



FRONTESPIZIO DELIBERAZIONE

AOO: AOOAUSLPR
REGISTRO: Deliberazione
NUMERO: 0000295
DATA: 30/06/2022 12:47
OGGETTO: Adozione del POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2022-2024 a valenza interaziendale fra l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma e l'Azienda USL di Parma.

SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE DA:

Il presente atto è stato firmato digitalmente da Fabi Massimo in qualità di Commissario Straordinario
Con il parere favorevole di Pellegrini Pietro - In sostituzione del Sub Commissario Sanitario
Con il parere favorevole di Carlini Stefano - Sub Commissario Amministrativo

Su proposta di Cecilia Morelli - Formazione e Sviluppo Risorse Umane che esprime parere favorevole in ordine ai contenuti sostanziali, formali e di legittimità del presente atto

CLASSIFICAZIONI:

- [01-06-05]

DESTINATARI:

- Collegio sindacale
- Dipartimento Valutazione e Controllo
- Dipartimento Interaziendale Risorse Umane

DOCUMENTI:

File	Firmato digitalmente da	Hash
DELI0000295_2022_delibera_firmata.pdf	Carlini Stefano; Fabi Massimo; Morelli Cecilia; Pellegrini Pietro	02E7EA5D6FB009B24A6E6C47AC98757F F91A005E97D7A05B51D8362097C2CE12
DELI0000295_2022_Allegato1.pdf:		460BF96642D98EA553AC96244EF6DBE7 3FC5E34180E378F090E7A2C99E791A2D
DELI0000295_2022_Allegato2.pdf:		82BF387F27B2EE9A6E00DCF67DC70A29 8747EF0359461015230127555CD79170



L'originale del presente documento, redatto in formato elettronico e firmato digitalmente e' conservato a cura dell'ente produttore secondo normativa vigente.

Ai sensi dell'art. 3bis c4-bis Dlgs 82/2005 e s.m.i., in assenza del domicilio digitale le amministrazioni possono predisporre le comunicazioni ai cittadini come documenti informatici sottoscritti con firma digitale o firma elettronica avanzata ed inviare ai cittadini stessi copia analogica di tali documenti sottoscritti con firma autografa sostituita a mezzo stampa predisposta secondo le disposizioni di cui all'articolo 3 del Dlgs 39/1993.



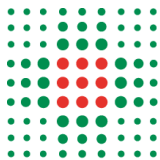
DELIBERAZIONE

OGGETTO: Adozione del POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2022-2024 a valenza interaziendale fra l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma e l'Azienda USL di Parma.

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

RICHIAMATO il quadro normativo di riferimento in materia di Lavoro Agile e in particolare:

- la Legge 7 agosto 2015, n. 124, recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” che con l’art. 14 “Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche”, integralmente ridisegnato dall’art. 263, comma 4-bis, del DL 34/2020, convertito con L. 77/2020, segna l’avvio dello Smart working nel pubblico impiego e prevede l’integrazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile nel ciclo di programmazione dell’ente attraverso il Piano della Performance di cui all’art. 10, comma 1, lettera a), del D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150;
- la Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 che definisce il Lavoro Agile come un nuovo approccio all’organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione;
- la Legge n. 81 del 22 maggio 2017 “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro agile”, il cui Capo II si occupa interamente del “Lavoro Agile” e le cui disposizioni, per espressa previsione normativa, “si applicano, in quanto compatibili, anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle Pubbliche Amministrazioni di cui all’articolo 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001”;
- la Direttiva n. 3 del 26 giugno 2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri con la quale sono state dettate le Linee Guida per la concreta e corretta applicazione del “Lavoro Agile” nell’ambito della Pubblica Amministrazione;
- l’Atto di indirizzo per i rinnovi contrattuali del triennio 2019-2021 per il personale delle pubbliche amministrazioni e per il personale del comparto delle Funzioni Centrali emanato dal Ministro della Pubblica Amministrazione, nel quale si sottolinea che l’obiettivo della stagione negoziale del 2019-2021 è quello di superare l’attuale gestione emergenziale del lavoro agile. Pertanto, il CCNL 2019-2021 costituirà la cornice entro cui si ambienterà l’accordo tra le parti di cui all’art. 18 della legge 22 maggio 2017, n. 81;
- il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le “Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance”, con una valenza triennale e aggiornamenti annuali secondo una logica di scorrimento programmatico, sono individuate le modalità attuative del lavoro agile e fornite alle amministrazioni indicazioni metodologiche sull’elaborazione del POLA;
- la Legge 17 giugno 2021, n. 87 che, in tema di promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, stabilisce che le pubbliche amministrazioni adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l’attuazione del lavoro agile e adottano il POLA che ne individua le modalità



attuative prevedendo, per le attività che possono essere svolte in smart working, che almeno il 15% dei dipendenti possa avvalersene;

RICHIAMATE altresì:

- le “Linee guida regionali per l’avvio di una sperimentazione per l’introduzione all’interno delle aziende ed enti del SSR dell’istituto dello smart working, secondo modalità ordinarie”, trasmesse con nota della Direzione Generale Cura della persona, Salute e Welfare del 27 gennaio 2021, prot. 0068048U;
- la Deliberazione della Giunta della Regione Emilia-Romagna n. 819 del 31 maggio 2021 “Linee guida per lo sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance nelle aziende e negli enti del SSR” che, nel definire le Linee guida per lo sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance nelle aziende e negli enti del SSR e dare indicazioni con riferimento alla struttura e contenuti del Piano e della Relazione della performance, individua le modalità di coordinamento tra il Piano della performance (PdP) stesso e altri piani e documenti previsti da norme nazionali per i quali è previsto specifico rinvio al PdP stesso. Tra questi vi è anche il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA);

VISTI:

- l’art 18 co. 5 del D.L. 9 del 2 marzo 2020, che modifica l’articolo 14 della Legge n.124/2015 che prevede il superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione;
- l’art. 87 c. 1 e 2 del D.L. 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni, concernente la previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici, 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;
- l’art. 263 comma 4-bis D.L. 34 del 19 maggio 2020 che identifica nel POLA la possibilità di ampliare il ricorso al lavoro agile come strumento ordinario di organizzazione del lavoro nelle pubbliche amministrazioni;
- il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020 con il quale sono state fornite indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale;
- il Decreto legge n. 56 del 30/04/2021 che ha modificato l’art. 14 della Legge n. 124/2015 relativo alla redazione del POLA e alla proroga al 31/12/2021 dell’accesso al lavoro agile secondo modalità semplificate proprie della fase emergenziale e nel quale si conferma, altresì, che il ricorso a tale modalità di lavoro sia possibile a condizione che l’erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza;
- il DPCM 24/09/2021 che ha stabilito che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa sia quella svolta in presenza, prevedendo in tal modo il superamento dell’utilizzo del lavoro agile emergenziale nella forma semplificata (ovvero senza la necessità di accordo individuale) quale modalità ordinaria di lavoro nella PA;



- il successivo DM del 08/10/2021 che, nel definire le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori della PA, stabilisce quale termine ultimo per il rientro di tutto il personale i 15 giorni successivi al 15 ottobre;
- le “Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche”, concordate con i sindacati, sulle quali è stata acquisita l'intesa in Conferenza Unificata il 16 dicembre 2021;
- la circolare del 5 gennaio 2022 del Ministro per la pubblica amministrazione e del Ministro del lavoro, i quali, in considerazione dell'acuirsi del contagio da COVID-19, hanno inteso sensibilizzare anche le pubbliche amministrazioni all'utilizzo del lavoro agile quale strumento di contenimento del virus, pur nel rispetto del quadro normativo vigente;
- il Decreto-Legge 24 marzo 2022, n. 24 “Disposizioni urgenti per il superamento delle misure di contrasto alla diffusione dell'epidemia da COVID-19, in conseguenza della cessazione dello stato di emergenza e altre disposizioni in materia sanitaria” convertito con modificazioni dalla L. n. 52 del 19 maggio 2022;
- l'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, che ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), documento programmatico triennale, con aggiornamento annuale, che le amministrazioni pubbliche devono adottare entro il 31 gennaio di ogni anno e, in sede di prima applicazione, il Piano è adottato entro il 30 giugno 2022, secondo quanto disposto dal Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36;
- l'art. 7 del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, il quale modifica l'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, introducendo, dopo il comma 7, il seguente: «7-bis. Le Regioni, per quanto riguarda le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, adeguano i rispettivi ordinamenti ai principi di cui al presente articolo e ai contenuti del Piano tipo definiti con il decreto di cui al comma 6»;
- la nota della Regione Emilia Romagna, prot. n. 458094 del 11/5/2022, con la quale si è programmato di attivare un percorso di adeguamento normativo regionale, a partire dal coinvolgimento delle Aziende Sanitarie nell'ambito del Gruppo di lavoro, in attesa dell'approvazione dei provvedimenti attuativi della normativa nazionale sul PIAO;

PREMESSO che:

- l'Azienda, a seguito dell'emergenza relativa al COVID-19, ha avviato lo smart working dall'anno 2020 al fine di contrastare la pandemia garantendo comunque l'erogazione dei servizi e applicando le indicazioni normative via via intervenute;
- dalla modalità di applicazione del lavoro agile della fase emergenziale si deve passare a quella ordinaria, in linea con il quadro normativo vigente, e il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) costituisce lo strumento per giungere a un'adeguata attuazione e a un progressivo sviluppo del lavoro agile;
- con nota a doppia firma, prot. AOU n. 0050457 e prot. AUSL n. 0083511 del 09/12/2021, è stata costituita una cabina di regia interaziendale, prevista dai rispettivi Piani della Performance delle due Aziende, per la definizione del POLA e del regolamento per le attività di smart working secondo le modalità ordinarie e a valenza interaziendale;
- la redazione del POLA ha coinvolto tutti i dirigenti delle strutture interessate, tenendo conto dei criteri e delle indicazioni previste dalla normativa, nella individuazione analitica delle attività che



possono essere svolte in modalità agile, attraverso la predisposizione dei Piani Operativi, come previsti dalle Linee guida regionali;

- il percorso è in linea con il progetto VeLA “Veloce, Leggero, Agile – Smart Working per la PA”, coordinato dalla Regione Emilia-Romagna.
- entrambe le Aziende sanitarie della provincia di Parma stanno perfezionando l'iter per entrare a far parte del circuito regionale “Emilia-Romagna Smart Working”, attivato nell'estate 2020;

DATO ATTO che il POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2022-2024 a valenza interaziendale, allegato al presente atto quale parte integrante e sostanziale, è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle modalità di attuazione e sviluppo, e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile, ed è redatto ai sensi dell'art. 263, comma 4-bis del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020, e ss.mm.ii., che ha modificato l'art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, e con riferimento alle Linee guida approvate con Decreto Ministeriale del 9 dicembre 2020, nonché dalle Linee Guida regionali;

DATO ATTO che il documento del POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2022-2024 a valenza interaziendale è stato trasmesso alle Organizzazioni Sindacali della Dirigenza e del Comparto;

RITENUTO, pertanto, di procedere all'adozione del POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile a valenza interaziendale riferito al triennio 2022-2024, quale sezione del Piano della Performance e del PIAO, con revisione annuale sulla base delle indicazioni normative, che rappresenta un'importante novità nell'organizzazione del lavoro e, in quanto tale, prevede un processo di graduale sviluppo che sarà portato a compimento progressivamente compatibilmente con le risorse a disposizione;

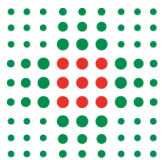
Delibera

Per quanto esposto in premessa:

1. di adottare il POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2022-2024 a valenza interaziendale fra l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma e l'Azienda USL di Parma, allegato quale parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
2. di trasmettere il documento allegato all'U.O. Controllo di Gestione che provvederà ad integrarlo come apposita sezione del Piano della Performance e del PIAO;
3. di provvedere alla pubblicazione del documento di cui trattasi nella sezione “Piano delle Performance” presente nel sito istituzionale www.ausl.pr.it all'interno della sezione denominata “Amministrazione Trasparente”.

