo “enterprise”;
- ampliamento delle funzionalità della piattaforma aziendale di collaboration (in particolare attivazione delle funzionalità di condivisione dei documenti, instant messaging e video chiamata);
- upgrade del sistema di gestione remota delle postazioni di lavoro.

Sono state poi acquistate numerosi dispositivi laptop, webcam, cuffie e casse audio per consentire una piena operatività da remoto.

Come sviluppi futuri da implementare nel 2021 e nel triennio considerato si prevede un ulteriore incremento di dotazioni hardware da assegnare in comodato d’uso ai dipendenti, inclusi dispositivi da gestire “a rotazione” per le giornate di lavoro da remoto e l’adozione di numerose applicazioni in modalità “cloud” della P.A., come previsto anche dal Piano triennale per l’Informatica nella pubblica Amministrazione.

Si prevede inoltre di completare la digitalizzazione dei residuali procedimenti che presentano ancora una parziale esecuzione in modalità analogica.

SALUTE DIGITALE				
	FASE AVVIO 2021	NOTE	FASE SVILUPPO INTERMEDIO 2022	FASE SVILUPPO AVANZATO 2023
Sicurezza informatica				
% aggiornamenti dei server aziendali	60% dei sistemi di produzione aggiornati alle versioni più recenti	In corso attività di aggiornamento dei sistemi serve aziendali al fine di completare la transizione in modalità Cloud della PA	70%	75%
% aggiornamenti delle postazioni di lavoro aziendali	50% delle postazioni di lavoro aziendali aggiornate alle versioni più recenti	L’attività di aggiornamento delle postazioni di lavoro aziendali è stata potenziata anche per facilitare lo smart working	65%	70%
Sistema di gestione dei dispositivi				

N° dispositivi gestibili da remoto in assistenza	70%	Nel corso dell'anno 2020 è stato implementato un nuovo sistema di gestione delle postazioni di lavoro da remoto	80%	85%
N° ticket di assistenza informatica di smart working	4.000	Nel corso dell'anno 2020 è stato attivato un servizio di assistenza specifico per lo smart working.	3.000	2.000
Piattaforme di collaboration e soluzioni di video conferenza				
% lavoratori agili che utilizzano le funzioni di Instant messaging e video	20%	Nell'anno 2020 sono state implementate le nuove funzionalità di collaboration della piattaforma Zimbra-Zextras. L'utilizzo di queste funzionalità deve ora essere diffuso.	30%	40%
% lavoratori agili che utilizzano le funzionalità di condivisione documenti	5%	Nell'anno 2020 sono state implementate le nuove funzionalità di collaboration della piattaforma Zimbra-Zextras. L'utilizzo di queste funzionalità deve ora essere diffuso.	10%	20%
% di lavoratori con sistemi di accesso da remoto alla rete aziendale	80% del personale con profili remotizzabili	Il sistema informativo dell'Ente è dotato di un dispositivo VPN Concentrator che consente un collegamento remoto sicuro alla rete aziendale	80%	80%
Cloud				
% di sistemi/applicazioni fruibili in modalità Cloud	10%	Il Piano Triennale per l'Informatica nella PA prevede l'adozione diffusa e progressiva di tale tecnologia in modalità IaaS e SaaS	30%	40%

3.2.4 Salute economico – finanziaria

Sono riportati qui di seguito i fattori abilitanti relativi alla salute economico-finanziaria dell'Ente, volti a promuovere e sostenere l'implementazione e lo sviluppo del lavoro agile, con l'obiettivo di migliorare il livello dei fattori abilitanti e di Salute Organizzativa, Professionale e Digitale.

Si presentano gli indicatori allo stato attuale (2021) ed alle prospettive di sviluppo nel triennio considerato (2021-2023).

Il Comune di Modena prevede un piano di investimenti che comprende le fonti di copertura economica e finanziaria e delle relative risorse iscritte in bilancio per quanto concerne i seguenti aspetti:

- formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali;
- investimenti in dispositivi hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile;
- investimenti in piattaforme digitalizzazioni, digitalizzazione dei processi e servizi on-line.

