

Piano Organizzativo del Lavoro Agile

Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo

(Versione semplificata per le amministrazioni fino a cinquanta dipendenti)

PARTE 1

LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

L'Amministrazione descrive in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, utilizzando, ove possibile, dati numerici. Tale livello costituisce la base di partenza (baseline) per programmarne il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo.

Come noto, con determina ANG/928-2019/INT del 30 dicembre 2019, è stato adottato e pubblicato sul sito istituzionale il Piano di lavoro agile dell'Agenzia Nazionale per i Giovani, redatto ai sensi della Direttiva n. 3/2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'art. 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti la riorganizzazione del lavoro delle amministrazioni pubbliche finalizzata a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti. Inoltre, in data 30 dicembre 2019 è stato siglato il Protocollo d'Intesa tra l'Agenzia Nazionale per i Giovani e le Organizzazioni Sindacali concernente la sperimentazione del lavoro agile, aperta al 100% dei dipendenti dell'Agenzia, che si sarebbe dovuta svolgere da marzo a maggio 2020, secondo i criteri e la modalità definite nello stesso, ma a causa dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 il lavoro agile ha assunto forme differenti.

In questo anno, in ottemperanza alle indicazioni normative e alle diverse indicazioni governative, l'Agenzia Nazionale per i giovani ha confermato il lavoro agile come modalità prevalente di svolgimento della prestazione lavorativa. Come disposto dal Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021 con decorrenza dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria prevista per lo svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche è quella in presenza, fermo restando l'obbligo, per ciascuna di esse, di assicurare il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio. L'Agenzia ha provveduto, quindi, a stipulare con tutti i dipendenti un accordo individuale con cui è stato disciplinato lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile.

In particolare, è stato previsto che, in base al numero di giornate lavorative del mese, ciascun dipendente svolgesse la propria prestazione lavorativa per un numero di giornate maggiore in presenza rispetto alla modalità agile, garantendo così il ritorno in presenza per 2 o 3 giorni settimanali.

In seguito poi all'introduzione della Circolare del Ministro per la pubblica amministrazione e del Ministro del lavoro e delle politiche sociali del 5 gennaio 2022, che prevede che ciascuna Amministrazione può equilibrare il rapporto lavoro in presenza/lavoro agile secondo le modalità organizzative più congegnali alla propria situazione, tenendo conto dell'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo, e delle contingenze che possono riguardare i propri dipendenti, con Determina della Direttrice generale, Prot. n. 5/2022 del 12 gennaio 2022, si è provveduti all'integrazione delle misure operative per il personale dipendente a seguito dell'emergenza epidemiologica da quarta ondata Covid-19.

Pertanto, l'ANG ha tempestivamente adottato tale provvedimento finalizzato a garantire, da un lato, il rispetto delle previsioni normative in tema di lavoro agile e, dall'altro, il diritto alla tutela della salute dei dipendenti in considerazione dell'evolversi della situazione pandemica ed in particolare della c.d. IV ondata.

Gli accordi individuali stipulati con decorrenza dal 02/11/2021 sono stati quindi integrati quindi con la seguente previsione: *“In relazione all'evoluzione della situazione epidemiologica e del suo aggravarsi, l'attività di lavoro agile per il periodo da gennaio 2022 a marzo 2022 potrà essere articolata anche su base plurimensile, da concordare con il dirigente di riferimento. Non è in nessun caso prevista la possibilità di incrementare i giorni di prestazione lavorativa in modalità agile ma solo di rimodulare l'articolazione degli stessi fermo restando il loro totale complessivo nel periodo di riferimento (es n. 32 gg in presenza su base trimestrale)”*

È stata dunque introdotta una programmazione trimestrale in coerenza con la scadenza del termine emergenziale, fissato per il 31 marzo 2022.

PARTE 2

MODALITA' ATTUATIVE

L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte organizzative che intende operare per promuovere il ricorso al lavoro agile.

(Si ricorda che la norma prevede che possa avvalersene almeno il 60 per cento dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, con la garanzia che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. A tale riguardo, si raccomanda di valutare attentamente, in sede di regolamento o atto organizzativo interno, l'opportunità di ampliare il novero delle attività a suo tempo individuate in attuazione delle indicazioni contenute nella direttiva 1 giugno 2017, n. 3/2017. È infatti ragionevole presumere che, alla luce dell'esperienza maturata negli ultimi mesi nonché delle soluzioni organizzative e tecnologiche sperimentate, l'amministrazione ritenga svolgibili in modalità agile, anche solo parzialmente, attività non ricomprese negli atti organizzativi a suo tempo adottati).

In questa sezione del Piano, l'Amministrazione descrive sinteticamente le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, che intende attuare.

L'Agenzia intende mantenere l'implementazione degli strumenti informatici e delle modalità impiegate e mettere a disposizione piattaforme che permettano un più agile coordinamento tra i dipendenti.