Responsabile del procedimento ai sensi della L. 241/90:

Cecilia Morelli





SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA
Azienda Unità Sanitaria Locale di Parma
Azienda Ospedaliero - Universitaria di Parma

POLA

PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

AZIENDA USL DI PARMA
AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA DI PARMA

2022-2024

Indice

Premessa	3
Definizione di lavoro agile	5
Riferimenti normativi	6
Il livello di attuazione	9
Modalità attuative	12
<i>Mappatura delle attività che possono essere svolte in Smart working</i>	14
<i>Fattori abilitanti</i>	14
Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile	17
Programma di sviluppo del lavoro agile	19
Gli impatti del lavoro agile	34
Conclusioni	35

Premessa

La gestione dell'emergenza sanitaria legata alla pandemia COVID-19 ha comportato nel lavoro pubblico un importante ricorso allo svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotta al lavoro agile e fino a quel momento oggetto di limitate sperimentazioni.

Gli enti e le aziende della pubblica amministrazione hanno dovuto confrontarsi concretamente con un modello organizzativo del lavoro ancora nuovo, sebbene disciplinato già da tempo nel nostro ordinamento, scoprendone punti di forza e di debolezza.

Nelle prime fasi dell'emergenza sanitaria, infatti, il lavoro agile è diventato modalità ordinaria di svolgimento della prestazione (ove applicabile), attuata in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa (che prevede, ad esempio, l'accordo individuale, l'adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, eccetera), prescindendo, quindi, da una previa revisione dei modelli organizzativi.

Dalla modalità di applicazione del lavoro agile della fase emergenziale si deve passare a quella ordinaria, in linea con il quadro normativo vigente. Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) costituisce lo strumento per giungere a un'adeguata attuazione e a un progressivo sviluppo del lavoro agile.

L'approccio proposto dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, nelle sue "Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance" della fine del 2020 è quello di un'applicazione progressiva e graduale, in quanto le scelte sulla programmazione del lavoro agile sono rimesse all'Azienda, che deve elaborare un programma di sviluppo nell'arco temporale di un triennio.

Nell'ottica del superamento della gestione emergenziale è stata individuata quale via ordinaria per lo sviluppo del lavoro agile nella pubblica amministrazione quella della contrattazione collettiva, come stabilito dal Patto per il lavoro pubblico e la coesione sociale del 10 marzo 2021, e quella della disciplina da prevedersi nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) da definirsi ai sensi dell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito, con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021 n. 113. Il diverso approccio organizzativo richiesto dal lavoro agile deve essere normato nell'ambito della contrattazione collettiva anche per adattare numerosi istituti relativi al trattamento giuridico ed economico del personale che non sempre si conciliano con le peculiarità di tale modalità lavorativa.

I tradizionali modelli del lavoro pubblico, infatti, mal si conciliano con un'organizzazione che deve essere in grado di adattarsi velocemente ai cambiamenti, di lavorare in una logica incrementale, rispondendo alle esigenze dell'utenza e valorizzando il lavoro di squadra, secondo criteri di intercambiabilità e flessibilità operativa dei componenti.

L'Azienda, in conseguenza dell'esplosione dell'emergenza da Coronavirus, ha avviato un percorso di sviluppo interno volto alla valorizzazione di forme di "organizzazione agile", facendo ricorso allo "smart working" quale modalità di lavoro finalizzata al contrasto della pandemia e strumento di garanzia per l'erogazione dei servizi ordinari.

Il lavoro agile comporta un processo di innovazione organizzativa, aumentando l'efficacia dell'azione amministrativa e favorendo la conciliazione dei tempi di lavoro con quelli della vita sociale e di relazione dei propri dipendenti. Inoltre, contribuisce alla diffusione di un nuovo modello culturale di organizzazione orientato al lavoro per obiettivi e risultati.

Il percorso è in linea con il progetto VeLA "Veloce, Leggero, Agile - Smart Working per la PA", coordinato dalla Regione Emilia-Romagna. Entrambe le Aziende sanitarie della provincia di Parma stanno perfezionando l'iter per entrare a far parte del circuito regionale "Emilia-Romagna Smart Working", attivato nell'estate 2020 e tuttora in corso di svolgimento.

Il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile si integra nel ciclo di programmazione dell'ente attraverso il Piano della Performance 2021-2023, come previsto dall'art. 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e dalla Deliberazione di Giunta regionale n. 819 del 31 maggio 2021 che, nel definire le Linee guida per lo sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance nelle aziende e negli enti

del SSR e dare indicazioni con riferimento alla struttura e contenuti del Piano e della Relazione della performance, individua le modalità di coordinamento tra il Piano della performance (PdP) stesso e altri piani e documenti previsti da norme nazionali per i quali è previsto specifico rinvio al PdP stesso. Tra questi vi è anche il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA).

Il presente Piano Organizzativo di Lavoro Agile, di seguito POLA, è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle modalità di attuazione e sviluppo, e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile.

È redatto ai sensi dell'art. 263, comma 4-bis del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020, e ss.mm.ii., che ha modificato l'art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, e con riferimento alle Linee guida approvate con Decreto Ministeriale del 9 dicembre 2020.

Secondo le Linee Guida il POLA rientra tra le sezioni del Piano della performance 2021-2023 e da aggiornare secondo una logica di scorrimento programmatico.

Con nota a doppia firma, prot. AOU n. 0050457 e prot. AUSL n. 0083511 del 09/12/2021, è stata costituita una cabina di regia interaziendale prevista dai rispettivi Piani della Performance delle due Aziende per la definizione del POLA e del regolamento per le attività di smart working secondo le modalità ordinarie, definendo alcune linee di azione orientate alla valorizzazione e allo sviluppo professionale del personale dipendente, anche attraverso la sperimentazione mirata di modalità organizzative più flessibili di resa della prestazione lavorativa.

La cabina di regia ha dato inizio alle attività di stesura del Piano, attraverso i seguenti step preliminari:

- raccolta dei Piani Operativi delle Attività delle diverse articolazioni aziendali che prevedono forme, modalità attuative, anche con riferimento al numero di posizioni attivabili, e monitoraggio delle attività in lavoro agile;
- definizione di una bozza di regolamento per la disciplina del lavoro agile in azienda, con specifico riferimento alla durata degli accordi individuali, rientri settimanali, fasce di reperibilità, utilizzo di strumenti tecnologici, criteri di scelta in caso di richieste di accesso al lavoro agile superiori ai limiti percentuali previsti dalla normativa vigente; sicurezza sul lavoro, eccetera.

A seguito dell'emanazione di misure di carattere normativo e tecnico per la disciplina del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, in particolare attraverso l'adozione di ulteriori strumenti, anche contrattuali, si provvederà ad adeguare il presente documento.

Definizione di lavoro agile

La Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 definisce il lavoro agile come un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

La definizione di smart working, contenuta nella Legge n. 81/2017, pone l'accento sulla flessibilità organizzativa, sulla volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale.

Si tratta di una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzata dall'assenza di vincoli orari o spaziali e da un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività.

Mentre il telelavoro comporta dei vincoli ed è sottoposto a controlli sugli adempimenti, la modalità di lavoro agile è un concetto nuovo che restituisce al lavoratore l'autonomia operativa, in cambio di una responsabilizzazione sui risultati.

Le Aziende intendono implementare e regolamentare l'utilizzo del lavoro agile con particolare attenzione al raggiungimento di obiettivi predeterminati e basata sui principi di autonomia, responsabilità, fiducia e flessibilità.

È opportuno sottolineare che il lavoro agile che ha caratterizzato questo periodo emergenziale ha come obiettivo principale quello del "distanziamento sociale" a tutela della salute pubblica, mentre il lavoro agile tout court ha, per espressa previsione di legge (ex art. 18 comma 1 L. n. 81/2017), lo scopo di "incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro", anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro.

Il lavoro agile configura, dunque, una diversa modalità di estrinsecazione di un normale contratto di lavoro subordinato, che non va confuso con il telelavoro poiché la differenza tra le due tipologie è di tipo sostanziale. Secondo quanto previsto dalla normativa, il telelavoro prevede, a tutti gli effetti, lo spostamento della postazione lavorativa dai locali aziendali ad altra sede (tradizionalmente l'abitazione del lavoratore). Il dipendente rimane vincolato allo svolgimento dell'attività lavorativa presso una postazione fissa e prestabilita e con l'obbligo di rispettare gli stessi limiti di orario definiti per il lavoro in ufficio.

Riferimenti normativi

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” che con l'art. 14 “Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche”, integralmente ridisegnato con l'art. 263, comma 4-bis, del DL 34/2020 convertito con L. 77/2020, stabilisce che:

“Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro. Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati”.

Con la **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” è stato introdotto nell'ordinamento italiano il lavoro agile (o Smart Working). Il Capo II disciplina 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 disposizioni richiamate attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida contengono indicazioni inerenti all'organizzazione del lavoro e alla gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

La Direttiva, nello specifico, ha previsto:

- l'introduzione di nuove, più innovative modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo della flessibilità, sulla valutazione per obiettivi, sulla rilevazione dei bisogni del personale dipendente, il tutto alla luce dei bisogni di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- che le Amministrazioni adottino misure tali da permettere, entro tre anni, ad almeno il 10% dei lavoratori pubblici che lo richiedano di avvalersi delle nuove modalità di lavoro agile, mantenendo in ogni caso inalterate le opportunità di crescita e di carriera per questi lavoratori;
- che l'adozione di queste misure organizzative e il raggiungimento degli obiettivi descritti costituiscano oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance sia organizzativa che individuale all'interno di ogni Ente.

Con l'Atto di indirizzo per i rinnovi contrattuali del triennio 2019-2021 per il personale delle pubbliche amministrazioni e per il personale del comparto delle Funzioni Centrali emanato dal Ministro della Pubblica Amministrazione si sottolinea che l'obiettivo della stagione negoziale del 2019-2021 è quello di superare l'attuale gestione emergenziale del lavoro agile. L'individuazione di una disciplina contrattuale che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività, l'autonomia e la responsabilità sui risultati, conciliando la vita privata con quella lavorativa è la base di partenza per una definizione organica a regime

dell'effettuazione dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile. Pertanto, i CCCCNNLL 2019-2021 costituiranno la cornice entro cui si ambienterà l'accordo tra le parti di cui all'art. 18 della legge 22 maggio 2017, n. 81. In particolare, la contrattazione collettiva disciplinerà, in relazione al lavoro agile, tutti gli aspetti riguardanti il rapporto di lavoro, le relazioni sindacali e i diritti sindacali, ad eccezione dell'organizzazione del lavoro e dunque il lavoro agile, la cui disciplina è sottratta all'oggetto di contrattazione.

La legge 17 giugno 2021, n. 87, intervenendo sulla disciplina dello smart working nelle pubbliche amministrazioni, ha confermato le previsioni del D.L. 30 aprile 2021, n. 56 con applicazione del lavoro agile in misura semplificata fino al 31 dicembre 2021, prescindendo pertanto dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla legge 81/2017.

In tema di promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la legge sopra citata stabilisce che le pubbliche amministrazioni adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del lavoro agile e adottano il POLA che ne individua le modalità attuative prevedendo, per le attività che possono essere svolte in smart working, che almeno il 15% dei dipendenti possa avvalersene.

Dai primi mesi del 2020, a causa della situazione connessa all'epidemia da Covid-19, il lavoro da remoto si è imposto come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza e garantire l'erogazione dei servizi pubblici contribuendo a facilitare le misure di distanziamento sociale.

Le misure introdotte dal 2020 riguardano:

- la previsione del superamento del 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);
- la previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le 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);
- l'introduzione, con l'art. 263 comma 4-bis DL 34 del 19 maggio 2020, del POLA al fine di ampliare il ricorso al lavoro agile come strumento ordinario di organizzazione del lavoro nelle pubbliche amministrazioni;
- le indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);
- il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le "Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance", con una valenza triennale e aggiornamenti annuali secondo una logica di scorrimento programmatico e individua le modalità attuative del lavoro agile;
- il Decreto legge n. 56 del 30/04/2021 che ha modificato l'art. 14 della Legge n. 124/2015 relativo alla redazione del POLA e alla proroga al 31/12/2021 dell'accesso al lavoro agile secondo modalità semplificate proprie della fase emergenziale. Si conferma, altresì, che il ricorso a tale modalità di lavoro sia possibile a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza;
- il DPCM 24/09/2021 ha stabilito che a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa sia quella svolta in presenza, prevedendo in tal modo il superamento dell'utilizzo del lavoro agile emergenziale nella forma semplificata (ovvero senza la necessità di accordo individuale) quale modalità ordinaria di lavoro nella PA;
- il successivo DM del 08/10/2021, nel definire le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori della PA, stabilisce quale termine ultimo per il rientro di tutto il personale i 15 giorni successivi al 15 ottobre;

- le “Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche”, concordate con i sindacati, sulle quali è stata acquisita l'intesa in Conferenza Unificata il 16 dicembre 2021;
- la circolare del 5 gennaio 2022 il Ministro per la pubblica amministrazione e il Ministro del lavoro, in considerazione dell'acuirsi del contagio da COVID-19, hanno inteso sensibilizzare anche le pubbliche amministrazioni all'utilizzo del lavoro agile quale strumento di contenimento del virus, pur nel rispetto del quadro normativo vigente. Nella circolare si evidenzia come una delle principali caratteristiche della disciplina del lavoro agile nel settore pubblico sia la flessibilità.

