



AZIENDA
OSPEDALIERA
SAN PIO

B E N E V E N T O

Piano Organizzativo del Lavoro Agile

POLA 2022-2024

**Programmazione del Lavoro Agile e delle sue modalità di
attuazione e sviluppo a seguito delle novità normative
introdotte dal DPCM settembre 2021,
dal DM 8 ottobre 2021 e s.m.i.i.**

Sommario

1	PREMESSA.....	3
2	LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO	5
3	MODALITA' ATTUATIVE	7
3.1	PROCEDURA E SVOLGIMENTO DELLA PRESTAZIONE	10
3.2	CONDIZIONI TECNOLOGICHE.....	11
3.3	PERCORSI FORMATIVI.....	11
	ALLEGATO 1 – Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile	13
	ALLEGATO 2 – Percorsi formativi per i dirigenti.....	16
	ALLEGATO 3 – Percorsi formativi per il personale di comparto	16
4	SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE <<.....	18
5	PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE.....	20

1 PREMESSA

A causa dell'emergenza sanitaria in corso, si è reso necessario, nel lavoro pubblico, un massiccio ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotte al lavoro agile, finora oggetto di limitate sperimentazioni e timidi tentativi di attuazione.

A seguito della pandemia il lavoro agile è diventato, per un certo periodo di tempo, una modalità "ordinaria" di svolgimento della prestazione, da attuarsi in forma semplificata, prescindendo eventualmente da una previa revisione dei modelli organizzativi.

Il DPCM del 23/09/2021 pubblicato sulla GU n.244 del 12/10/2021 "*Disposizioni in materia di modalità ordinaria per lo svolgimento del lavoro nelle pubbliche amministrazioni*", ha invece riportato il concetto di "modalità ordinaria" al periodo pre-covid, tanto che all'art.1 comma1 si riporta "*A decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è quella svolta in presenza*".

Quindi si ribadisce con chiarezza che per le amministrazioni pubbliche la modalità di lavoro ordinaria è quella in presenza, fermo restando il rispetto di tutte le misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio (come riportato all'art.2).

Il successivo DM dell'8/10/2021 definisce poi in particolare:

- le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori - art.1;
- le misure in materia di mobilità del personale – art.2.

Al fine di disciplinare quanto riportato nel sopra citato art. 1, il Ministero della Funzione Pubblica ha diffuso in data 30/11/2021 lo schema di Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, sottoposte poi a Intesa della Conferenza Unificata in data 16/12/2021.

A seguito dell'acuirsi dei contagi manifestatosi a ridosso del periodo delle festività 2021, il Ministro per la pubblica amministrazione e il Ministro del lavoro e delle politiche sociali hanno emanato una circolare in data 05/01/2022 per sensibilizzare le amministrazioni pubbliche ad utilizzare tutti gli strumenti di flessibilità che le discipline del settore consentono. In particolare si ricorda che la modalità di lavoro ordinario è quella svolta in presenza, fermo restando l'obbligo di assicurare il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid-19.

Il presente documento intende fornire delle linee di indirizzo per favorire la transizione dal tipo di lavoro agile avvenuto nella fase emergenziale a quella ordinaria, tenuto conto in ogni caso che le novità normative in materia hanno disciplinato come ordinaria la modalità di lavoro in presenza. In tal senso si farà riferimento allo "*Schema di Linee Guida in materia di Lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'art. 1, comma 6, del Decreto del Ministero per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori nelle*

pubbliche amministrazioni”. Nel documento infatti si cercano di delineare le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa c.d. agile, avendo riguardo al diritto alla disconnessione, al diritto alla formazione specifica, al diritto alla protezione dei dati personali, alle relazioni sindacali, al regime dei permessi e delle assenze e alla compatibilità con ogni altro istituto del rapporto di lavoro e previsione contrattuale.

L’approccio, già avviato lo scorso anno, è quello di un’applicazione progressiva e graduale, con un programma di sviluppo triennale.

Per la piena realizzazione delle modalità di lavoro agile, occorre instaurare collaborazione tra l’amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall’amministrazione. Tale collaborazione si basa sui seguenti principi:

- Flessibilità dei modelli organizzativi;
- Autonomia nell’organizzazione del lavoro;
- Responsabilizzazione sui risultati
- Benessere del lavoratore
- Utilità per l’amministrazione
- Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- Equilibrio in una logica win-win: l’amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

Viste le caratteristiche particolari di questa Amministrazione, Azienda Ospedaliera di Alta Specializzazione, quanto riportato nel prosieguo del documento si applica, laddove possibile, ai dipendenti dei ruoli amministrativo, professionale e tecnico.