Di seguito sono riportati gli indicatori di salute dell'Amministrazione abilitanti del lavoro agile.

SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA				
	FASE AVVIO 2021	NOTE	FASE SVILUPPO INTERMEDIO 2022	FASE SVILUPPO AVANZATO 2023
Competenze sulla transizione digitale				
€ Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	20.000	Sono previste attività di formazione sui temi della transizione digitale	20.000	20.000
Investimenti in dispositivi hardware ed infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile				
€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	100.000	Sono programmate attività di aggiornamento dei dispositivi e delle infrastrutture di rete	100.000	100.000
Investimenti in piattaforme digitali, re-ingegnerizzazione dei processi e servizi online				
€ Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi	100.000	Sono programmate attività di aggiornamento dei sistemi software e delle piattaforme	100.000	100.000

3.3. Risultati, impatti esterni ed interni

Sono riportati di seguito gli indicatori di misurazione dello stato di implementazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (indicatori di risultato) e degli impatti del lavoro agile all'interno e all'esterno dell'Ente (indicatori di impatto).

Le misurazioni sopracitate, in integrazione con il monitoraggio periodico delle condizioni abilitanti e dello stato di salute dall'Amministrazione (par. 3.2.), hanno la finalità di rilevare le tendenze e di identificare le azioni correttive e di miglioramento che nel tempo sostengano sempre di più il lavoro agile, di incrementare gli impatti positivi, contribuendo a creare un contesto sempre più ricettivo e predisposto al lavoro agile da un punto di vista sia operativo che culturale.

3.3.1 Lo stato di implementazione del lavoro agile

Il lavoro agile deve essere monitorato anche in termini di stato di implementazione, così da confrontare il suo andamento nel tempo (in crescita/stabile/in diminuzione).

Lo stato di implementazione misura infatti l'applicazione della nuova organizzazione, valutando il livello di diffusione e soddisfazione, e indirettamente, l'efficacia dei progetti finalizzati alla sua introduzione.

I primi risultati, al termine della sperimentazione, permetteranno di identificare ulteriori leve di sviluppo per incidere sulle condizioni abilitanti del lavoro agile.

Gli indicatori misurati comprendono una dimensione quantitativa (tasso di adesione allo smart working e fruizione delle giornate) e una qualitativa (soddisfazione percepita dai dipendenti del Comune di Modena). Gli indicatori quantitativi, relativi al grado di adesione, sono importanti perché, affinché si possa generare un cambiamento reale nell'organizzazione del lavoro, è necessaria una massa critica di lavoratori agili, pari ad almeno il 60% delle persone che ricoprono ruoli remotizzabili.

Al contempo, gli indicatori qualitativi (misura di soddisfazione inserita nella più ampia Indagine del benessere organizzativo) permettono di prevedere eventuali impatti sulla motivazione e quindi sulla performance del personale, nonché le intenzioni di accedere al lavoro agile anche in futuro.

LO STATO DI IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE

Dimensioni	Indicatori	NOTE
Quantità: Adesione al lavoro agile	% lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali	
	% Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali	
Qualità percepita: Soddisfazione	% dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori	Indicatori rilevabili dall'indagine sul Benessere organizzativo integrata da apposite sezioni e indicatori socio-demografici
	% dipendenti in lavoro agile soddisfatti	
	soddisfazione per genere: % donne soddisfatte % uomini soddisfatti	
	soddisfazione per età: % dipendenti sopra i 60 anni soddisfatti; % dipendenti sopra i 50 anni soddisfatti; ecc.	
	soddisfazione per situazione familiare: % dipendenti con genitori anziani, soddisfatti; % dipendenti con figli, soddisfatti; ecc.	

3.3.2 Gli impatti interni ed esterni

È fondamentale monitorare gli impatti del lavoro agile *rispetto agli obiettivi per cui è stato introdotto*. Per questo motivo, gli indicatori di Performance Organizzativa, Impatti Interni ed esterni sono di seguito ricondotti agli scopi ed impatti prioritari che l'Ente intende raggiungere attraverso l'introduzione di questa modalità di lavoro.