È utile sottolineare come il corpo di norme in dotazione alle pubbliche amministrazioni siano volte a tutelare lo “smart worker” alla stregua dei lavoratori che svolgono l'attività lavorativa in presenza fisica all'interno dell'Azienda.

In particolare, si fa riferimento:

- alla Circolare INAIL n. 48/2017 per la tutela dei casi di infortunio e di malattie professionali nel lavoro agile.
- al Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 “Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro”.

Si rammentano da ultimo:

- l'art. 26 bis 2-bis. del D.L. 18/2020 che disponeva “A decorrere dal 16 ottobre 2020 e fino al 31 ottobre 2021, i lavoratori fragili di cui al comma 2 svolgono di norma la prestazione lavorativa in modalità agile, anche attraverso l'adibizione a diversa mansione ricompresa nella medesima categoria o area di inquadramento, come definite dai contratti collettivi vigenti, o lo svolgimento di specifiche attività di formazione professionale anche da remoto. La cui validità è stata prorogata dal [D.L. 24 dicembre 2021, n. 221](#), convertito con modificazioni dalla [L. 18 febbraio 2022, n. 11](#) fino al 31/03/2022;
- l'articolo 83 “Sorveglianza sanitaria” del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77 che dispone “1. Fermo restando quanto previsto dall'articolo 41 del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, per garantire lo svolgimento in sicurezza delle attività produttive e commerciali in relazione al rischio di contagio da virus SARS-CoV-2, fino alla data di cessazione dello stato di emergenza per rischio sanitario sul territorio nazionale, i datori di lavoro pubblici e privati assicurano la sorveglianza sanitaria eccezionale dei lavoratori maggiormente esposti a rischio di contagio, in ragione dell'età o della condizione di rischio derivante da immunodepressione, anche da patologia COVID-19, o da esiti di patologie oncologiche o dallo svolgimento di terapie salvavita o comunque da comorbidità che possono caratterizzare una maggiore rischiosità. Le amministrazioni pubbliche provvedono alle attività previste al presente comma con le risorse umane, strumentali e finanziarie previste a legislazione vigente.”

In ambito regionale la Deliberazione di Giunta regionale n. 819 del 31 maggio 2021, nel definire le Linee guida per lo sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance nelle aziende e negli enti del SSR e dare indicazioni con riferimento alla struttura e contenuti del Piano e della Relazione della performance, individua le modalità di coordinamento tra il Piano della performance (PdP) stesso e altri piani e documenti previsti da norme nazionali per i quali è previsto specifico rinvio al PdP stesso. Tra questi vi è anche il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) che si configura come lo strumento di programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo.

Le Linee guida approvate con la citata D.G.R. 819/2021 prevedono che, in fase di prima applicazione, le aziende ed enti del SSR adottano il POLA, quale sezione del Piano della performance relativo al triennio 2021-2023, pianificando in particolare il percorso per il passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria, in coerenza con le “Linee guida regionali per l'avvio di una sperimentazione per l'introduzione all'interno delle aziende ed enti del SSR dell'istituto dello smart working, secondo modalità ordinarie”, trasmesse con nota della Direzione Generale Cura della persona, Salute e Welfare del 27 gennaio 2021, prot. 68048.

Il livello di attuazione

Durante la prima fase di emergenza sanitaria legata alla prima ondata pandemica da Covid-19 che ha raggiunto l'apice nei mesi da febbraio a maggio 2020, l'Azienda ha avviato il lavoro agile, negli ambiti ove questo era applicabile e secondo le modalità semplificate previste dalla legislazione emergenziale, per ridurre i contagi, preservando la salute dei dipendenti e della collettività in generale.

Già da fine febbraio/ inizio marzo 2020 sono state disposte misure finalizzate a ridurre la mobilità dei dipendenti, agevolare la cura dei familiari e ridurre i contatti che avrebbero potuto ampliare i rischi di diffusione del contagio attraverso forme di lavoro a distanza, fornendo le istruzioni per accedere agli strumenti da attivare per il lavoro in smartworking. Le modalità di lavoro agile (smart work) sono state consentite, in quella fase, a ogni rapporto di lavoro, se compatibili con le funzioni svolte dal dipendente in relazione all'emergenza in atto, anche in assenza degli accordi individuali.

Il lavoro agile in questa fase ha coinvolto in particolare, ma non solo, personale tecnico e amministrativo sia del comparto che della dirigenza.

Il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, che costituisce la base di partenza (baseline) come riferimento per la definizione degli indicatori riportati nella sezione "Programma di sviluppo del lavoro agile", viene descritto nelle tabelle che seguono, che riportano la ripartizione dei dipendenti che hanno usufruito del lavoro agile per area contrattuale e le giornate di SW fruite:

Tabelle: Dipendenti che hanno utilizzato almeno un giorno di SW nel periodo considerato e giornate di SW distinti per comparto amministrativo, comparto sanitario, comparto tecnico, dirigenza sanità, Dirigenza PTA - Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma - periodo 2020-2021

		Dipendenti - anno 2020														
	RUOLO	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Media		
COMPARTO SSN	AMMINISTRATIVO		6	92	2	101	84	76	66	75	93	127	119	89,78		
	SANITARIO			13	18	19	17	13	5	10	13	19	21	14,33		
	TECNICO		6	49	54	44	41	33	23	27	39	70	65	41,67		
COMPARTO SSN Totale			12	154	4	164	2	122	94	2	145	216	205	145,78		
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA SSN	SANITARIO			7	5	5	3	2	1	2	2	3	4	3,44		
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN	AMMINISTRATIVO			9	9	7	5	4	4	6	5	8	8	6,33		
	PROFESSIONALE		1	6	4	3	2	2		2	2	4	4	3,13		
	SANITARIO			19	20	15	9	3	3	4	2	10	15	10,00		
	TECNICO		1	3	3	3	3	2	2	2	1	3	2	2,33		
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN Totale			2	37	36	28	19	11	9	14	10	25	29	21,44		
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA UNIV.	SANITARIO		1	4	9	3	2	2	2	2	2	2	2	3,11		
DIRIGENZA S.P.T.A. UNIVERSITARI	SANITARIO			2	2	2	1							1,75		
Totale complessivo			15	204	6	202	7	137	6	13	0	159	246	240	174,56	

		Giornate fruite - anno 2020												
	RUOLO	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Media
COMPARTO SSN	AMMINISTRATIVO	1		827	1460	1202	849	662	486	608	734	1119	891	857,67
	SANITARIO	2		80	171	267	188	91	21	48	72	163	135	119,22
	TECNICO	7		609	871	650	346	250	188	247	356	736	584	455,67
COMPARTO SSN Totale		9	1	1516	2502	2119	1383	1003	695	903	1162	2018	1610	1.432,56
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA SSN	SANITARIO			95	112	57	31	20	6	19	24	24	46	45,56
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN	AMMINISTRATIVO			102	127	86	54	52	30	52	58	73	62	69,22
	PROFESSIONALE		2	54	38	17	7	10		3	10	25	23	20,25
	SANITARIO			162	216	131	57	25	13	22	22	39	52	77,78
	TECNICO		1	58	53	38	8	11	7	5	4	8	5	21,00
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN Totale			3	376	434	272	126	98	50	82	94	145	142	186,00
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA UNIV.	SANITARIO		1	8	66	18	3	6	2	2	3	4	8	12,89
DIRIGENZA S.P.T.A. UNIVERSITARI	SANITARIO			7	11	3	1							5,50
Totale complessivo			23	2002	3125	2469	1544	1127	753	1006	1283	2191	1806	1.679,44

		Dipendenti - anno 2021												
	RUOLO	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Media giorni
COMPARTO SSN	AMMINISTRATIVO	10	10	10								6		
	SANITARIO	3	1	5	99	87	75	69	67	75	75	8	66	83,82
	TECNICO	17	17	18	19	16	15	13	8	12	9	2	5	13,55
COMPARTO SSN Totale		50	47	52	51	44	38	30	31	32	28	9	25	38,91
COMPARTO SSN Totale		17	16	17	16	14	12	11	10	11	11	8		
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA SSN	SANITARIO	0	5	5	9	7	8	2	6	9	2	9	96	136,27
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN	AMMINISTRATIVO	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1,36
	PROFESSIONALE	6	6	8	4	6	5	4	2	4	3	4	3	4,64
	SANITARIO	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3		1	2,36
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN	TECNICO	3	6	16	11	9	6	8	7	6	8	5	6	7,82
	TECNICO		2	3	1	2	2	2	3	2	2			2,11
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN Totale		12	17	30	19	20	14	16	14	14	16	9	10	16,55
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA UNIV.	SANITARIO	2	3	3	1		1	1		1				1,71
Totale complessivo		18	18	20	19	16	14	13	12	13	13	9	10	
Totale complessivo		6	6	9	1	8	4	0	1	5	0	9	8	155,27

		Giornate fruite - anno 2021												
	RUOLO	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Media giorni
COMPARTO SSN	AMMINISTRATIVO						44	40	34	43	45	35	33	
	SANITARIO	711	783	931	697	571	3	3	6	3	7	0	1	555,09
	TECNICO	97	114	138	110	95	78	76	35	53	46	16	33	79,55
COMPARTO SSN Totale		375	432	548	468	407	26	24	25	24	23	15	17	332,82
COMPARTO SSN Totale		118	132	161	127	107	78	72	63	73	74	51	54	
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA SSN	SANITARIO	3	9	7	5	3	4	6	9	1	2	6	3	967,45
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN	AMMINISTRATIVO	16	15	21	13	14	14	13	8	10	14	7	8	13,27
	PROFESSIONALE	34	63	79	44	35	30	21	26	29	24	13	11	36,00
	SANITARIO	8	10	15	15	8	2	6	6	2	6		2	7,27
Totale complessivo		24	19	62	34	31	30	33	34	22	26	17	28	31,18

	TECNICO		3	6	1	6	5	3	11	4	3			4,67
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN Totale		66	95	162	94	80	67	63	77	57	59	30	41	78,27
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA UNIV.	SANITARIO	5	6	8	3		1	1		2				3,71
Totale complessivo		127	144	180	138	116	86	80	72	80	81	55	59	1.061,36
		0	5	8	5	7	6	3	4	0	5	3	2	

Tabelle: Dipendenti che hanno utilizzato almeno un giorno di SW nel periodo considerato e giornate di SW distinti per comparto amministrativo, comparto sanitario, comparto tecnico, dirigenza sanità, Dirigenza PTA - Azienda Usl di Parma - periodo 2020-2021

		Dipendenti - anno 2020												
	RUOLO	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Media
COMPARTO SSN	AMMINISTRATIVO			138	156	127	102	87	66	54	82	111	116	103,90
	SANITARIO			87	95	88	71	47	29	34	33	48	48	58,00
	TECNICO			5	55	54	48	39	35	24	31	33	44	41,30
COMPARTO SSN Totale			5	280	305	263	212	169	119	119	148	203	214	203,20
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA SSN	SANITARIO			49	88	99	20	9	5	6	15	15	12	31,80
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN	AMMINISTRATIVO			8	8	5	6	5	2	3	4	3	4	4,80
	PROFESSIONALE			5	2	2	2		2	1	1	3	4	2,44
	SANITARIO			27	32	30	25	18	6	9	14	22	18	20,10
	TECNICO			2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1,10
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN Totale				42	43	38	34	24	11	14	20	29	27	28,20
Totale complessivo			5	371	436	400	266	202	135	139	183	247	253	263,20