2 LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

Con il manifestarsi a partire dai primi mesi del 2020 dell'emergenza sanitaria, l'AORN SAN PIO ha sin da subito dato disposizioni al proprio personale al fine di organizzare, compatibilmente con le esigenze aziendali, modalità di lavoro agile per i lavoratori che ne avessero fatto richiesta. Con nota prot. n. 7944 del 13/03/2020 "*Misure urgenti per il contenimento e la gestione dell'emergenza covid 19, mediante lo smart working*", al fine di garantire la massima tutela nei confronti dei lavoratori, si è disposto che ciascun Direttore/Responsabile di U.O. amministrativa, tecnica e professionale organizzasse le attività lavorative all'interno della rispettiva struttura, favorendo, ove possibile, forme di lavoro agile, nonché la fruizione di congedi ordinari o il ricorso a congedi retribuiti, o ancora all'adozione di presenza alternata, evitando in ogni caso disservizi al regolare svolgimento delle attività lavorative. Con la stessa nota venivano anche descritte le modalità operative per la richiesta e lo svolgimento del lavoro agile. In seguito con nota prot. n. 8456 del 19/03/2020 "*Integrazione delle disposizioni relative allo smart working*", si sono fornite ulteriori raccomandazioni ai Direttori/Dirigenti delle UO amministrative. A seguito poi delle novità normative citate nel precedente paragrafo, è stata emanata una nuova circolare prot. n. 463 del 11/01/2022 "*Misure urgenti per il contenimento e la gestione dell'emergenza covid 19, mediante lo smart working*", con la quale si sono ribadite le precedenti disposizioni aziendali e in particolare si ricordava a tutti i dirigenti che:

- Le richieste di lavoro agile/smart working per l'anno 2022 devono essere nuovamente riproposte e adeguatamente motivate;
- Il Direttore della struttura cui afferisce il richiedente deve operare attenta valutazione sulle prestazioni lavorative fornite in forma agile, motivandone la scelta a monitorando l'attività svolta;
- Il Direttore della UOC CED deve dare il proprio assenso, riscontrando la compatibilità dell'hardware e del software posseduti dai dipendenti per l'accesso da remoto in sicurezza ai sistemi aziendali;
- Il Direttore della UOC Risorse Umane ha il compito di provvedere alla regolarizzazione giuridico/economica del lavoro in smart working e di procedere al monitoraggio.

Le modalità di lavoro agile e di smart working sono continuate nell'anno 2021 da parte di gran parte dei lavoratori e in ogni caso per tutti coloro che ne abbiano fatto richiesta.

A seguito delle novità normative emanate con il DPCM del 23/09/2021 e con il DM del 08/10/2021, è opportuno rivedere le modalità organizzative del lavoro agile e si coglie l'occasione nel prossimo capitolo per sottolineare i cambiamenti sopraggiunti.

Di seguito si riportano le Unità Operative che nel 2020 e 2021 hanno visto propri dipendenti far uso dello smart working, il numero di giornate utilizzate e la relativa quantificazione oraria:

Dipendenti fruitori di smart working		
	2020	2021
Unità Operativa	N. unità	N. unità
Direzione Generale	1	
UOC Affari Generali e Legali	4	
UOC CED	5	4
UOC Epidemiologia e Valutaz. dell'assistenza	1	1
UOC Preospedalizzazione	1	1
UOC Proweditorato ed Economato	6	3
UOC Risorse Economiche	8	3
UOC Risorse Umane	17	16
UOC Ufficio Tecnico	3	1
UOC URP	1	1
TOTALE	47	30

Considerando il numero complessivo di personale afferente ad Unità Operative che svolgono attività che possono essere svolte in modalità agile e/o smart working, si rileva che nel 2020 circa il 40% di essi ha usufruito di tale possibilità mentre nel 2021 la percentuale è scesa al 24%.

La tabella seguente mostra invece le ore erogate in modalità di smart working per ciascuna unità operativa:

N. ore in smart working		
	2020	2021
Unità Operativa	N. ore	N. ore
Direzione Generale	166	
UOC Affari Generali e Legali	829	
UOC CED	1.971	1.976
UOC Epidemiologia e Valutaz. dell'assistenza	1.107	622
UOC Preospedalizzazione	809	1.035
UOC Proweditorato ed Economato	1.238	930
UOC Risorse Economiche	2.145	118
UOC Risorse Umane	4.320	2.308
UOC Ufficio Tecnico	242	18
UOC URP	448	538
TOTALE	13.275	7.547

Sono state erogate in modalità di smart working 13.275 ore nel 2020 e 7.547 ore nel 2021 pari a circa rispettivamente il 6% ed il 3 % del monte ore complessivo lavorabile da parte del personale impegnato in attività che è possibile svolgere in modalità agile e/o smart working.