Tali indicatori andranno misurati su un orizzonte temporale di medio-lungo termine, a partire dalle informazioni disponibili dalla fase di sperimentazione.

In futuro, gli indicatori individuati potranno essere ampliati in funzione dell'evoluzione del progetto "Modena Goes Smart" e di nuove esigenze di misurazione.

GLI IMPATTI INTERNI ED ESTERNI		
Obiettivi del lavoro agile nel Comune di Modena	Indicatori	NOTE
Efficientamento dei processi e sviluppo digitale dell'Ente (interno e nei servizi ai cittadini)	Incremento salute digitale dell'Ente	
	N° processi digitalizzati rispetto all'anno precedente	Indicatore monitorabile sulla base degli obiettivi PEG
	% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori (Dirigenti/PO e Quadri)	
	% documenti digitali	Indicatore misurato attraverso il sistema di gestione documentale aziendale
	Riduzione ticket assistenza informatica	Indicatore misurato attraverso il sistema di trouble-ticketing aziendale
	Incremento della soddisfazione del cittadino/utente	
	Numero reclami/segnalazioni URP	Indicatore misurato attraverso il sistema CRM dell'Urp
	% Indicatori di gradimento positivi servizi on line	I servizi on-line rilevano il gradimento da parte dell'utenza
	Aumento adozione dei processi digitali dell'utenza	
	Numero servizi pubblicati sull'App.IO	L'App IO è il sistema che agisce da punto unico di accesso nazionale per tutti i servizi della PA
	Numero servizi on-line	Numero servizi on-line pubblicati dall'Ente

	Incremento % incassato PagoPA	Incassato PagoPA/incassato totale dell'Ente
	% certificati digitali	Numero certificati anagrafici e di stato civile digitali / Numero certificati anagrafici e di stato civile totali prodotti
Riduzione dei costi e degli impatti ambientali della struttura organizzativa	Riduzione dei costi di gestione	
	Valore in € risparmiato da buoni pasto non emessi	
	Costo del lavoro straordinario	
	Riduzione impatti ambientali	
	Indicatore da sviluppare	
Conciliazione vita-lavoro del personale Benessere organizzativo, motivazione e senso di appartenenza del personale	Miglioramento motivazione e senso di appartenenza	
	Diminuzione assenze	
	Miglioramento benessere e sicurezza	
	Indice sintetico dell'indagine interna sullo stress lavoro correlato (DVR)	
	Indice sintetico dell'indagine interna sul benessere organizzativo	
	Miglioramento conciliazione vita-lavoro	
	Indicatore da sviluppare	

POLACOMUNE MODENA

46

Riproduzione cartacea del documento informatico sottoscritto digitalmente da
GIANCARLO MUZZARELLI il 01/04/2021 19:18:43, DI MATTEO MARIA il 01/04/2021 13:10:33
MELONCELLI VALERIA il 29/03/2021 18:36:52 ai sensi dell'art. 20 e 23 del D.lgs 82/2005

DELIBERA DI GIUNTA: 2021 / 128 del 30/03/2021

Prot.: 2021 / 115310 del 21/04/2021

4. MODULISTICA

4.1 Modulo di richiesta

Richiesta per svolgimento attività lavorativa in modalità agile

Al Dirigente del Settore _____

e p.c. Al Dirigente del Settore Risorse Umane e Affari Istituzionali

Io sottoscritta/o _____

nata/o il _____ Settore _____

dipendente:

O a tempo indeterminato O a tempo determinato con contratto almeno di un anno

Profilo prof.le _____
(Si rimanda a tabella profili remotizzabili)

CHIEDO

di poter svolgere l'attività lavorativa in modalità agile per:

- 1 giorno settimanale come da programmazione desumibile dalle richieste inserite nella procedura autorizzazioni Presenze/Assenze
- 2 giorni settimanali come da programmazione desumibile dalle richieste inserite nella procedura autorizzazioni Presenze/Assenze

a decorrere dal _____ fino al _____

Numero di telefono per la contattabilità _____

Dotazioni Informatiche:

- PC personale _____
- PC fornito dall'Ente se disponibile _____

Modena, lì _____

(firma)VISTO DAL RESPONSABILE	O AUTORIZZATO DAL DIRIGENTE
	O NON AUTORIZZATO DAL DIRIGENTE (inserire motivazione)

4.2 Accordo individuale

La/I sottoscritta/o _____, C.F. _____

E

La/I sottoscritta/o _____ Dirigente del Settore _____

Dichiarano di ben conoscere ed accettare la Disciplina per il lavoro agile nel Comune di Modena di cui al Piano Organizzativo per il lavoro agile attualmente vigente.

CONVENGONO

che il/la dipendente è ammesso/a a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile nei termini ed alle condizioni di seguito indicate ed in conformità alle prescrizioni stabilite nella Disciplina sopra richiamata stabilendo altresì:

- Data di avvio prestazione lavoro agile: _____
- Data di fine della prestazione lavoro agile: _____
- 1 o 2 giorni a settimana, pianificato/i “a rotazione” in accordo con il Responsabile diretto
- con le seguenti fasce di contattabilità:
giorni lunghi:
giorni corti:
- Ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile da remoto, si prevede l'utilizzo della seguente dotazione:

- Dotazione tecnologica di proprietà/nella disponibilità del dipendente conforme alle specifiche tecniche richieste

IN ALTERNATIVA:

- Dotazione tecnologica fornita dall'Amministrazione
 - Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile il/la dipendente dovrà far riferimento agli **obiettivi ed attività contenuti nel Piano esecutivo del Settore di appartenenza ed ai correlati piani di lavoro definiti nella propria unità organizzativa**.
 - **Contattabilità obbligatoria del dipendente:** nei giorni lunghi 4 ore al mattino e 3 ore al pomeriggio; 4 ore nelle giornate corte
 - **Fasce di disconnessione standard:** 20.00 – 7.30 oltre a sabato, domenica e festività

- **Potere direttivo, di controllo e disciplinare**

La modalità di lavoro in lavoro agile non modifica il potere direttivo, di controllo e disciplinare del Dirigente, come individuato dall'art. 5 del Dlgs.165/2001, che sarà esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa presso i locali aziendali.

II/ la dipendente è tenuto ad una rendicontazione giornaliera delle attività. Il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori dei locali aziendali si espliciterà, di massima, attraverso la verifica dei risultati ottenuti rispetto alle attività programmate e condivise.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile il comportamento del/della dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e al rispetto di quanto previsto al punto 2.3.7 della Disciplina per il lavoro agile nel Comune di Modena.

Il dipendente si impegna al rispetto di quanto previsto nell'Informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile di cui, con la sottoscrizione del presente accordo, conferma di avere preso visione.

Data _____

Firma del Dirigente del Settore

Firma del Dipendente

POA COMUNI

4.3 Informativa Sicurezza

Opuscolo informativo salute e sicurezza dei lavoratori in lavoro agile (smart working) informativa per i lavoratori

1.1 PREMESSA

Il presente documento mira a fornire agli smart worker (o Lavoratori Agili) indicazioni utili in relazione alla tutela della salute e sicurezza, durante l'esecuzione della prestazione lavorativa in smartworking ovvero all'esterno dei locali aziendali.

Tale modalità di prestare la propria attività lavorativa si distingue dal “telelavoro” per la flessibilità nella individuazione delle giornate da dedicare a questo tipo di svolgimento del lavoro e nella scelta del luogo ove prestare l'attività lavorativa, che non coincide necessariamente con il domicilio del lavoratore (“smart worker”). In virtù di ciò, lo smart worker è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali” (art. 22, comma 2, Legge 81/2017).

È dunque dovere dello smart worker mettere in atto ogni comportamento utile a limitare i rischi derivanti dall'esecuzione della prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali, dove viene meno la possibilità da parte del Datore di Lavoro di verifica puntuale del rispetto dei principi ergonomici e tecnici di salute e sicurezza del lavoro.