		Giornate fruite - anno 2020												
	RUOLO	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Media
COMPARTO SSN	AMMINISTRATIVO			135	233	164			50	45		100		
				7	3	1	985	748	2	9	653	2	890	1.057,00
	SANITARIO				101				12	16				
COMPARTO SSN	SANITARIO			566	5	776	426	240	9	9	169	280	239	400,90
									13	24				
	TECNICO	8		627	881	616	438	309	9	9	265	384	370	427,80
COMPARTO SSN Totale			8	255	422	303	184	129	77	87	108	166	149	1.885,70
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA SSN	SANITARIO			204	531	370	99	40	22	35	42	62	59	146,40
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN	AMMINISTRATIVO			78	94	55	43	19	3	3	7	6	12	32,00
	PROFESSIONALE			45	36	16	8		7	1	2	16	15	16,22
	SANITARIO			242	367	307	141	102	22	27	45	81	59	139,30
	TECNICO			26	21	15	8	3	2	2	7	5	2	9,10
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN Totale				391	518	393	200	124	34	33	61	108	88	195,00
Totale complessivo			8	314	527	379	214	146	82	94	119	183	164	2.227,10
				5	8	6	8	1	6	5	0	6	6	

		Dipendenti - anno 2021												
	RUOLO	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Media
COMPARTO SSN	AMMINISTRATIVO	99	92	96	86	76	68	62	54	60	54	35	50	69,33
	SANITARIO	39	43	62	54	42	26	16	16	15	12	2	5	27,67
	TECNICO	45	35	42	34	30	29	26	26	26	21	15	19	29,00
COMPARTO SSN Totale		183	170	200	174	148	123	104	96	101	87	52	74	126,00
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA SSN	SANITARIO	10	12	19	13	11	5	5	4	3	4	1	1	7,33
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN	AMMINISTRATIVO	2	2	3	4	2	3	2	3	1	2	2	2	2,33
	PROFESSIONALE	2	2	3	2	1	2	1	1	2	1		2	1,73
	SANITARIO	14	17	21	13	13	6	2	1	10	6			10,30
	TECNICO		2	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1,10
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN Totale		18	23	28	20	17	12	6	6	13	10	3	5	13,42
Totale complessivo		211	205	247	207	176	140	115	106	117	101	56	80	146,75

		Giornate fruita - anno 2021													
	RUOLO	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Media	
COMPARTO SSN	AMMINISTRATIVO	726	734	993	742	555	44 7 11	42 2	37 5	38 6	28 1	19 0	27 3	510,33	
	SANITARIO	229	204	335	238	190	4 20	84 19	68 15	60 19	84 15	37 10	41 11		
	TECNICO	274	272	376	269	235	3	2	4	1	8	1	6		211,75
COMPARTO SSN Totale		1229	1210	1704	1249	980	76 4	69 8	59 7	63 7	52 3	32 8	43 0	862,42	
DIRIGENZA MEDICO/VETERINARIA SSN	SANITARIO	45	44	83	40	44	24	21	18	19	10	4	3	29,58	
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN	AMMINISTRATIVO	4	5	16	7	11	5	7	19	3	7	6	8	8,17	
	PROFESSIONALE	4	4	9	14	1	4	3	2	5	1		6	4,82	
	SANITARIO	49	62	107	65	45	16	2	3	21	12			38,20	
	TECNICO		2	15	2	3	3	9	4		1	1	2	4,20	
DIRIGENZA S.P.T.A. SSN Totale		57	73	147	88	60	28	21	28	29	21	7	16	47,92	
Totale complessivo		1331	1327	1934	1377	1084	81 6	74 0	64 3	68 5	55 4	33 9	44 9	939,92	

Al termine del periodo pandemico, l'attivazione del lavoro agile avviene esclusivamente su istanza del lavoratore, previa definizione del Piano Operativo del servizio di afferenza, che provvede alla mappatura delle attività nello specifico ambito/servizio.

Al personale in servizio che ne usufruirà sarà garantito il rispetto dei principi di pari opportunità e di non discriminazione. Sarà cura dell'Azienda e dei Dirigenti assicurare che i dipendenti che si avvalgono della modalità di lavoro agile non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e delle progressioni di carriera, salvaguardando le legittime aspettative di chi utilizza tale nuova modalità lavorativa in termini di crescita professionale, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali.

Il passaggio delle modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria focalizza l'attenzione sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e sugli indicatori di performance, funzionali ad un'adequata attuazione e ad un progressivo sviluppo del lavoro agile. L'approccio proposto è, infatti, quello di un'applicazione graduale della nuova modalità attraverso l'elaborazione di un programma di sviluppo nell'arco temporale di un triennio.

Preliminarmente alla definizione delle modalità attuative del lavoro agile, sono state realizzate, come anticipato in Premessa, le seguenti attività:

- raccolta dei Piani Operativi delle Attività definiti, secondo le Linee guida regionali, a cura dei Responsabili dei servizi che hanno effettuato l'analisi delle caratteristiche delle strutture organizzative e la mappatura dei processi e delle macro-attività ad essi riferibili;
- definizione di una bozza di regolamento per la disciplina del lavoro agile in azienda, con specifico riferimento alla durata degli accordi individuali, rientri settimanali, fasce di reperibilità, utilizzo di strumenti tecnologici, criteri di scelta in caso di richieste di accesso al lavoro agile superiori ai limiti percentuali previsti dalla normativa vigente, sicurezza sul lavoro, eccetera.

-

Modalità attuative

In questa sezione del Piano, si sintetizzano le scelte organizzative operate per promuovere il ricorso al lavoro agile e le condizioni per la sua realizzazione. Si tratta di **condizioni amministrative**, relative ai principali adempimenti richiesti per l'attivazione del lavoro agile (regolamento, accordo individuale); **condizioni gestionali**, con riferimento agli strumenti e ai sistemi operativi che possono essere adeguati e/o implementati per favorire un'efficace adozione del lavoro agile.

La normativa vigente, ai sensi di quanto previsto dal Decreto Legge n. 56 del 30.04.2021, prevede che almeno il 15% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile.

L'Amministrazione si impegna a garantire le percentuali più elevate possibili di lavoro agile, compatibili con le potenzialità organizzative, con la qualità e l'effettività dei servizi erogati, nonché con le condizioni di salute dei soggetti "fragili", poiché il lavoro agile nelle Aziende di Parma persegue i seguenti obiettivi:

- sperimentare ed introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati;
- rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa;
- razionalizzare spazi e dotazioni tecnologiche, da un lato ripensando la distribuzione dei collaboratori e l'uso dei locali, dall'altro assegnando dotazioni portatili senza duplicazioni.

Occorre sottolineare che non tutti i dipendenti che lavorano in Azienda svolgono attività che, anche a rotazione, possono essere svolte in modalità agile.

Per l'attivazione di uno *smart working* devono, infatti, sussistere i requisiti minimi di seguito indicati:

- è possibile delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate al dipendente, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati ed in piena autonomia;
- è possibile monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate al dipendente, che opera in condizioni di autonomia, rispetto agli obiettivi programmati;
- l'attività in modalità agile è pienamente compatibile con le esigenze organizzative e gestionali di servizio della propria struttura;
- le condizioni in cui si svolge l'attività fuori sede consentono di garantire, in modo adeguato, la tutela dei dati personali trattati.

La verifica in merito alla sussistenza dei requisiti per l'attivazione dello *smart working* è effettuata dal Responsabile del Servizio di appartenenza del dipendente, nell'ambito del Piano Operativo delle Attività.

Il Responsabile della singola articolazione organizzativa predispone, in sede di mappatura delle attività (ossia la ricognizione dei processi di lavoro che possono essere svolti con modalità agile in coerenza con le esigenze di funzionalità della struttura e di erogazione dei servizi e mantenendo l'invarianza dei servizi resi all'utenza), un Piano Operativo delle Attività che preveda forme, modalità attuative, anche con riferimento al numero di posizioni attivabili, e monitoraggio delle attività in lavoro agile.

L'attivazione del lavoro agile in Azienda è, infatti, subordinata alla definizione del Piano Operativo delle Attività della struttura organizzativa di appartenenza e alla stipula di un accordo individuale. La data di inizio delle attività di

smartworking indicata in ogni singolo accordo individuale dovrà corrispondere al primo del mese e la data di sottoscrizione dell'accordo dovrà essere pari o antecedente a questa.

Per l'applicazione dello smart working nel triennio di vigenza del POLA, si fa riferimento ai Piani Operativi predisposti dai diversi servizi interessati, da cui è stata estrapolata la mappatura allegata. Tale mappatura potrà essere oggetto, anche nel corso del triennio, di aggiornamento periodico e integrazione man mano che altri servizi predispongano il proprio Piano Operativo per attivare il lavoro agile.

Non rientrano comunque nelle attività che possono essere svolte in remoto, neppure a rotazione, quelle relative a:

- le attività sanitarie, socioassistenziali e tecnico-amministrative che richiedono la presenza in servizio e il contatto diretto con pazienti ed utenti;
- le attività da rendere su turni su U.O./Servizi nelle quali è necessario garantire l'apertura durante l'orario di servizio attraverso la presenza in sede di operatori;
- le attività che richiedono, in misura prevalente, l'utilizzo di documentazione cartacea contenente dati sensibili che, per esigenze di tutela della riservatezza delle informazioni, non è opportuno sia trattata al di fuori della sede di lavoro;
- le attività che richiedono utilizzo costante di strumentazioni non fruibili da remoto;
- le attività di ispezione e controllo su strutture, macchinari, attrezzature e materiali.

Riassumendo, l'attivazione della modalità di lavoro agile avviene su base volontaria e va modulato nell'ambito della complessiva organizzazione del Servizio attraverso la compilazione del Piano Operativo ad opera del Responsabile dell'ufficio, consentendo una mappatura delle attività per prevedere forme, modalità attuative, anche con riferimento al numero di posizioni attivabili e monitoraggio delle attività in lavoro agile. L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione dell'Accordo individuale di lavoro agile stipulato tra il dipendente e il Responsabile di Servizio cui quest'ultimo è assegnato.

L'accordo individuale contiene i seguenti elementi essenziali:

- una descrizione degli obiettivi assegnati e degli indicatori di risultato riferibili agli elementi di performance organizzativa del servizio di afferenza che potranno essere integrati/modificati in funzione delle esigenze dell'amministrazione;
- la quantificazione delle giornate di fruizione dell'istituto su base settimanale, mensile o annuale;
- le fasce orarie in cui il dipendente deve garantire la propria contattabilità da colleghi, superiori o utenza con indicazione dei relativi mezzi;
- gli strumenti che il lavoratore può/deve utilizzare;
- i tempi di riposo del lavoratore e il diritto/dovere alla disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- la durata della modalità di lavoro in smart working, che è stabilita, di norma, nella misura di un anno, eventualmente prorogabile, salvo durata inferiore dell'attività assegnata.
- modalità di recesso da ciascuna delle parti, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della legge n. 81/2017;
- le modalità di verifica della prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione.

All'accordo individuale è allegata l'informativa sulla salute e sicurezza dei lavoratori in smart working. Il collaboratore deve prendere visione della stessa, nonché le prescrizioni, esplicitate nel regolamento dei sistemi informatici, da osservare per la sicurezza e la custodia delle dotazioni informatiche e tecnologiche.

Ove la natura delle attività svolte in smart working coinvolga il trattamento di dati l'accordo specifica anche le modalità che il lavoratore deve seguire al fine di garantirne la protezione.

Il sistema informatico adottato, che permette lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza, è basato su protocolli di Virtual Private Network (VPN), che consentono l'operatività piena, da remoto, su tutti gli applicativi aziendali necessari alla prestazione lavorativa. Questa configurazione permette all'utente di avere a disposizione tutti gli strumenti di lavoro che ha direttamente dalla scrivania del proprio ufficio così confinando il lavoro svolto all'interno degli strumenti di lavoro aziendali.

La rapida adozione di tali risorse computazionali è stata fondamentale per permettere la trasformazione del lavoro del personale amministrativo e tecnico da locale a remoto quando questa mutazione è diventata necessaria durante l'emergenza sanitaria legata al Covid-19 ed è tutt'oggi imprescindibile per lo svolgimento del lavoro agile.

Mappatura delle attività che possono essere svolte in Smart working

L'art. 263 comma 4 bis D.L. 34/2020 prevede che le amministrazioni pubbliche assicurino l'erogazione dei servizi e lo svolgimento delle attività attraverso l'implementazione del lavoro agile, favorendo flessibilità dell'orario lavorativo e revisionando l'articolazione giornaliera e settimanale.

Si ribadisce che lo strumento ordinario per la programmazione delle posizioni di lavoro agile che possono essere istituite, in coerenza con le previsioni normative richiamate in premessa, è la mappatura delle attività, ossia la ricognizione svolta in modo strutturato all'interno dell'organizzazione (attraverso lo strumento del Piano operativo delle Attività riferito a ciascuna articolazione organizzativa), con aggiornamento periodico, dei processi di lavoro che possono essere svolti con modalità agile, in coerenza con le esigenze di funzionalità della struttura e di erogazione dei servizi, nonché in base alla disponibilità dei dispositivi tecnologici ritenuti necessari.