N. giornate in smart working		
	2020	2021
Unità Operativa	N. giornate	N. giornate
Direzione Generale	23	
UOC Affari Generali	103	
UOC CED	262	237
UOC Epidemiologia e Valutaz. dell'assistenza	158	88
UOC Preospedalizzazione	151	186
UOC Proweditorato ed Economato	187	137
UOC Risorse Economiche	285	16
UOC Risorse Umane	608	379
UOC Ufficio Tecnico	34	3
UOC URP	62	67
TOTALE	1.873	1.113

Il numero di giornate erogate in modalità smart working è pari a 1.873 nel 2020 e 1.113 nel 2021.

La modalità di lavoro agile e/o smart working è stata concessa a tutti i dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in tale modalità e che lo abbiano richiesto.

3 MODALITA' ATTUATIVE

Alla luce delle novità normative introdotte a partire dal mese di settembre 2021 si ritiene opportuno, prima di soffermarsi su quanto previsto dalle Linee Guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, esplicitare alcuni passaggi previsti dal DM del 08/10/2021 alla luce anche dell'ultima circolare del 05/01/2022.

Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori

1. Al fine di rendere operativo il rientro in presenza dei lavoratori, l'Ente provvede a:
 - a. organizzare le attività dei propri uffici prevedendo il rientro in presenza di tutto il personale, assicurando il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid-19. La prevalenza del lavoro in presenza può essere infatti raggiunta nella media della programmazione plurimensile.
 - b. individuare fasce temporali di flessibilità oraria in entrata e in uscita ulteriori rispetto a quelle già adottate, anche in deroga alle modalità previste dai contratti collettivi e nel rispetto del sistema di partecipazione sindacale. Ciò allo scopo di evitare che il personale che accede alla sede di servizio si concentri nella stessa fascia oraria.

A riguardo si specifica **che l'AORN SAN PIO ha già previsto la flessibilità oraria in entrata e in uscita, infatti per il personale di comparto la fascia di ingresso è prevista nell'intervallo orario 07.50 - 08.30. Al fine di evitare possibili concentrazioni di**

personale all'ingresso, si specifica che tale intervallo si intende qui suddiviso in ulteriori 3 diverse fasce:

07:50 – 08:05;

08:05 – 08:20;

08:20 – 08:30

Fermo restando lo svolgimento da parte del dipendente dell'intero orario di servizio, sarà cura del Direttore della struttura di appartenenza del dipendente garantire l'equa distribuzione di accesso tra le varie fasce onde evitare possibili assembramenti.

2. Nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile e tenuto conto che il lavoro agile non è più una modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, l'accesso a tale modalità, ove consentito a legislazione vigente, potrà essere autorizzato esclusivamente nel rispetto delle seguenti condizionalità:
 - a. lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi in favore degli utenti;
 - b. l'Azienda deve garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza;
 - c. l'Azienda mette in atto ogni adempimento al fine di dotarsi di una piattaforma digitale o di un cloud o comunque di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
 - d. l'Azienda deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove sia stato accumulato;
 - e. l'Azienda, di norma, mette in atto ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta. In alternativa possono essere utilizzate dotazioni tecnologiche del lavoratore che rispettino i requisiti di sicurezza previsti dall'Ente.
 - f. l'Azienda assicura il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;
 - g. l'Azienda prevede ove le misure di carattere sanitario lo richiedano, la rotazione del personale impiegato in presenza.
3. l'attuazione delle misure sopra riportate avviene attraverso le disposizioni della Direzione strategica con il supporto delle figure dirigenziali aziendali;

4. per l'attuazione delle misure sopra indicate si fa riferimento alle specifiche linee guida in materia di lavoro agile per cui è stata raggiunta l'intesa in Conferenza Unificata in data 16/12/2021.

Modalità organizzative per l'attuazione del lavoro agile

L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria ed è consentito a tutti i lavoratori, con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato.

Le attività che possono essere effettuate in lavoro agile vengono individuate dall'Azienda e sono qui identificate nel prosieguo del documento.

Dal punto di vista organizzativo le modalità attuative per poter mettere in pratica modalità di lavoro agile e/o smart working, sono state disposte dall'Azienda con nota prot. n. 7944 del 13/03/2020 e rimarcate con nota prot. n. 463 del 11/01/2022 a seguito delle novità normative introdotte. In particolare l'Azienda ha disposto che:

- le richieste di lavoro agile/smart working devono essere presentate secondo la modulistica definita a livello aziendale e adeguatamente motivate. Condizione necessaria per poter presentare la richiesta è l'utilizzo di strumenti informatici (hardware e software) adeguati allo svolgimento dell'attività lavorativa a casa;
- il Direttore della struttura a cui afferisce il richiedente deve operare una attenta valutazione sulle prestazioni lavorative in forma agile, motivare la scelta autorizzativa e monitorare/verificare l'attività svolta in smart working;
- il Direttore della UOC CED deve dare il proprio assenso, riscontrando la compatibilità dell'hardware e dei software utilizzati dal dipendente per l'accesso da remoto in sicurezza con il pc aziendale e le applicazioni in esso installate;
- al Direttore della UOC Risorse Umane è demandato il compito di provvedere alla regolarizzazione giuridico/economica del lavoro in smart working e di procedere al monitoraggio informandone la Direzione Strategica.