Più in generale si può dire che lo smart worker:

- non dovrà in alcun modo adottare comportamenti che possano generare rischi per la sua salute e sicurezza o per quella di terzi;
- dovrà evitare ogni luogo, ambiente, situazione e circostanza che possa comportare un pericolo per la sua salute e la sua sicurezza o per quella di terzi.

1.2 PRINCIPI GENERALI

I luoghi di lavoro individuati per l'esecuzione della prestazione lavorativa in smartworking devono rispettare, per quanto possibile, le indicazioni previste per la sicurezza dei videoterminalisti.

Lo smart worker deve dunque rifarsi a quelle indicazioni per ciò che riguarda:

- i requisiti generali dei luoghi di lavoro;
- le caratteristiche della postazione di lavoro;
- le pause da rispettare;
- la corretta postura da tenere.

Nel seguito vengono riepilogate tali indicazioni.

– ALIMENTAZIONE ELETTRICA

Durante l'esecuzione della prestazione lavorativa in smartworking i dipendenti devono porre in essere comportamenti adeguati a limitare il rischio elettrico. Di seguito alcuni suggerimenti, esemplificativi ma non esaustivi:

- verificare quali prese di corrente elettrica è possibile utilizzare per alimentare la propria attrezzatura informatica: non scollegare in autonomia apparecchiature presenti nel luogo presso cui si opera;
- non collegare tra loro spine incompatibili, utilizzando eventuali adattatori;
- l'utilizzo di prese multiple con numerose spine è assolutamente da evitare;
- evitare l'utilizzo di prese o apparecchiature elettroniche in situazioni in cui potrebbero trovarsi a contatto con l'acqua;
- utilizzare le apparecchiature in conformità con le istruzioni d'uso fornite dal produttore;
- l'inserimento e il disinserimento delle spine deve essere effettuato impugnando correttamente la

presa e ad apparecchiatura spenta;

- prese e interruttori devono essere mantenuti integri e ben fissati alle pareti.

- SPAZI DI LAVORO E VIE DI FUGA

Nella scelta dello spazio di lavoro è necessario prestare attenzione a:

- corretto posizionamento dei cavi di alimentazione del computer, in modo tale da evitare il rischio di inciampo e quindi di eventuali cadute;
- avere spazi sufficienti per alzarsi e spostarsi senza rischiare di urtare contro mobili e spigoli;
- evitare di posizionarsi nello spazio di apertura di porte e armadi;
- verificare di avere a disposizione vie di fuga agevoli e prive di ostacoli;
- evitare luoghi di lavoro troppo caldi o troppo freddi o comunque con condizioni microclimatiche inadeguate;
- evitare luoghi di lavoro con illuminazione troppo forte e privi di schermatura alle finestre;
- evitare luoghi di lavoro con illuminazione naturale/artificiale insufficiente.

- POSTAZIONE DI LAVORO

Il lavoro al videoterminal può causare l'insorgenza di disturbi muscolo scheletrici e affaticamento visivo.

Per evitare l'insorgenza di queste problematiche gli elementi che possono incidere in maniera sostanziale sono i seguenti:

- arredi (sedia, scrivania);
- illuminazione naturale e artificiale.

- CORRETTA POSTURA E COMPORTAMENTO

La principale misura di prevenzione per l'insorgenza di problematiche muscolo scheletriche è legata all'assunzione

di una corretta postura durante il lavoro al videoterminal. Allo scopo è necessario:

1. assumere la postura corretta di fronte al video, con piedi ben appoggiati al pavimento e schiena appoggiata allo schienale della sedia nel tratto lombare, regolando (se possibile) l'altezza della sedia e l'inclinazione dello schienale;
2. posizionare lo schermo del video di fronte in maniera che, anche agendo su eventuali meccanismi di regolazione, lo spigolo superiore dello schermo sia posto un poco più in basso dell'orizzonte che passa per gli occhi dell'operatore e ad una distanza degli occhi pari a 50 — 70 cm;
3. evitare irrigidimenti delle dita e del polso, curando di tenere gli avambracci appoggiati al piano di lavoro in modo da alleggerire la tensione dei muscoli del collo e delle spalle;
4. evitare, per quanto possibile, posizioni di lavoro fisse per tempi prolungati. Nel caso che ciò fosse inevitabile si raccomanda la pratica di esercizi di rilassamento (collo, schiena, arti superiori e inferiori).