Si riporta in allegato una sintesi dei Piani Operativi riportante: la struttura proponente, le macro attività da svolgere in remoto, il numero di dipendenti afferenti al servizio e le posizioni di smart working attivabili.

Fattori abilitanti

I c.d. fattori abilitanti costituiscono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa come, nel caso di specie, l'introduzione e l'evoluzione del lavoro agile.

L'Azienda intende procedere, nella prima fase del triennio, a effettuare un'analisi preliminare volta a individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro e rilevare gli eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo, con riferimento a salute organizzativa, salute professionale e salute digitale.

SALUTE ORGANIZZATIVA E SISTEMA DI MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE

L'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nel Piano della Performance a cui il presente Piano è collegato. Infatti, per la valutazione della produttività dello smart worker si utilizzano gli stessi parametri e gli stessi indicatori adottati per la valutazione della prestazione lavorativa resa dai dipendenti operanti nella sede di lavoro e con l'applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance adottato dall'Ente.

Il processo di valutazione delle performance individuali ha lo scopo di coinvolgere le persone nelle strategie e negli obiettivi dell'amministrazione, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il raggiungimento di tali obiettivi.

La verifica del lavoro svolto attraverso la modalità di lavoro agile, alla stregua del lavoro in presenza, è a carico del Responsabile di Servizio che esercita il potere di controllo sulla prestazione concordata con il/la dipendente in smart working.

Il Responsabile valuta che l'andamento dell'attività svolta sia congruo e coerente con quanto previsto dallo stesso progetto nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della L. 300/1970 e s.m.i..

Le finalità che l'Azienda persegue attraverso il sistema di valutazione delle performance individuali sono:

- O evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- O chiarire e comunicare che cosa ci si attende - in termini di risultati e comportamenti - dalla singola persona;
- O supportare le singole persone nel miglioramento della loro performance (generare allineamento con gli obiettivi complessivi dell'amministrazione);
- O valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona, favorendo l'allineamento;
- O contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
- O premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- O promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

In Azienda è presente un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi. Le articolazioni aziendali, nelle quali è previsto il ricorso al lavoro agile da parte degli operatori, hanno elaborato specifici Piani Operativi che contengono una mappatura delle attività e dei processi che possono essere espletati in smart working.

Per la valutazione delle dimensioni legate ai livelli di performance, riportate a titolo esemplificativo nella tabella sottostante, è prevista l'attivazione di un gruppo di lavoro specifico che valuti le variabili da tenere in considerazione per una valida e affidabile misurazione. La baseline è da costruire nel 2022.

Dimensioni		<u>ESEMPI</u> di possibili INDICATORI di performance organizzativa
EFFICIENZA	Produttiva	Diminuzione Assenze [(Giorni di assenza/giorni lavorabili anno X - Giorni di assenza/giorni lavorabili anno X-1)/Giorni di assenza/giorni lavorabili mese anno X-1]*100
	Economica	Diminuzione ore in straordinario (n. ore in straordinario retribuite anno X - n.ore straordinarie retribuite anno x-1/n.ore straordinarie retribuite anno x-1)*100
	Temporale	In definizione
EFFICACIA	Qualitativa	L'efficacia qualitativa nelle fasi di sviluppo intermedio e avanzato del POLA, sarà rilevata indicando il valore medio delle valutazioni annuali del contributo individuale effettuata sui lavoratori agili.
ECONOMICITA'	Riflesso economico	In definizione

L'Azienda riconosce l'importanza della formazione come leva di sviluppo dell'organizzazione e dei professionisti e promuove percorsi formativi volti a potenziare le competenze manageriali e organizzative nonché digitali necessarie anche per lo sviluppo del lavoro agile. In forte connessione con il presente Piano è pertanto costituito un dossier formativo triennale sul tema dello smart working al quale è collegata un'offerta formativa annuale di corsi visibili nel Piano delle Attività Formative.

SALUTE DIGITALE

La soluzione aziendale adottata dalle Aziende Parma per fronteggiare la pandemia da Covid-19 è stata quella di configurare i pc remoti per entrare in modalità VPN cifrata sulla rete aziendale e da accedere al proprio PC dell'ufficio. Tale modalità a desktop centralizzato prevede dunque, che l'utente da casa utilizza la propria stazione di lavoro e, attraverso un gateway appositamente costruito accede a questa macchina virtuale in desktop remoto, iniziando così ad operare sulle applicazioni e i dati aziendali.

Lo svolgimento dell'attività lavorativa in smart working, prevede inoltre che i dipendenti utilizzino gli strumenti digitali più idonei al fine di garantire un corretto svolgimento dell'attività, prevedendo l'uso di computer, programmi per effettuare video-chiamate (Lifesize, Zoom...) e il telefono cellulare sul quale viene deviato il numero di telefono interno aziendale.

Questa soluzione, che è stata implementata con risorse tecnologiche esistenti, ha permesso l'attivazione dello smart working in tempi ridottissimi e con l'impiego di risorse molto limitate.

In linea generale, l'Azienda promuove l'uso di strumenti e modelli che realizzino i principi di innovazione tramite la digitalizzazione, mettendo a disposizione dei propri dipendenti una serie di corsi di formazione per sviluppare le competenze digitali aderendo anche al Progetto Syllabus Competenze Digitali per la PA del Dipartimento della Funzione Pubblica e avvalendosi dell'offerta formativa, nonché degli strumenti di valutazione dei livelli di competenze ivi presenti.

Al fine di assicurare trasparenza nell'azione amministrativa, l'azienda comunica all'interno con i propri dipendenti attraverso la intranet, navigabile anche da remoto mediante l'accesso VPN descritto in precedenza, e all'esterno con la comunità, attraverso il proprio sito web istituzionale.

Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Gli attori coinvolti nel processo di organizzazione e monitoraggio del lavoro agile in ambito aziendale sono:

- I Dirigenti sono tenuti a coordinare la predisposizione della mappatura delle attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascuna lavoratrice o ciascun lavoratore le priorità; definiscono il piano operativo del proprio servizio, oltre salvaguardare le legittime aspettative di chi utilizza le nuove modalità in termini di formazione e crescita professionale, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali. I dirigenti sono chiamati a operare un monitoraggio dei risultati ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa. Sono, infine, potenziali fruitori, al pari degli altri dipendenti, delle misure innovative di svolgimento della prestazione lavorativa recate dall'articolo 14 della legge n. 124/2015;
- L'Organismo Indipendente di Valutazione unico per le Aziende e gli Enti del Servizio Sanitario Regionale (OIV-SSR) ha avuto un ruolo di definizione di linee guida e di monitoraggio sulle modalità di applicazione del ciclo della performance, tenendo conto della storia, dei percorsi di sviluppo gestionali e delle pratiche di pianificazione e programmazione già ampiamente consolidate nelle aziende ed enti del SSR; è, pertanto, coinvolto nel processo di definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la *performance* è un'attività di importanza cruciale e ciò può essere ancora più determinante quando si parla di lavoro agile. L'Organismo di Supporto Aziendale (OAS) ha funzioni di collegamento e garanzia tra l'azienda e l'OIV-SSR; all'OAS spetta la verifica della presenza delle misure contenute nel POLA tra gli obiettivi di budget assegnati ai Responsabili/Strutture coinvolte;
- Il Comitato Unico di Garanzia (CUG), anche seguendo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 che ne ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni, ha un ruolo, da valorizzare, anche nell'attuazione del lavoro agile nell'ottica delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo e alla promozione della parità di genere;
- Il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) ha un ruolo cruciale nella rilevazione del grado di maturità tecnologica dell'amministrazione e nell'individuazione di percorsi di evoluzione tecnologica volti alla semplificazione e abilitazione del lavoro agile in modalità ordinaria. Definisce gli standard di sicurezza informatica, agisce per il progressivo passaggio ad Azienda con gestione documentale integralmente digitalizzata, nel rispetto degli standard di tenuta;
- Le OO.SS. vengono informate e formulano contributi in merito alle politiche attuate per l'implementazione del lavoro agile;
- Il Dipartimento Interaziendale Risorse Umane supporta il processo di implementazione del lavoro agile sia con riferimento alla raccolta dei piani operativi e degli accordi individuali, assolvendo agli obblighi informativi a questi connessi, sia curando la programmazione e realizzazione dei progetti formativi necessari per l'implementazione del lavoro agile;
- La cabina di regia per la definizione del POLA e del regolamento per le attività di smart working secondo le modalità ordinarie, nominata in ambito interaziendale con nota a doppia firma, prot. AOU n. 0050457 e prot. AUSL n. 0083511 del 09/12/2021.

Potrà accedere allo smart working il personale di qualsiasi livello organizzativo, a tempo pieno o parziale, indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato, le cui mansioni siano compatibili con lo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto, valutata la fattibilità tecnico/organizzativa secondo quanto previsto dal presente Piano e previa autorizzazione da parte del proprio Responsabile di Servizio.

Programma di sviluppo del lavoro agile

L'applicazione del lavoro agile in Azienda è attualmente ancora connesso con le modalità emergenziali, l'implementazione della modalità ordinaria si trova, al momento, ad uno stadio ancora piuttosto iniziale. La fase di avvio del lavoro agile è avvenuta, infatti, coerentemente con le indicazioni normative dei decreti- legge emanati dal Governo e le indicazioni fornite dalle successive Direttive nazionali ai fini della prevenzione e del contenimento della diffusione del Covid-19: l'Azienda ha attivato il lavoro agile per garantire il corretto svolgimento delle attività.

Durante la fase emergenziale il lavoro agile ha interessato la maggior parte del personale amministrativo e tecnico, rimanendo esclusi i lavoratori incaricati di attività considerate essenziali o indifferibili per le quali è stato necessario garantire costantemente un presidio presso il luogo di lavoro.

L'Azienda si sta approcciando alla fase di sviluppo intermedio, prevedendo l'adozione del presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile, di un prossimo regolamento sul lavoro agile, al fine di disciplinare lo svolgimento dell'attività lavorativa in smart working ed essendo in corso il perfezionamento dell'adesione alla Convenzione CN-ER Community Network Emilia-Romagna e all'accordo attuativo della CN-ER "VELA - EMILIA-ROMAGNA SMART WORKING.

Inoltre, è prevista tra il 2022 e il 2023 la somministrazione volontaria di un questionario che ha lo scopo di indagare sugli effetti del lavoro agile percepiti dai dipendenti che ne abbiano usufruito.

Occorre precisare che questa Azienda, in passato, non aveva attivato alcun progetto sperimentale di implementazione del lavoro agile e pertanto si passa da una fase di avvio del lavoro agile stesso come risposta all'esigenza di gestione dell'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19 ad una pianificazione di Smart Working a regime, in uno scenario normalizzato, con attività lavorativa normale e condizioni personali/familiari ordinarie.

Ai fini di quanto sopra l'Azienda ha già provveduto all'attivazione una cabina di regia interdisciplinare, la cui composizione potrà prevedere nel corso del tempo il coinvolgimento di ulteriori professionalità, al fine di intraprendere tutte le azioni idonee affinché la modalità di lavoro agile operi a regime in modo strutturale.

Nel corso del 2022 l'Azienda intende procedere alla definizione delle **condizioni abilitanti** con attenzione a:

- approfondimento della mappatura dei processi e delle attività, anche finalizzata all'eventuale individuazione di quelle che **non** possono essere svolte secondo le modalità di lavoro agile, in coerenza con le esigenze di funzionalità della struttura e di erogazione dei servizi;
- attivazione di percorsi formativi utili a sviluppare: competenze digitali, soft skills funzionali alla miglior implementazione del lavoro agile (ad es. orientamento al risultato/lavoro per obiettivi e lavoro di gruppo e cooperazione) e competenze per migliorare la fase di monitoraggio e rendicontazione. Destinatari di tale attività formativa saranno il personale coinvolto e i Direttori delle Strutture interessate e altre figure con funzioni di coordinamento dagli stessi individuate;
- requisiti e dotazioni tecnologiche.

Nel corso del 2023 l'Azienda proseguirà nel perseguimento dell'obiettivo di garantire lo sviluppo di competenze e soft skills funzionali al lavoro agile (con riferimento a capacità di auto-organizzazione del lavoro e a cooperazione a distanza tra colleghi) e stili dirigenziali orientati ai risultati.

Sarà ulteriormente analizzato il quadro relativo alle dotazioni tecnologiche.