Da tali disposizioni si evince come la possibilità di usufruire del lavoro agile/smart working presuppone due condizioni fondamentali:

1. il dipendente deve essere dotato degli strumenti informatici necessari per poter svolgere le proprie funzioni anche da remoto, senza pregiudicare il regolare svolgimento della propria attività lavorativa;

2. il Direttore a cui afferisce il dipendente che richiede il lavoro agile/smart working, ha la responsabilità di verificare che i compiti svolti dal proprio dipendente siano compatibili con la modalità di lavoro richiesta e di monitorare l'attività del proprio collaboratore.

Nel caso in cui le attività di una determinata struttura presuppongano necessariamente la presenza fisica del personale in ufficio, si invitano i Direttori delle strutture interessate a favorire forme di rotazione a giorni alterni dei dipendenti, qualora questi richiedano di usufruire di modalità di lavoro agile/smart working.

3.1 PROCEDURA E SVOLGIMENTO DELLA PRESTAZIONE

1. I dipendenti che intendono richiedere l'accesso al lavoro agile dovranno presentare apposita domanda al Direttore della struttura di appartenenza, che la valuterà sulla base delle specifiche esigenze aziendali e del personale;
2. Prima di procedere con l'effettivo svolgimento dell'attività in modalità agile, occorre fornire al dipendente idonea dotazione tecnologica.
3. Il Direttore della UOC CED deve fornire il proprio assenso, riscontrando la compatibilità dei dispositivi e della rete utilizzata con i sistemi di sicurezza presenti in azienda.
4. La prestazione lavorativa in modalità agile è svolta senza un vincolo di orario nell'ambito delle ore massime di lavoro giornaliere e settimanali stabilite dal CCNL;
5. Al momento di inizio dell'attività lavorativa, il dipendente è tenuto alla timbratura elettronica da remoto del proprio badge. Ciò al fine di verificare l'orario di servizio prestato.
6. Al fine di garantire una efficace ed efficiente interazione e un completo svolgimento dell'attività lavorativa, il personale autorizzato al lavoro agile dovrà garantire il collegamento telefonico e via mail nella fascia oraria lavorativa prescelta. Durante questa fascia, il dipendente sarà tenuto a rispondere all'Azienda con immediatezza.
7. In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o rallentato, il dipendente deve dare immediata comunicazione al proprio dirigente. Questo, nel caso in cui le problematiche rilevate non assicurino la prestazione lavorativa, può richiamare il dipendente a lavorare in presenza.
8. Per sopravvenute esigenze di servizio il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede in tempo utile per la ripresa del servizio e comunque almeno il giorno prima.
9. L'attività di lavoro agile sarà monitorata dal Direttore della struttura di appartenenza, secondo le modalità che ritiene più opportune (ad es. mail con comunicazione dell'avvenuta attività, report di monitoraggio, verifica sugli applicativi aziendali, ecc.);

10. Devono essere individuati periodi temporali in cui il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa, che comprendono la fascia di inoperabilità (diritto alla disconnessione). Tale fascia comprende in ogni caso il periodo di 11 ore di riposo consecutivo (di cui all'art.17, comma 6, CCNL 12/02/20218 e alle analoghe disposizioni degli altri CCNL vigenti).
11. Durante le giornate di lavoro agile, il dipendente potrà fruire di tutti i permessi o altri istituti previsti dalle disposizioni contrattuali e normative, previa comunicazione e autorizzazione del Direttore della struttura di appartenenza.
12. Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.

3.2 CONDIZIONI TECNOLOGICHE

1. L'Azienda deve, di norma, fornire il lavoratore di idonea dotazione tecnologica;
2. Per le attività da remoto devono essere utilizzate le postazioni di lavoro fornite dall'amministrazione, in grado di garantire la protezione delle risorse aziendali a cui accedere. In alternativa è possibile utilizzare dotazioni tecnologiche del lavoratore che rispettino i requisiti di sicurezza previsti dall'Ente.
3. L'accesso alle applicazioni digitali dell'amministrazione raggiungibili via internet deve avvenire attraverso sistemi di gestione dell'identità digitale (es. CIE, SPID), in grado di assicurare un livello di sicurezza adeguato. In alternativa è possibile utilizzare una VPN aziendale (che garantisce privacy, anonimato e sicurezza), a seguito di apposita autorizzazione, con credenziali rilasciate dalla UOC CED, in modo da consentire l'utilizzo di tutti gli applicativi aziendali necessari allo svolgimento della prestazione lavorativa.