- PREVENZIONE DISTURBI VISIVI

Per la prevenzione dei disturbi visivi occorre:

1. illuminare correttamente il posto di lavoro, anche regolando tende e veneziane; orientare ed inclinare lo schermo per eliminare, per quanto possibile, riflessi sulla sua superficie;
2. distogliere periodicamente lo sguardo dal video per guardare oggetti lontani, al fine di ridurre l'affaticamento visivo;
3. effettuare le pause previste. A tale scopo si ricorda che il lavoratore addetto al videoterminal, salvo diversa indicazione del Medico Competente, deve effettuare una pausa, ovvero un cambio di attività di 15 minuti ogni 120 minuti di applicazione continuativa al VDT.

- EMERGENZA

Lo smart worker dovrà evitare di scegliere di prestare l'attività lavorativa in luoghi isolati e remoti e dovrà avere sempre a disposizione un mezzo per la chiamata dei soccorsi.

- SEGNALAZIONE INFORTUNI

Nel caso in cui lo smart worker sia oggetto d'infortunio deve fornire dettagliata e tempestiva informazione sull'evento. secondo le modalità definite per tutto il personale regionale.

POA COMUNE MODENA

4.4 Informativa Privacy

INFORMATIVA resa ai sensi dell'art 13 del RGPD (Regolamento Generale Protezione Dati) 2016/679

La informiamo che:

a) Il titolare del trattamento è il Comune di Modena. Con provvedimento del Sindaco, la dott.ssa Lorena Leonardi, dirigente del Settore Risorse umane e Affari istituzionali, con sede in Modena, Via Galaverna 8 (e-mail segreteria.personale@comune.modena.it, telefono 059/2032910) è stata nominata titolare delle banche dati e del trattamento dei dati del proprio settore, in conformità ai principi dell'Ordinamento degli enti locali ed alle scelte fondamentali assunte dal Comune in materia organizzativa.

b) il Responsabile della protezione dei dati (RPD) potrà essere contattato all'indirizzo di posta elettronica responsabileprotezionedati@comune.modena.it.

c) i dati personali e particolari che La riguardano, dei quali entriamo in possesso, sono trattati da questo Ente, in adempimento agli obblighi di legge e per dare esecuzione al rapporto di lavoro, ai sensi delle disposizioni normative e contrattuali in materia di pubblico impiego, ai fini dell'instaurazione e gestione del rapporto di lavoro, sia in presenza che con le modalità del lavoro agile, in tutte le sue fasi e aspetti, quali:

- corresponsione della retribuzione e di ogni altro emolumento previsto dalla legge e da contratti collettivi;
- esecuzione e gestione del contratto di lavoro e conseguente adempimento di ogni obbligo previsto dalla legge, dal contratto, da regolamenti o accordi collettivi nei confronti di istituti previdenziali, assistenziali, assicurativi, anche a carattere integrativo, amministrazioni finanziarie;
- adempimento di obblighi in materia di infortuni sul lavoro;
- gestione dei certificati medici forniti a giustificazione delle assenze dal lavoro;
- verifica e controllo degli accessi fisici ed informatici, abilitazione e disabilitazione di badge elettronici e di password di accesso ad applicazioni, programmi, cartelle di rete, posta elettronica, navigazione Internet, attività di protocollazione, di archivio e redazione atti, richieste di stampati;
- gestione di servizi, quali, ad esempio, distribuzione di buoni pasto;
- uso di beni aziendali quali autovetture, PC fissi e portatili, telefoni cellulari e fissi, stampanti;
- adempimento di ogni disposizione prevista dalle normative vigenti in materia di Sicurezza sul lavoro e Privacy;
- adempimenti fiscali;
- partecipazione a corsi di formazione e aggiornamento;
- eventuale gestione stragiudiziale o giudiziale delle controversie.