Sarà attivato un percorso volto a definire gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti con particolare riguardo a:

- digitalizzazione dei processi;
- miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa;
- impatti interni ed esterni del lavoro agile (maggior qualità nei processi interni e soprattutto in quelli offerti all'utenza);
- qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini (prevedendo forme di partecipazione e valutazione del piano).

Tra il 2022 e il 2023 verrà condotta un'indagine rivolta al personale sullo smart working per conoscere la percezione dei lavoratori rispetto a questo nuovo modello lavorativo ed evidenziare vantaggi e/o eventuali criticità che ostacolano l'implementazione del lavoro agile.

Lo strumento di rilevazione sarà uniformato alla traccia sviluppata dal Progetto VeLA Emilia-Romagna e rilasciata all'interno del Kit di Riuso per le Aziende aderenti al progetto.

Secondo la struttura organizzativa del processo condivisa a livello regionale, la rilevazione verrà effettuata a distanza di tempo dalla prima somministrazione come follow up.

L'obiettivo è quello di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile e identificare i fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo.

Attraverso l'indagine, l'Amministrazione procederà con l'analisi degli indicatori relativi allo stato di implementazione del lavoro agile, utili a monitorare le diverse fasi relative all'introduzione in modalità ordinaria dello Smart working nell'organizzazione e, successivamente, a valutare il livello di utilizzo dello stesso facendo riferimento agli indicatori presenti nella tabella riportata di seguito, considerando in particolare, a questo proposito, gli indicatori relativi alle sezioni IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE e IMPATTI ESTERNI.

Nell'arco del triennio l'Azienda monitorerà le dimensioni sullo stato di avanzamento del presente Piano, prendendo a riferimento lo schema esemplificativo sotto riportato, pur riservandosi di personalizzare la rilevazione in base alle proprie specificità aziendali e alle condizioni di contesto.

Per ciascun indicatore è stata effettuata una rilevazione in fase di adozione del Pola (t0), laddove previsto dalla Linee Guida, ed indicato un valore stimato in fase di sviluppo intermedio (t1 al 30/06/2023) e di sviluppo avanzato (t2 al 31/12/2024).

Le note riportate nell'ultima colonna sono esplicative dei valori rilevati o stimati per gli indicatori.

DIMENSIONI	N.	INDICATORE	FASE DI AVVIO 2022 (t0)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 06/2023 (t1)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 12/2024 (t2)	NOTE ESPLICATIVE
1. CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE		SALUTE ORGANIZZATIVA (adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo)				
	1	Assenza/Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Presente	Presente	Presente	E' stato costituita una cabina di regia e di coordinamento del POLA.
	2	Assenza/Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile	Presente	Presente	Presente	Il monitoraggio viene effettuato attraverso il set indicatori riportato in questa tabella.
	3	Assenza/Presenza Help desk informatico dedicato al lavoro agile	Assente	Presente (vedi nota esplicitiva)	Presente (vedi nota esplicitiva)	Si prevede che l'Help desk informatico attualmente operativo sia ulteriormente potenziato per supportare le esigenze specifiche del personale in modalità di lavoro agile.
	4	Assenza/Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Presente	Presente	Presente	Le articolazioni aziendali nelle quali è previsto il ricorso al lavoro agile da parte degli operatori hanno elaborato specifici Piani di Attività che contengono una mappatura delle attività e dei processi che possono essere espletati in smart working.
		SALUTE PROFESSIONALE (adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari)				
		COMPETENZE DIREZIONALI				
	5	% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	0%	30%	60%	Il Piano delle Attività Formative prevede una programmazione specifica (dossier formativi trasversali pluriennali) per potenziare tali competenze.

	N.	INDICATORE	FASE DI AVVIO 2022 (t0)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 06/2023 (t1)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 12/2024 (t2)	NOTE ESPLICATIVE
	6	% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale		15%	30%	Si prevede l'adozione da parte di dirigenti e posizioni organizzative di strumenti di coordinamento e monitoraggio delle attività e dei processi che possono essere espletati in smart working e presenti nei Piani di Attività.
	COMPETENZE ORGANIZZATIVE					
	7	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	0%	30%	60%	Il Piano delle Attività Formative prevede una programmazione specifica (dossier formativi trasversali pluriennali) per potenziare tali competenze.
	8	% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi		15%	30%	Nei contratti individuali di lavoro sottoscritti dai lavoratori in smart working potranno essere esplicitati gli obiettivi e/o i progetti da raggiungere/sviluppare.
	COMPETENZE DIGITALI					
	9	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	0%	30%	60%	Il Piano delle Attività Formative prevede una programmazione specifica (dossier formativi trasversali pluriennali) per potenziare tali competenze.
	10	% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione		90%	100%	La quasi totalità dei lavoratori agili utilizza le tecnologie messe a disposizione dalle Aziende per svolgere il proprio lavoro in modalità smart working.
	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA					
	11	€ Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	0 €	10.000 €	25.000 €	Il Piano delle Attività Formative prevede una programmazione specifica (dossier formativi trasversali pluriennali) per potenziare tali competenze.

	N.	INDICATORE	FASE DI AVVIO 2022 (t0)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 06/2023 (t1)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 12/2024 (t2)	NOTE ESPLICATIVE
	12	€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	0 €	In fase di valutazione compatibilmente con le risorse a disposizione nel Piano investimenti	In fase di valutazione compatibilmente con le risorse a disposizione nel Piano investimenti	In fase di avvio del POLA non sono previsti investimenti di tale natura sebbene questi possano trovare una successiva definizione nei prossimi Piani Investimenti sulla base delle risorse a disposizione.
	13	€ Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	0 €	In fase di valutazione compatibilmente con le risorse a disposizione nel Piano investimenti	In fase di valutazione compatibilmente con le risorse a disposizione nel Piano investimenti	In fase di avvio del POLA non sono previsti investimenti di tale natura sebbene questi possano trovare una successiva definizione nei prossimi Piani di Investimento sulla base delle risorse a disposizione.
	SALUTE DIGITALE					
	14	N. PC per lavoro agile	-	Dotazione in fase di valutazione compatibilmente con le risorse a disposizione nel Piano investimenti	Dotazione in fase di valutazione compatibilmente con le risorse a disposizione nel Piano investimenti	In fase di avvio del POLA non sono previsti investimenti per tali dotazioni sebbene questi possano trovare una successiva definizione nei prossimi Piani di Investimento sulla base delle risorse a disposizione.
	15	% lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	-	Dipende da indicatore n. 14	Dipende da indicatore n. 14	In fase di avvio del POLA non sono previsti investimenti per tali dotazioni sebbene questi possano trovare una successiva definizione nei prossimi Piani di Investimento sulla base delle risorse a disposizione.
	16	Assenza/ Presenza di un Sistema VPN	Presente	Presente	Presente	Il sistema VPN è stato potenziato per permetterne un utilizzo efficiente ai lavoratori in smart working.
	17	Assenza/Presenza di una Intranet		Presente	Presente	I lavoratori agili possono accedere ad una sezione dedicata delle intranet delle due Aziende.
	18	Assenza/Presenza di Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Presente	Presente	Presente	I lavoratori agili possono utilizzare un sistema cloud dedicato per l'archiviazione e la condivisione dei documenti.
	19	% Applicativi consultabili da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	100%	100%	100%	Tutti gli applicativi sono accessibili da remoto attraverso il sistema VPN.

	N.	INDICATORE	FASE DI AVVIO 2022 (t0)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 06/2023 (t1)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 12/2024 (t2)	NOTE ESPLICATIVE
	20	% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	100%	100%	100%	Tutti le banche dati sono accessibili da remoto attraverso il sistema VPN.
	21	% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori agili	100%	100%	100%	Tutti i lavoratori agili che dispongono di una firma digitale possono utilizzarla anche in modalità smart working.
	22	% Processi digitalizzati (n. di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	In fase di valutazione	In fase di valutazione	In fase di valutazione	In fase di avvio del POLA non è disponibile una mappatura di tali processi sebbene questi possano trovare una successiva definizione nei prossimi Piani ICT.
	23	% Servizi digitalizzati (n. di servizi digitalizzabili sul totale dei servizi digitalizzabili)				In fase di avvio del POLA non è disponibile una mappatura di tali servizi sebbene questi possano trovare una successiva definizione nei prossimi Piani ICT.

	N.	INDICATORE	FASE DI AVVIO 2022 (t0)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 06/2023 (t1)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 12/2024 (t2)	NOTE ESPLICATIVE
2. IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE	INDICATORI QUANTITATIVI					
	24	% lavoratori agili effettivi (n. lavoratori agili effettivi/n. lavoratori agili potenziali)	14%	16%	18%	Si prevede un aumento della % di lavoratori agili effettivi anche come conseguenza degli interventi formativi e degli investimenti in dotazioni tecnologiche. Tale stima potrà essere soggetta a ridefinizione sulla base di eventuali nuove indicazioni normative.
	25	% Giornate lavoro agile (N. giornate lavoro agile/n. giornate lavoro totali)	16%	18%	20%	Si prevede un aumento della % di giornate di lavoro agile anche come conseguenza degli interventi formativi e degli investimenti in dotazioni tecnologiche. Tale stima potrà essere soggetta a ridefinizione sulla base di eventuali nuove indicazioni normative.
	LIVELLO DI SODDISFAZIONE LAVORO AGILE					
	26	% dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori		20%	50%	In fase di avvio del POLA non è disponibile tale dato sebbene è prevista una rilevazione specifica da effettuarsi tramite la somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc.
		% dipendenti in lavoro agile soddisfatti		50%	80%	In fase di avvio del POLA non è disponibile tale dato sebbene è prevista una rilevazione specifica da effettuarsi tramite la somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc.
		% dipendenti donne in lavoro agile soddisfatte		50%	80%	In fase di avvio del POLA non è disponibile tale dato sebbene è prevista una rilevazione specifica da effettuarsi tramite la somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc.
		% dipendenti uomini in lavoro agile soddisfatti		50%	80%	In fase di avvio del POLA non è disponibile tale dato sebbene è prevista una rilevazione specifica da effettuarsi tramite la

	N.	INDICATORE	FASE DI AVVIO 2022 (t0)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 06/2023 (t1)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 12/2024 (t2)	NOTE ESPLICATIVE
						somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc.
		% dipendenti di età compresa tra 50 e 65 anni in lavoro agile soddisfatti		45%	70%	In fase di avvio del POLA non è disponibile tale dato sebbene è prevista una rilevazione specifica da effettuarsi tramite la somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc.
		% dipendenti di età compresa tra 30 e 50 anni in lavoro agile soddisfatti		60%	90%	In fase di avvio del POLA non è disponibile tale dato sebbene è prevista una rilevazione specifica da effettuarsi tramite la somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc.
3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITÀ					
	27	Riflesso economico: Riduzione costi				Baseline da costruire
	28	Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi				Baseline da costruire
	EFFICIENZA					

	N.	INDICATORE	FASE DI AVVIO 2022 (t0)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 06/2023 (t1)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 12/2024 (t2)	NOTE ESPLICATIVE
	29	Produttiva - Diminuzione Assenze [(Giorni di assenza/giorni lavorabili anno X - Giorni di assenza/giorni lavorabili anno X-1)/Giorni di assenza/giorni lavorabili mese anno X-1]*100	-10%	-12%	-15%	Si prevede un aumento dell'efficienza produttiva anche come conseguenza degli interventi formativi e degli investimenti in dotazioni tecnologiche. Tale stima potrà essere soggetta a ridefinizione sulla base di eventuali nuove indicazioni normative.
	30	Economica: diminuzione ore in straordinario (n. ore in straordinario retribuite anno X - n.ore straordinarie retribuite anno x-1/n.ore straordinarie retribuite anno x-1)*100	-6%	-7%	-9%	Si prevede un aumento dell'efficienza economica anche come conseguenza degli interventi formativi e degli investimenti in dotazioni tecnologiche. Tale stima potrà essere soggetta a ridefinizione sulla base di eventuali nuove indicazioni normative.
	31	Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie				Non implementabile in quanto, essendo lo SW attivo negli ambiti dove è applicabile, già dal 2020, non è più rilevabile la misurazione ex ante dei tempi di lavorazione.
	EFFICACIA					
	32	Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita (es. n. di pratiche, n. utenti serviti, n. di task portati a termine (sia con riferimento ad attività ordinaria che a progetti specifici che possono o meno essere collegati a obiettivi di performance organizzativa riportati nel Piano della Performance); n. di pratiche in lavoro agile/n. pratiche totali, n. utenti serviti in lavoro				Baseline da costruire