3.3 PERCORSI FORMATIVI

Le nuove forme che il lavoro sta assumendo spingono sempre di più a rivedere la normale organizzazione del lavoro e dei tempi ad esso dedicati. L'introduzione del lavoro agile rappresenta un'azione migliorativa per intervenire e ridurre il rischio di stress lavoro-correlato e di conseguenza migliorare l'organizzazione aziendale, ottenere un maggior coinvolgimento del personale ed un rendimento maggiore. Perché tale novità sia efficace e ottenga risultati, occorre che sia preceduto da una buona comunicazione e da opportune attività formative. In tal senso sarà cura dell'Azienda prevedere nell'ambito del piano di formazione specifiche iniziative per il personale che usufruisce di tale modalità di lavoro. L'obiettivo è addestrare il personale all'utilizzo delle piattaforme di

comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile al fine anche di favorire la collaborazione e la condivisione delle informazioni.

ALLEGATO 1 – Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

Di seguito viene riportato un elenco delle attività che potrebbero essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche in riferimento al grado di digitalizzazione presente in Azienda. Le attività presenti non sono vincolanti, possono essere modificate e integrate e dovranno in ogni caso essere concordate con il Direttore della Struttura di appartenenza, a seconda delle esigenze aziendali rilevate.

UOC MANUTENZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO

- Programmazione e progettazione degli interventi manutentivi;
- Monitoraggio delle attività finalizzate alla sicurezza nei luoghi di lavoro, alla prevenzione degli infortuni e dei rischi professionali, alla garanzia della salubrità ed accoglienza degli ambienti;
- Nell'ambito dell'Ingegneria Clinica valutazione e programmazione della strumentazione e delle attrezzature biomedicali in uso;

UOC CED

- Supporto agli utenti aziendali nell'utilizzo delle apparecchiature informatiche;
- Manutenzione dei software aziendali;
- Coordinamento con i referenti esterni dei software aziendali;
- Coordinamento, pianificazione e controllo di tutte le attività di assistenza agli utenti aziendali;
- Gestione dell'infrastruttura virtuale VMWARE (Host e Storage)
- Gestione Server e Storage installati in sala server.
- Monitoraggio alert sala server.
- Gestione connessioni VPN e monitoraggio connettività SPC2
- Coordinamento e gestione progetti in essere (Cloud, Ris/Pacs Regionale, FSE, GDPR per la sicurezza, Sinfonia, ecc..)
-

UOC RISORSE ECONOMICHE

- Contabilità generale: registrazione per natura degli accadimenti contabili
- Contabilità fornitori: funzioni operative pure di tipo contabile, fiscale e gestionale nell'ambito del ciclo passivo aziendale;
- Contabilità clienti: funzioni operative di tipo contabile, fiscale e gestionale nei confronti dei clienti privati e pubblici;
- Attività di programmazione economica;

- Gestione della contabilità fiscale: adempimenti degli obblighi fiscali relativi ad IVA, IRAP, IRPEF;
-

UOC AFFARI GENERALI

- Predisposizione di convenzioni con altri Enti;
- Gestione dei sinistri da malpractice sanitaria;
- Predisposizione di deliberazioni e determinazioni aziendali;
- Gestione dei rapporti con broker, compagnie assicurative, difensori e consulenti tecnici;
-

UOC UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO

- Supporto all'utenza;
- Gestione delle segnalazioni da parte dei cittadini/pazienti;
- Predisposizione del materiale informativo a favore dell'utenza;
- Gestione dei rapporti con le organizzazioni sindacali;
- Predisposizione della carta dei servizi;
-

UOC PROVVEDITORATO ED ECONOMATO

- Predisposizione degli atti necessari per l'espletamento delle procedure di acquisto di beni e servizi per l'Azienda;
- Gestione delle piattaforme informatiche per l'espletamento di gare e il loro monitoraggio;
- Emissione degli ordinativi, di propria competenza, successivi alle aggiudicazioni, e liquidazione delle fatture con apposito programma informatico;
-

UOC RISORSE UMANE

- Predisposizione delle procedure di reclutamento di personale (concorsi, mobilità, comandi);
- Gestione pratiche trattamento giuridico (rilevazione e gestione presenze, visite fiscali, congedi ordinari e straordinari, legge 104/92, attività previdenziale, ecc.);
- Gestione pratiche trattamento economico (verifica variazioni stipendiali, cessioni e deleghe, pignoramenti verso terzi, DMA, attività previdenziale, ecc.)
-