Si precisa che la modalità di lavoro agile non ha precluso la possibilità di organizzare occasioni formative di incontro e confronto, come lo Staff Meeting organizzato nel mese di febbraio 2021, momento importante che ha permesso una più approfondita conoscenza tra i dipendenti nonché per mettersi in ascolto attento di attese e prospettive di impegno per il lavoro dell'Agenzia.

Inoltre, con determina ANG/426-INT/2021 del 23 dicembre 2021, l'Agenzia ha adottato il Piano triennale della formazione del personale che si prefigge per il triennio 2022-2024, tra i vari obiettivi, quello di sviluppare di competenze digitali, strumenti e organizzazione del lavoro in smart working, al fine di migliorare la capacità di utilizzare i device che l'Agenzia mette a disposizione da remoto ed in presenza.

L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro (progettazione di nuovi layout degli uffici, spazi di co-working, altre sedi dell'amministrazione, ecc.) che intende attuare per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile.

L'Agenzia ha avviato un percorso di ridefinizione e ridisegno degli spazi di lavoro al fine di adeguare la sede lavorativa alle nuove modalità di lavoro in un'ottica di flessibilità, collaborazione e rotazione del personale.

Per garantire, inoltre, la sicurezza e il benessere dei dipendenti e dei collaboratori, l'ANG continuerà ad effettuare le attività di sanificazione e disinfezione della sede e a mettere a disposizione soluzioni disinfettanti per l'igiene delle mani.

Documenti da allegare

ALLEGATO 1 (in formato elettronico accessibile)

Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

L'Amministrazione definisce l'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche tenendo conto del grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi e evidenziando le eventuali criticità incontrate e le possibili soluzioni.

Come sopra descritto, il progetto di Smart Working in Agenzia Nazionale per i Giovani ha preso avvio a marzo 2020. Le azioni per la sua implementazione hanno previsto la redazione di un progetto di telelavoro e di una valutazione ex ante, all'interno della quale è stata realizzata una mappatura dei processi e delle procedure operative, ideata e progettata internamente, volta a calcolare un indice di telelavorabilità che denoti quanto le varie attività siano remotizzabili (ottenendo un valore medio di 2,1 tra un minimo di 1 e un massimo di 3). Attualmente le attività dell'Agenzia Nazionale per i Giovani sono tutte remotizzabili, tranne la procedura di Gestione Cassa Contanti.

L'analisi dell'indice di telelavorabilità ha preso in considerazione specifici driver, quali il livello tecnologico, la complessità organizzativa e le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa. Ogni singolo criterio è stato successivamente analizzato sulla base di sotto-categorie, cui è stato attribuito un punteggio su una scala da 1 a 3, al fine di definire per ciascuna procedura operativa, un indice di valutazione. Al fine di coprire tutti i processi lavorativi, si sono aggiunte le attività implementate sulla base della Guida alle Agenzie Nazionali della Commissione europea.

Come già citato, l'emergenza legata al COVID-19 è stata concomitante all'inizio della fase di sperimentazione, portando la totalità dei dipendenti a lavorare in modalità full remote. La digitalizzazione dei processi, già avviata in vista dell'introduzione del progetto di Smart Working, ha permesso all'organizzazione di svolgere la maggior parte delle attività in via ordinaria.

Si è ritenuto, pertanto, necessario riproporre l'analisi delle attività che possono essere svolte in modalità agile sulla base di quanto avvenuto durante il periodo di emergenza sanitaria. È stato assegnato il punteggio massimo alle procedure completamente svolte da remoto, anche con modalità diverse rispetto a quanto indicato nel Manuale delle Procedure; un valore pari a 2 per le procedure parzialmente svolte in presenza e un valore pari ad 1 per quelle procedure svolte principalmente in presenza, anche con modalità diverse da quelle indicate nelle procedure stesse. Infine, è stato assegnato un punteggio pari allo zero per le attività che non sono state svolte in remoto durante il periodo di *lockdown*.

In allegato, viene riportata la tabella di tutti i risultati ottenuti dall'analisi in oggetto.

PARTE 3

SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

L'Amministrazione descrive in modo sintetico i soggetti coinvolti, il ruolo, le strutture, i processi, gli strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile, così come risulta dagli atti organizzativi adottati, avendo cura di evidenziare le interazioni tra i soggetti. A tale proposito si rammenta che nelle Linee guida è previsto il coinvolgimento dei seguenti soggetti: Dirigenti (con particolare riferimento ai responsabili delle risorse umane), Comitati unici di garanzia (CUG), Organismi indipendenti di valutazione (OIV) e Responsabili della Transizione al Digitale (RTD).

Come sopra specificato, il Piano di Lavoro dell'Agenda Nazionale per i Giovani offre a tutti i dipendenti l'opportunità di svolgere parte della propria prestazione lavorativa in modalità agile.

I dirigenti sono coinvolti nei processi di pianificazione e controllo delle attività.