	N.	INDICATORE	FASE DI AVVIO 2022 (t0)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 06/2023 (t1)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 12/2024 (t2)	NOTE ESPLICATIVE
		agile/ n. utenti serviti, n. task portati a termine in lavoro agile/ n. task totali)				
	33	Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita (es. valutazione da parte del superiore)				L'efficacia qualitativa nelle fasi di sviluppo intermedio e avanzato del POLA, sarà rilevata indicando il valore medio delle valutazioni annuali del contributo individuale effettuata sui lavoratori agili.
4. IMPATTI	IMPATTI ESTERNI					
	34	Sociale: per i lavoratori- % ore di viaggio casa-lavoro risparmiate in modalità AGILE: (n. ore necessarie per spostamento casa lavoro anno X - n. ore necessarie per spostamento casa lavoro anno X-1/ n. ore necessarie per spostamento casa lavoro anno X-1)*100		-15%	-20%	L'impatto sociale del lavoro agile potrà essere rilevato, nelle fasi di sviluppo intermedio e avanzato del POLA, tramite la somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc anche con riferimento al Piano Spostamenti Casa - Lavoro.
	35	Ambientale: per la collettività (gr CO2/km emessi per spostamento casa lavoro anno X - gr CO2/km emessi per spostamento casa lavoro anno X-1/ gr CO2/km emessi per spostamento casa lavoro anno X-1)		-15%	-20%	L'impatto ambientale del lavoro agile potrà essere rilevato, nelle fasi di sviluppo intermedio e avanzato del POLA, tramite la somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc anche con riferimento al Piano Spostamenti Casa - Lavoro.
	36	Economico: per i lavoratori (Costi km per spostamento casa lavoro anno X - Costi km per spostamento casa lavoro anno X-1/ Costi km per spostamento casa lavoro anno X-1)		-15%	-20%	L'impatto economico del lavoro agile potrà essere rilevato, nelle fasi di sviluppo intermedio e avanzato del POLA, tramite la somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc anche con riferimento al Piano Spostamenti Casa - Lavoro.
	IMPATTI INTERNI					

	N.	INDICATORE	FASE DI AVVIO 2022 (t0)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 06/2023 (t1)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 12/2024 (t2)	NOTE ESPLICATIVE
	37	Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa		+25% (1,00)	+25% (1,00)	Il miglioramento/peggioramento della salute organizzativa può essere rilevato attraverso una media ponderata dei valori (qualitativi) rilevati o stimati per gli indicatori n.1,2,3,4. Peso indicatori: Indicatore 1 = 0,25 Indicatore 2 = 0,25 Indicatore 3 = 0,25 Indicatore 4 = 0,25
	38	Miglioramento/Peggioramento salute professionale		+30% (0,29)	+50% (0,50)	Il miglioramento/peggioramento della salute professionale può essere rilevato attraverso una media ponderata dei valori rilevati o stimati per gli indicatori n.5,6,7,8,9,10. Peso indicatori: Indicatore 5 = 0,20 Indicatore 6 = 0,15 Indicatore 7 = 0,20 Indicatore 8 = 0,15 Indicatore 9 = 0,20 Indicatore 10 = 0,10
	39	Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria		+60%*	+100%*	Il miglioramento/peggioramento della salute economico-finanziaria può essere rilevato attraverso una media ponderata dei valori rilevati o stimati per gli indicatori n.11,12,13. Peso indicatori: Indicatore 11 = 0,30 Indicatore 12 = 0,35 Indicatore 13 = 0,35 *Stima parziale: vedi note indicatori
	40	Miglioramento/Peggioramento salute digitale		+10%*	+10%*	Il miglioramento/peggioramento della salute economico-finanziaria può essere rilevato attraverso una media ponderata dei valori rilevati o stimati per gli indicatori dal n.14 al n. 23. Peso ciascun indicatore:0,1 *Stima parziale: vedi note indicatori

I risultati misurati relativi alle dimensioni sullo stato di avanzamento del presente Piano, da rendicontare in apposita sezione della Relazione annuale sulla performance, costituiranno il punto di partenza per la programmazione dei cicli successivi.

Nel corso del triennio, l'obiettivo è di consentire l'accesso al lavoro agile alla più alta percentuale possibile dei dipendenti, le cui attività siano compatibili con le indicazioni normative e del presente Piano e si perseguirà l'obiettivo del consolidamento e della messa a regime del modello organizzativo con implementazione della modalità lavorativa in smart working estendendolo in tutti i settori, in cui possa essere applicabile, e approfondendo le tematiche legate alla logistica (spazi di co-working, desk sharing, eccetera) anche in ottemperanza al perseguimento del miglioramento dell'impatto ambientale ed economico generale andando ad evolvere verso un modello di adozione organico e funzionale.

Gli impatti del lavoro agile

Gli impatti interni del lavoro agile possono riguardare principalmente:

- il grado di autonomia e di produttività dei dipendenti, da promuovere anche attraverso un patto di responsabilizzazione sulla propria attività,
- il bilanciamento fra vita lavorativa e personale dei dipendenti,
- l'utilizzo degli strumenti digitali e la crescita delle relative competenze,
- la riduzione dei costi a carico dell'Azienda.

L'Azienda intende monitorare tali impatti con riferimento agli indicatori individuati nello schema esemplificativo riportato nella sezione "Programma di sviluppo del lavoro agile".

L'adozione di una modalità di svolgimento del lavoro diversa da quella tradizionale implementa le basi di una cultura organizzativa aperta all'innovazione e all'adattamento in ottica proattiva, riducendo fenomeni di resistenza al cambiamento per adeguarsi ad esigenze esterne.

Gli impatti esterni invece hanno diverse ricadute, in particolare rispetto a:

- inquinamento atmosferico connesso allo spostamento casa lavoro,
- tempi e costi per lo spostamento casa lavoro,
- traffico veicolare, con possibili conseguenze anche sui livelli di stress dei dipendenti.

Gli impatti esterni del lavoro agile potranno essere rilevati, nelle fasi di sviluppo intermedio e avanzato del POLA, tramite la somministrazione, ai lavoratori agili, di un questionario ad hoc anche con riferimento al Piano Spostamenti Casa - Lavoro.

Occorre monitorare l'eventuale emergenza di fattori critici collegati con l'utilizzo dello Smart working e che possono essere individuati in:

- difficoltà di confronto con i colleghi,
- limiti relazionali e comunicativi,
- dispersione e/o mancanza di limiti orari.

La valutazione di tali impatti necessita di un orizzonte temporale di medio-lungo termine: l'Azienda intende ad indagare sugli impatti positivi o negativi del lavoro agile anche attraverso il già citato questionario compilabile su base volontaria, al fine di conoscere ed affrontare le eventuali criticità o favorire i punti di forza.

Conclusioni

Il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile ha durata triennale 2022-2024, con revisione annuale sulla base delle attuali indicazioni normative.

Com'è noto il POLA rappresenta un'importante novità nell'organizzazione del lavoro e, in quanto tale, prevede un processo di graduale sviluppo che sarà portato a compimento progressivamente compatibilmente con le risorse a disposizione.

La manutenzione e revisione del presente Piano è affidata alla cabina di regia, costituita con nota a doppia firma, prot. AOU n. 0050457 e prot. AUSL n. 0083511 del 09/12/2021, che potrà coinvolgere e collaborare con tutti gli altri Soggetti individuati nell'ambito del Piano.

La cabina effettua le proprie attività di supporto alla applicazione del Piano con particolare riferimento a:

- monitoraggio delle dimensioni sullo stato di avanzamento del presente Piano, prendendo a riferimento lo schema esemplificativo riportato nella sezione "Programma di sviluppo del lavoro agile", potendo personalizzare la rilevazione in base alle specificità aziendali e alle condizioni di contesto;
- supporto metodologico alla mappatura e alla implementazione delle attività di smart working;
- proposta alle Direzioni aziendali di miglioramenti e ulteriori soluzioni per gli aggiornamenti del Piano.

Allegati:

Allegato 1 - *sintesi dei Piani Operativi riportante: la struttura proponente, le macro attività da svolgere in remoto, il numero di dipendenti afferenti al servizio e le posizioni di smart working attivabili*

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AOU	Direzione Amministrativa	Rapporti Istituzionali	3		1) Gestione Medici in formazione specialistica 2) Gestione Dottorandi-Assegnisti inseriti in assistenza 3) Gestione Docenti Universitari inseriti in assistenza 4) Attività di smistamento ed archiviazione protocolli su Babel 5) Attività di predisposizione documentale e aggiornamento flussi dati di servizio
		Servizio Affari Generali	29	11	1) Ufficio Protocollo 2) Ufficio Atti Deliberativi 3) Ufficio Libera Professione
		Servizio Attività Giuridico e Amministrativa	4	4	1) Protocollo in uscita ed entrata 2) Predisposizione deliberazioni e determine 3) Scambio di informazioni e documentazione con il Direttore, i colleghi di Servizio e il personale dell'Azienda 4) Istruttoria pratiche, incarichi a resistere in giudizio e attività difensiva conseguente 5) Inserimento dati in banche dati istituzionali 6) Comitato Valutazione Sinistri 7) Colloqui con terzi (in particolare in materia di risarcimento del danno da responsabilità civile colloqui con legali, parti interessate, colleghi, tecnici e sanitari) 8) Deposito telematico atti giudiziari presso cancellerie del Tribunale 9) Udienze da remoto o mediante trattazione scritta (quando stabilito dall'Autorità Giudiziaria) 10) Formazione obbligatoria esterna a distanza 11) Funzioni di segreteria dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari
AOU	Direzione Sanitaria	Staff Direzione Sanitaria	39	39	1) Direzione Medica di Presidio Ospedaliero 2) Risorse attività ambulatoriali 3) Attività amministrativa e aggiornamento flussi dati di servizio 4) Attività di acquisizione di nuovi dispositivi medici, diagnostici in vitro, apparecchiature biomediche e software DM da parte del Nucleo Provinciale di Valutazione dei DM

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AOU	Direzione Generale	Servizio Prevenzione e Protezione Aziendale	19	4	1) Area della Prevenzione: a. stesura documenti Valutazione dei Rischi b. Stesura Piani di Emergenza Interni Aziendali 2) Formazione sulla sicurezza: a. svolgimento moduli formativi sulla sicurezza
		Ufficio Stampa e Comunicazione	5	4	1) Comunicazione interna: a. Rassegna stampa b. Notizie, video, pianificazione produzione c. Clima aziendale/eventi interni 2) Comunicazione esterna: a. comunicazione dei servizi, accesso e orientamento b. notizie, video, pianificazione produzione c. campagne di comunicazione 3) Eventi: a. istituzionali e inaugurazioni b. ringraziamenti per donazioni 4) Ufficio stampa: a. produzione contenuti b. rapporti con i giornalisti 5) Rapporti con la comunità: a. ideazione, gestione e pianificazione iniziative b. fundraising c. rendicontazione 6) Divulgazione scientifica: a. pianificazione di eventi b. strategie di comunicazione e promozione c. redazione e pubblicazione news
AOU	Direzione Sanitaria	Servizio Fisica Sanitaria	14	5	1) Elaborazione report controlli di qualità su attrezzature radiologiche 2) Formazione tramite FAD
		SSD Governo Clinico, Gestione del Rischio e coordinamento Qualità e Accreditamento	1	1	1) Gestione protocollo assegnato alla SSD Governo Clinico, Gestione del rischio e coordinamento qualità e accreditamento 2) Incontri in video conferenza per il coordinamento del personale 3) Incontri in video conferenza per la gestione delle attività 4) Aggiornamento Piano Programma Sicurezza delle cure e gestione del rischio 2022-2024 5) Predisposizione indicazioni alle UU.OO. per le tematiche assegnate
		UOS Medicina Legale - Ufficio Privacy	7	2	1) Effettuazione di attività di ricerca e studio inerenti alla normativa in materia di protezione dei dati personali anche ai fini di consulenza al Titolare del trattamento anche su specifiche richieste. 2) Predisposizione di documenti specifici di rilievo aziendale/per singoli servizi inerenti alla normativa in materia di protezione dei dati personali anche inerenti alla progettazione di attività con rilievo aziendale
		UOC Igiene Ospedaliera; Medicina Preventiva e Sicurezza Igienica	20	18	1) Igiene Ambientale 2) Segreteria 3) Medicina Preventiva