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

- Predisposizione Atti di programmazione;
- Analisi dati di produzione aziendale;
- Monitoraggio dei costi aziendali per Centro di Costo;
- Predisposizione reportistica aziendale;
-

UOC EPIDEMIOLOGIA E VALUTAZIONE DELL'ASSISTENZA

- Predisposizione Atti di programmazione;
- Gestione dei flussi di produzione;
- Monitoraggio dei software aziendali di natura sanitaria (ADT, QUANI, Sistema CUP)
- Analisi dei dati di produzione aziendale di natura sanitaria (ricoveri, prestazioni di specialistica, ALPI, ...);
- Predisposizione reportistica aziendale;
-

ALLEGATO 2 – Percorsi formativi per i dirigenti

I principi fondamentali

- “Lavoro agile”: una nuova tipologia di lavoro e di gestione delle risorse;
- Quadro normativo di riferimento;
- Benefici e opportunità connesse all’adozione dello smart working;
- Caratteristiche del “lavoro agile” e analisi delle buone pratiche;
- Gli strumenti informatici per la buona pratica dello smart working;
- L’assicurazione dei lavoratori;
- Salute e sicurezza (obblighi del lavoratore e del datore di lavoro, valutazione dei rischi;...);
- Rischi generali connessi alla mansione (videoterminali, organizzazione e pause di lavoro,);
- Scelta del luogo di lavoro;
- Vigilanza e controllo;

Lavorare SMART

- L’interpretazione dello smart working nelle pubbliche amministrazioni;
- I benefici del lavoro agile per le pubbliche amministrazioni, dal punto di vista individuale e collettivo;
- Le dinamiche all’interno delle organizzazioni orientate ai risultati;
- Smart Working e l’evoluzione del modello di leadership;
- Strumenti operativi per l’attuazione dello Smart Working;

ALLEGATO 3 – Percorsi formativi per il personale di comparto

I principi fondamentali

- Introduzione allo Smart Working: concetti e definizione;
- La normativa di riferimento;
- Gli strumenti informatici a supporto dello Smart Working;
- L’assicurazione dei lavoratori;
- Salute e sicurezza (obblighi del lavoratore e del datore di lavoro, valutazione dei rischi;...);
- Rischi generali connessi alla mansione (videoterminali, organizzazione e pause di lavoro,);
- Scelta del luogo di lavoro;
- Vigilanza e controllo;

Lavorare SMART

- Principi e approcci dello SMART WORKING;
- Falsi miti e difficoltà reali;
- I consigli per lavorare da remoto;
- Lavorare per obiettivi e risultati;
- Collaborare e comunicare attraverso gli strumenti digitali;
- Gestire una riunione in smart working

4 SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Di seguito vengono brevemente descritti i soggetti coinvolti e il loro ruolo nelle diverse fasi del processo.

DIRIGENTI

- **Direttore della Struttura di riferimento:** il Direttore/Dirigente dell'ufficio a cui afferisce il dipendente che richiede l'attivazione del lavoro agile, deve operare una attenta valutazione sulle prestazioni lavorative in forma agile, motivare la scelta autorizzativa e monitorare/verificare l'attività svolta in smart working.
- **Direttore UOC CED:** riscontra la compatibilità dell'hardware e dei software posseduti dal dipendente per l'accesso da remoto in sicurezza con il pc aziendale e le applicazioni in esso installate e in caso di valutazione positiva fornisce il proprio assenso;
- **Direttore UOC Risorse Umane:** provvede alla regolarizzazione giuridico/economica del lavoro in smart working e precede al monitoraggio informandone la Direzione Strategica;

PERSONALE DIPENDENTE

Presenta apposita domanda al Direttore della struttura di appartenenza e prima di procedere con l'effettivo svolgimento dell'attività in modalità agile, deve assicurare la disponibilità e il corretto funzionamento degli strumenti informatici in propria dotazione necessari allo svolgimento dell'attività.

COMITATO UNICO DI GARANZIA (CUG)

Sulla base di quanto previsto dalla Direttiva n. 2/2019, occorre valorizzare il ruolo dei CUG anche nell'attuazione del lavoro agile al fine di favorire e promuovere politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Così come per quanto definito nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per la verifica degli indicatori e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

RESPONSABILE DELLA TRANSIZIONE AL DIGITALE (RTD):

È a conoscenza degli sviluppi digitali dell'amministrazione e può intervenire sulle attività "smartabili", sui processi formativi di apprendimento dei nuovi strumenti digitali e sull'ammodernamento dei servizi digitali offerti ai dipendenti. Definisce un modello di maturità ("maturity model") delle amministrazioni che individui i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.

STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Relativamente agli strumenti necessari per l'espletamento dell'attività lavorativa in modalità agile/smart working, questi sono stati già analizzati nel capitolo 2. In particolare il dipendente deve assicurare di utilizzare gli strumenti informatici necessari per svolgere l'attività anche al di fuori della normale sede lavorativa, mentre l'Azienda deve rendere disponibile anche da remoto la possibilità collegarsi alla VPN aziendale così da garantire al dipendente la possibilità di usufruire tutti i sistemi gestionali informativi che normalmente potrebbe utilizzare in ufficio. Inoltre devono essere garantiti sistemi di rilevazione della presenza da remoto, così da verificare l'effettiva presenza in servizio del dipendente.

5 PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

La messa a regime delle nuove modalità di lavoro agile è partita nel corso del 2020, proseguita gradualmente nel 2021 e continuerà nei prossimi anni, sulla base della programmazione aziendale. È stato sviluppato un apposito sistema di indicatori, sulla base di quanto proposto dalle Linee Guida nazionali, al fine di misurare lo stato di avanzamento, lungo tre diverse fasi: avvio, sviluppo intermedio e sviluppo avanzato.

Nell'arco del triennio 2021-2023, l'amministrazione si è posta l'obiettivo di giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui devono essere monitorate tutte le dimensioni indicate.

A consuntivo, dopo ogni fase, l'amministrazione verifica il livello raggiunto. I risultati misurati, di seguito indicati per l'anno 2021, rappresentano il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi.

Gli indicatori di efficacia ed efficienza sono misurati dai sistemi di controllo di gestione. Laddove i sistemi non siano ancora a un livello di maturità da consentire tali rilevazioni, è compito del dirigente responsabile della struttura in cui opera il dipendente che ha usufruito del lavoro agile, reperire le informazioni resi disponibili dai diversi sistemi informativi in uso per la gestione delle attività lavorative, al fine di monitorare e verificare le attività svolte dal dipendente e comunicare i valori, comprese quelle in lavoro agile. Il dirigente o funzionario responsabile deve, inoltre, verificare la qualità del lavoro realizzato.

Si riporta di seguito il sistema di indicatori avviato nel corso del 2021 con i relativi risultati misurabili, così come previsto dalle “*Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e Indicatori di Performance (Art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77)*”. Poiché per il 2020 non si aveva a disposizione una baseline di riferimento, i valori rilevati per l'anno 2021 forniscono indicazioni per i target da raggiungere negli anni successivi.

Le X nelle caselle indicano l'anno a partire dal quale inizierà il monitoraggio dell'indicatore.

DIMENSIONI	OBIETTIVI		INDICATORI	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE	
				2021	2022	2023		
	SALUTE ORGANIZZATIVA							
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	Adeguare l'organizzazione dell'Ente rispetto all'introduzione del lavoro agile	1	Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI			Note della Direzione Strategica	
		2	Presenza di un sistema di monitoraggio del lavoro agile	SI			Note della Direzione Strategica	
		3	Presenza di un help desk informatico dedicato al lavoro agile	FULL TIME			UOC CED	
		4	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti/processi	SI			Delibera Aziendale Piano Triennale della Performance 2021-2024	
		SALUTE PROFESSIONALE						
	Verifica dei profili professionali esistenti rispetto a quelli necessari	5	-% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	0%				Rilevazione da parte delle singole UOC
		6	-% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	100%				Rilevazione da parte delle singole UOC
		7	-% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	0%				Rilevazione da parte delle singole UOC
		8	-% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%				Rilevazione da parte delle singole UOC
		9	-% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	0%				Rilevazione da parte delle singole UOC
10		-% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%				Rilevazione da parte delle singole UOC	

DIMENSIONI	OBIETTIVI		INDICATORI	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE
				2021	2022	2023	
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA						
	Verifica delle spese sostenute per potenziare il lavoro agile in Azienda	11	€ Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	0			Rilevazione da parte delle singole UOC
		12	€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	0			Rilevazione da parte delle singole UOC
		13	€ Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	0			Rilevazione da parte delle singole UOC
	SALUTE DIGITALE						
	Garantire l'espletamento del lavoro agile tramite l'utilizzo degli strumenti informativi aziendali	14	N. PC per lavoro agile	0			Rilevazione da parte delle singole UOC
		15	% lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	100%			Rilevazione da parte delle singole UOC
		16	Sistema VPN	SI			UOCCED
		17	Intranet	SI			UOCCED
		18	Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	SI			Sistemi informativi aziendali
		19	% Applicativi consultabili in lavoro agile	100%			Sistemi informativi aziendali
		20	% Banche dati consultabili in lavoro agile	100%			Sistemi informativi aziendali
		21	% Firma digitale tra i lavoratori agili		X		
22		% Processi digitalizzati			X		
23	% Servizi digitalizzati			X			
NOTE	Nel 2021, anche a causa delle limitazioni imposte dall'emergenza COVID19 non sono stati organizzati corsi di formazione in merito al "lavoro agile". L'implementazione del lavoro agile in Azienda è avvenuta ad iso-risorse dal punto di vista infrastrutturale e di hardware, in quanto per il collegamento si è utilizzata la VPN aziendale già attiva e ciascun lavoratore ha utilizzato i propri pc personali. Vi è stato invece un impegno orario significativo per il personale del CED che, pur non attivando un help desk dedicato, ha configurato ogni singolo PC e verificato i requisiti di sicurezza della rete e degli strumenti per ogni singolo lavoratore.						