Gli smart worker possono utilizzare le dotazioni tecnologiche personali, computer e smartphone, in logica *bring your own device* (BYOD). L'Agenda ha avviato procedure di approvvigionamento per fornire gradualmente strumenti tecnologici agli smart worker. Fin da subito, l'Agenda ha provveduto a installare su ogni dispositivo personale e dell'ente un software per avere un accesso diretto al client dell'Agenda, per accedere da remoto ai documenti e alle informazioni condivise. Inoltre, alcuni dipendenti, associati ad Uffici particolari, sono stati dotati di tecnologie specifiche: ai dirigenti e al personale dedicato al contatto con l'utenza, per esempio, è stato fornito un telefono cellulare dotato di trasferimento di chiamata. Per garantire un efficace lavoro a distanza l'Agenda ha implementato, dunque, strumenti informatici capaci di garantire l'accesso per i dipendenti e i collaboratori al computer dell'ufficio da remoto e l'utilizzo di un sistema di video-conferenze aperto fino a 150 partecipanti. Tutte le iniziative nell'ambito del progetto di Lavoro Agile sono state realizzate nel rispetto della privacy e della sicurezza dei dati.

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV) viene coinvolto attraverso i processi di analisi della performance. Presso l'ANG, non è costituito un Comitato Unico di Garanzia, ma le sue attività sono state svolte dall'Organismo Paritetico per l'Innovazione (OPI), coinvolto attivamente nella stesura del Progetto di lavoro agile.

Per migliorare il Piano, l'Agenda, come già citato, monitora i benefici derivati dal progetto di Smart Working realizzando una survey per valutare la soddisfazione e il benessere del personale dipendente.

PARTE 4

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Amministrazione, che deve programmare l'attuazione tramite il POLA, tenendo conto del grado di sviluppo legato ad eventuali sperimentazioni pregresse, alle dimensioni dell'ente e alle specificità organizzative. In ragione delle peculiarità dei rispettivi ordinamenti, gli Enti locali si adeguano agli indirizzi generali contenuti nelle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica e declinano i contenuti specifici del POLA compatibilmente con le loro caratteristiche e dimensioni.

In questa sezione del Piano l'amministrazione definisce gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, facendo riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2. Ciò lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Nell'arco di un triennio, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui devono essere monitorate tutte le dimensioni indicate.

Si raccomanda di evitare duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della performance.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	Adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del LA	Coordinamento organizzativo e di un monitoraggio del LA	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
		Help desk informatico dedicato al LA	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
	Miglioramento del clima organizzativo	Analisi di benessere organizzativo	1	1	1	1	1	
	Adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari	% lavoratori "Newcomers" che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del LA	0	0%	100 %	100 %	100 %	
	Adeguatezza delle condizioni hardware e software rispetto a quelle necessarie per consentire lo svolgimento del LA	N. PC a disposizione per LA	13	13	20	25	25	
		% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati	20 %	20 %	30 %	50 %	100%	
		Sistemi di collaboration (es. Teams)	5	5	1	1	1	
		% Processi LA digitalizzati	99 %	99 %	99 %	99 %	99 %	
	Adeguatezza delle risorse economico-finanziarie rispetto quelle necessarie per finanziare l'adeguatezza delle altre condizioni di salute	€ Investimenti in infrastrutture digitali funzionali al LA	€ 6.000,00	€ 20.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	
		€ Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al LA	€ 0,00	€ 10.000,00	€ 15.000,00	€ 20.000,00	€ 20.000,00	
€ Investimenti in supporti hardware funzionali al LA		€ 7.000,00	€ 3.500,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00		
€ Investimenti in digitalizzazione di processi, progetti e servizi		€ 0,00	€ 0,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00		
NOTE								

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024	FONTE
ATTUALIZZAZIONE LAVORO AGILE								
	Indagine sul livello di soddisfazione	n. realizzazione sondaggio	1	1	1	1	1	
NOTE	*Il 2020 non può essere considerato come dato baseline, poiché era una situazione emergenziale con il 100% dei dipendenti in SW							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024	FONTE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE								
	Miglioramento dell'efficienza produttiva	Diminuzione assenze	50 %	40 %	30 %	30 %	30 %	
	Miglioramento dell'efficacia quantitativa	% comunicazioni tramite domicilia digitali	80 %	80 %	80 %	80 %	80 %	
	Riduzione dei costi	Diminuzione costi cancelleria / anno	90 %	80 %	70 %	60 %	60 %	
Diminuzione costi straordinari/ anno		80 %	60 %	40 %	40 %	40 %		
NOTE								

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024	FONTE
IMPATTI								
	Miglioramento dell'impatto sociale	Miglioramento della sostenibilità aziendale (es. riduzione inquinamento, utilizzo erogatori acqua, iniziative di work life balance)	NA*	50%	60%	70%	75%	
NOTE	*Il 2020 non può essere considerato come dato baseline, poiché era una situazione emergenziale con il 100% dei dipendenti in SW							