I Suoi dati potranno inoltre essere trasmessi ad altri settori del Comune a fini contabili, per ottenere finanziamenti/ cofinanziamenti/ contributi da soggetti pubblici/ fondazioni, per partecipare a bandi/ candidature e per rispondere a specifiche richieste da parte di soggetti pubblici.

d) il trattamento è improntato ai principi di correttezza, di liceità, di trasparenza, di minimizzazione dei dati e di tutela della Sua riservatezza e dei Suoi diritti.

Il titolare potrà raccogliere particolari categorie di dati personali ai sensi degli articoli 9 e 10 del Regolamento, idonei a rilevare: uno stato di salute (es. certificati relativi alle assenze per malattia, maternità, infortunio, visite mediche ai fini della sicurezza sul lavoro); l'adesione ad un sindacato (es. assunzione di cariche sindacali, richiesta di trattenuta per quote di associazione sindacale); l'adesione ad un partito o movimento politico (es. richiesta di permessi o aspettativa per cariche pubbliche elettive); condanne penali, reati o misure di sicurezza (es. casellari giudiziali, carichi pendenti, certificati, multe e sanzioni). Le finalità possono comportare

la necessità/opportunità di trattare dati (anche “di particolari categorie”) relativi ad altri soggetti (es. coniuge, figli, persone a carico). Tali dati verranno trattati solo nei casi strettamente necessari per le finalità derivanti da obblighi di legge, e in ogni caso, nel rispetto di quanto previsto dal GDPR.

I dati di natura particolare, concernenti lo stato di salute, che tratta il medico competente nell'espletamento dei compiti previsti dal D.Lgs. 81/08 e dalle altre disposizioni in materia di igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro, per gli accertamenti medici preventivi e periodici, verranno trattati esclusivamente dal medico competente. Il datore di lavoro, titolare del trattamento dei dati personali, riceverà comunicazione dei soli giudizi sull'idoneità dei lavoratori.

e) possono venire a conoscenza dei Suoi dati personali i dipendenti e i collaboratori, anche esterni, del titolare e i soggetti che forniscono servizi strumentali alle finalità di cui sopra (come, ad esempio, servizi tecnici). Tali soggetti agiscono in qualità di responsabili, autorizzati al trattamento e amministratori di sistema. I dati personali potranno essere comunicati a soggetti pubblici e/o privati e diffusi qualora le disposizioni normative o regolamentari lo prevedano.

f) i Suoi dati verranno conservati per il tempo necessario all'espletamento delle finalità relative al rapporto instaurato e/o discendente dagli obblighi previsti dalla legge, al termine del quale potranno essere conservati, con le modalità e nel rispetto delle disposizioni normative in materia, nel caso di ulteriori obblighi di conservazione previsti da disposizioni di legge o per finalità di archiviazione nel pubblico interesse, di ricerca scientifica o storica o a fini statistici.

g) Il conferimento dei dati personali è obbligatorio per consentire l'instaurazione e la gestione del rapporto di lavoro e per l'espletamento delle altre finalità istituzionali sopra indicate

h) Il trattamento dei Suoi dati personali avverrà con modalità informatiche e/o telematiche e/o cartacee, in modo da garantire la riservatezza e la sicurezza degli stessi.

i) il trattamento dei Suoi dati personali non verrà trasferito a un paese terzo o a un'organizzazione internazionale

Lei potrà in qualsiasi momento, esercitare i Suoi diritti quali quello:

- di accesso ai dati personali;
- di ottenere la rettifica o la cancellazione degli stessi o la limitazione del trattamento che La riguardano;
- di revocare il consenso, ove previsto; la revoca del consenso non pregiudica la liceità del trattamento basata sul consenso conferito prima della revoca;
- alla portabilità dei dati, ove previsto;
- di opporsi al trattamento;
- di proporre reclamo all'Autorità di controllo (Garante Privacy).