DIMENSIONI	OBIETTIVI		INDICATORI	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE	
				2021	2022	2023		
	INDICATORI QUANTITATIVI							
IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE	Misurare il livello di utilizzo del lavoro agile	24	% lavorarori agili effettivi/lavoratori agili potenziali	24%			Sistema rilevazione presenze	
		25	% Giornate lavoro agile/giornate lavorative totali	3,6%			Sistema rilevazione presenze	
		INDICATORI QUALITATIVI						
	Misurare il livello di soddisfazione del personale coinvolto	26	Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età					
		26.a	-% dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori	100%				Rilevazione da parte delle singole UOC
		26.b	-% dipendenti in lavoro agile soddisfatti	100%				Rilevazione da parte delle singole UOC
		26.c	-% donne soddisfatte	100%				Rilevazione da parte delle singole UOC
		26.d	-% uomini soddisfatti	100%				Rilevazione da parte delle singole UOC
26.e		-% dipendenti sopra i 60 anni soddisfatti;	100%				Rilevazione da parte delle singole UOC	
	26.f	% dipendenti sopra i 50 anni soddisfatti; ecc.	100%				Rilevazione da parte delle singole UOC	
NOTE								

DIMENSIONI	OBIETTIVI		INDICATORI	STATO 2020	FASE DI AVVIO 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 2023	FONTE	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITA'								
	Ridurre i costi aziendali per utenze, stampe, ecc.,	27	Riflesso economico - riduzione dei costi						
		27.a	€ Costo per utenze elettricità;				X		
		27.b	€ Costo per utenze telefonia;				X		
		27.c	€ Costo per materiali cancelleria				X		
		28	Riflesso patrimoniale - Valore economico degli ammortamenti					X	
	EFFICIENZA								
	Migliorare la performance organizzativa attraverso l'utilizzo del lavoro agile	29	Efficienza Produttiva						
		29.a	Diminuzione delle assenze					X	
		29.b	Aumento produttività: n. pratiche lavorate in Smart Working/Totale delle pratiche lavorate					X	
		30	Efficienza Economica - vedi indicatore n. 27				X		
		31	Efficienza Temporale - Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche ordinarie					X	
	EFFICACIA								
	Migliorare la performance organizzativa attraverso l'utilizzo del lavoro agile	32	Efficacia quantitativa						
		32.a	n. gg in smart working/n. gg lavorative totali					X	
		32.b	n. ore in smart working/ n. ore lavorative totali					X	
		33	Efficacia qualitativa						
33.a		% di Dirigenti soddisfatti delle attività svolte dai propri dipendenti in lavoro agile					X		
33.b		% di pratiche svolte in modalità di lavoro agile che rispettano gli standard aziendali					X		
NOTE									

DIMENSIONI	OBIETTIVI		INDICATORI	STATO 2020	FASE DI AVVIO 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 2023	FONTE
IMPATTI	IMPATTI ESTERNI							
	Migliorare la qualità della vita del lavoratore	34	Sociale: % di dipendenti che ritiene di aver migliorato il rapporto lavoro-vita privata				X	
		35	Ambientale: riduzione dell'utilizzo di carta stampata				X	
		36	Economico: % di dipendenti che ritiene di aver risparmiato in spese di viaggio per andare a lavoro				X	
	IMPATTI INTERNI							
	Migliorare il clima lavorativo all'interno dell'Ente	37	Salute organizzativa: % di dipendenti per cui il lavoro agile ha migliorato il clima lavorativo aziendale				X	
		38	Salute professionale: % di dipendenti per cui il lavoro agile ha consentito di accrescere le proprie competenze professionali				X	
		39	Salute economica: % di dipendenti per cui il lavoro agile ha consentito di ottenere dei risparmi per l'Azienda				X	
40		Salute digitale: % di dipendenti per cui il lavoro agile ha consentito di accrescere le proprie competenze informatiche				X		
NOTE								