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AOU		Area Giuridico – amministrativa Studi	8		1) Negoziazione, definizione e stipula Contratti/convenzioni relativi agli studi 2) Processi autorizzativi dell'avvio degli studi 3) Attività di gestione e monitoraggio aspetti privacy di competenza dell'Area 4) Attività di gestione adempimenti di trasparenza ai sensi del D.Lgs 52/2019 5) Attività protocollazione e archiviazione documentale informatica 6) Attività di Protocollazione ed attività a supporto creazione fascicoli degli studi in Babel, inserimento dati in RedCap e/o nei Registri Excel
AOU		Grant Office e Valorizzazione Prodotti della Ricerca	1	1	1) Monitoraggio della gestione economico/finanziaria dei fondi destinati ai progetti di ricerca 2) Predisposizione corrispondenza e atti 3) Collaborazione e consulenza (via email e telefonica attraverso gli specifici Portali)
AOU		Ricerca Clinica ed Epidemiologica	5	5	1) Pianificazione e assicurazione della qualità degli studi 2) Revisione letteratura per la predisposizione e redazione di pubblicazioni scientifiche 3) Progettazione, gestione dati e analisi statistica di studi epidemiologici
AUSL	Dipartimento Assistenziale Integrato Salute Mentale - Dipendenze Patologiche	Area Economica	7		1) Visualizzazione fatture passive e aggiornamenti costi nei rispettivi cruscotti e file di monitoraggio budget 2) Liquidazione sussidi salute mentale 3) Gestione commesse e rendicontazioni regionali 4) Lavorazione e liquidazione fatture passive 5) Fatturazioni attive
		Ufficio Formazione	1	1	1) Controllo Report Attività Formative (Presenze, Iscrizioni, Test, Gru) 2) Redazione Documenti Di Accreditamento E Consuntivi Su Attività Formative Svolte 3) Redazione Di Attestati E Locandine/Programmi Venti Formativi 4) Redazione E Revisione Di Documenti In Collaborazione Con Il Direttore Di Dipartimento
		Segreteria	2		1) Protocollo E Smistamento, Presidio Pec Dipartimentale 2) Attività Di Gestione Personale 3) Stesura Atti Amministrativi
AUSL	Dipartimento Sanità Pubblica	Servizio Amministrativo	49	5	1) Predisposizione corrispondenza, atti, verbali e rendicontazioni progetti regionali della Direzione Amministrativa del Dipartimento; 2) Predisposizioni fatture / liquidazioni / solleciti / piani di rientro e ruoli 3) Protocollazione documenti digitali e assegnazione alle Scrivanie Babel dei Destinatari - Attività di Segreterie Servizi non in orario di apertura al pubblico (predisposizione corrispondenza e atti su applicativo BABEL) 4) Gestione banca dati nazionale anagrafe animali, aziende e operatori notifiche di registrazione DGR 8667, certificati Export. 5) Gestione attività su domanda utenza dove non sia necessaria apertura al pubblico (interdizioni lavorative per gravidanze a rischio, gestione visite necroscopiche e prestazioni di medicina legale, Segreteria Commissione patenti speciali , Segreteria Commissioni invalidi, pratiche registrazione veterinarie)
		Servizio Infermieristico e Tecnico	129	3	1) Istruttoria pratiche nuovi insediamenti produttivi (solo per il personale formato) 2) Attività di contact tracing, sorveglianza attiva e inserimento tamponi rapidi

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AUSL	Direzione Amministrativa	Servizio Affari Generali	20	15	1) Gestione iter per redazione convenzioni/atti deliberativi 2) Attività di monitoraggio e trasmissione proposte deliberative alla direzione 3) Attività inerenti la pubblicazione elenco provvedimenti ed incarichi 4) Attività inerenti la gestione documentale 5) Redazione pareri legali 6) Gestione contenzioso giudiziale 7) Gestione extragiudiziale contenzioso 8) Gestione sinistri assicurativi 9) Accesso agli atti 10) Ordinanze ingiunzione 11) Implementazione database (contenzioso, sirer, gzoom) 12) Attività di liquidazione
AUSL	Direzione Sanitaria	Area Amministrativa	8	8	1) Ufficio anagrafe assistiti interaziendale a. gestione posizioni anagrafiche. b. supporto a tutti i servizi/reparti, sia ausl che aou, inerenti le informazioni collegate all'anagrafica dei pazienti. 2) Coordinamento amministrativo accesso alle prestazioni a. coordinamento attività ufficio anagrafe interaziendale b. emanazione di disposizioni applicative in materia di sportello unico ed accesso alle prestazioni c. supporto giuridico/operativo per i casi complessi presi in carico dagli sportelli unici d. aggiornamento portale regionale delle case della salute e. redazione atti amministrativi per la direzione sanitaria 3) Gestione amministrativa di flussi informativi della direzione sanitaria a. specialistica ambulatoriale: tempi di attesa (verso azienda regione e ministero); catalogo cup-sole; cupweb; fondo cup; errori asa; appropriatezza prescrittiva (motore semantico) b. anagrafe regionale strutture, flussi regionali e ministeriali c. rendicontazione farmacie d. mobilità sanitaria internazionale e. registro malattie rare 4) supporto amministrativo nucleo operativo provinciale del farmaco (nop) e sperimentazioni cliniche a. gestione procedure inerenti il nucleo operativo provinciale del farmaco (nop) b. supporto amministrativo e redazione atti amministrativi per la direzione sanitaria, in particolare in materia di farmacovigilanza e sperimentazioni cliniche

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AUSL	Distretto Fidenza	Area Affari Generali	10		1) Fondo non autosufficienza anziani e disabili: predisposizione corrispondenza e atti, predisposizione ordini, verifica e liquidazione fatture 2) Predisposizione corrispondenza e atti, predisposizione ordini, verifica e liquidazione fatture pazienti del distretto di fidenza in carico al dipartimento salute mentale 3) Trasporti emergenza urgenza da privati: predisposizione corrispondenza e atti, predisposizione ordini, verifica e liquidazione fatture 04) Programma attuativo annuale piano di zona per la salute e il benessere sociale: predisposizione corrispondenza e atti 5) Accesso agli atti: gestione richieste, predisposizione corrispondenza in uscita 6) Attività amministrativa in tema di privacy, trasparenza e anticorruzione 7) Studi e sperimentazioni cliniche 8) Attività amministrativa trasversale distretto-ospedale relativa all'assistenza sanitaria agli stranieri
		Area Economica	10	7	1) Emissione ordine per consulenze sanitarie e non - prestazioni sanitarie-manutenzione attrezzature non sanitarie - manutenzione arredi - materassi antidecubito -service- sanitari 2) Verifica e liquidazione fatture da ordine e non 3) Emissione fatturazione attiva libera professione - 4) Riscossione crediti per pagamento ticket 5) Inventario 6) Codifica beni in procedura magazzino 7) Richiesta durc e cig su portale inps e anac 8) Predisposizione atti associazioni volontariato
		Attività di Sportello Unico	10	10	1) Gestione iscrizioni al SSN, scelta MMG/PLS, rilascio esenzioni, SPID, attraverso le richieste pervenute on-line
		Controllo Gestione	1		1) Verifica periodica andamento economico distretto e ospedale di Fidenza 2) Gestione programmi di spesa 13) Rendicontazioni: libera professione, costi strutture per disabili a gestione diretta, interventi a carico Bilancio Sanitario per spesa PAA e Fondo per la non autosufficienza
		Gestione MMG, MCA, USCA, MET e PLS	1		1) Gestione mensile MMG e PLS 12) Gestione mensile medici CA e USCA 2) Gestione mensile MET
		Formazione	3	3	1) Accreditalenti ECM 2) Predisposizione e corrispondenza atti 3) predisposizione liquidazioni ai dipendenti per aggiornamento 4) predisposizione liquidazione fatture
		Gestione Presenze	1		1) Gestione controllo cartellini presenze ospedale e distretto, inserimento dati variabili e applicazione accordi sindacali decentrati 2) Supporto al dipendenti nella gestione del proprio cartellino
		Protesica, Integrativa e Contratti di Fornitura Privato Accreditato	3	3	1) Scarico attività' privati accreditati da flusso asa rer 2) Emissione ordini sdo per attività' protesica- integrativa specialistica da privati accreditati 3) Verifica e liquidazione fatture 4) Gestione email dedicate relative all'ossigeno terapia domiciliare e gestione schede pazienti
		Settore Giuridico Economico	3		1) Settore giuridico 32) Gestione libero - professionisti, anagrafe prestazioni, rilascio autorizzazioni prestazioni occasionali, cessione del quinto stipendiale, gestione missioni

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AUSL	Distretto Parma	Gestione Medici Specialisti	2		1) Gestione mensile medici specialisti 2) Gestione presenze/assenze medici specialisti 3) Gestione sostituzioni medici specialisti
		Ufficio Gestione Risorse Ambulatoriali	1		1) Gestione agende di prenotazione (SSN e libera professione) 2) Help desk per Farmacie, Enti, Operatori sportello unico e Privati Accreditati 3) Gestione utenti prenotati 4) Monitoraggio ,tempi di attesa 5) Partecipazione a video-conferenze
		Coordinamento Sportelli Unici	3	3	1) Coordinamento attività Sportelli Unici del Distretto di Parma
		Entrate e Area Economica	9		1) Accordi di fornitura Strutture Private Accreditate Prestazioni Specialistica Ambulatoriale: Monitoraggio budget e liquidazioni 2) Monitoraggio, predisposizione ordini e liquidazioni prestazioni sanitarie 3) Monitoraggio, predisposizione ordini e liquidazioni prestazioni socio sanitarie - Gestione Fondo Regionale Non Autosufficienza 4) Ciclo Attivo: Gestione Entrate 5) Monitoraggio, analisi dei costi e coordinamento attività area economica
		Segreteria	4	4	1) Segreteria / Affari Generali a. Predisposizione corrispondenza e atti b. Gestione corrispondenza in entrata (protocollazione e smistamento)
		Sportello Unico	3	3	1) Pratiche online connesse alle attività di Sportello Unico
		Ufficio Gestione Risorse Ambulatoriali	5		1) Creazione e manutenzione agende di prenotazione specialistica ambulatoriale 2) Gestione degli utenti prenotati: interfaccia con gli stessi ed eventuale ricollocazione 3) Rapporti con strutture private accreditate, farmacie ,enti per assistenza consulenza interna ed esterna in tema di prenotabilità' di prestazioni specialistiche 4) Monitoraggio tempi di attesa prestazioni specialistiche 5) Partecipazione a gruppi di lavoro, riunioni e rapporti di interfaccia con altre strutture aziendali per l'utilizzo di piattaforme multimediali
		Ufficio Medicina di Base	2	2	1) Compensi mensili MMG/PLS/CA/USCA 2) Assistenza domiciliare MMG/PLS 3) Assistenza sanitaria in CRA MMG 4) Progetti incentivazione ACR/ACL MMG - PLS
		Ufficio Medicina Specialistica Convenzionata	1	1	1) Medici Specialisti Ambulatoriali: elaborazione compensi stipendiali, gestione presenze/ assenze e gestione sostituzioni
		Ufficio Ticket	4	4	1) Rimborso Ticket 2) Recupero Ticket a. Pratiche per mancato pagamento ticket per prestazioni di specialistica ambulatoriale e mancato ritiro referto b. Pratiche su dichiarazioni mendaci esenzioni per reddito ed età
		Ufficio Amministrativo UO Salute Donna	1	1	1) Gestione progetti regionali assegnati al Servizio. Supporto amministrativo alla gestione del Servizio.
AUSL	Distretto Parma	Ufficio Assistenza Protesica e Integrativa	6	6	1) Presa in carico e autorizzazione richieste Assistenza Protesica e Integrativa Case della Salute Pintor Molinetto e Colorno-Torile
		URP	2	2	1) Ufficio relazioni con il pubblico

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AUSL	Distretto Sud Est	Dipartimento Cure Primarie - Gestione MMg, PLS, MCA, USCA, Specialisti Ambulatoriali	3	1	1) Compensi mensili MMG, PLS, CA, USCA, SPECIALISTI AMBULATORIALI, USCA, caricamento variabili stipendiali previste dagli ACN, ACR, ACL 2) Verifica ore/turni continuità ass.le e USCA- report attività 3) Assistenza Domiciliare Integrata MMG E PLS - caricamento accessi 4) Assistenza medica in CRA/HOSPICE /CURE INTERMEDIE 5) Caricamento accessi e quote variabili specialisti ambulatoriali interni
		Dipartimento Cure Primarie - Gestione Ordini e Liquidazioni Fatture Protesica - Integrativa . Contratti di Fornitura Provati Accreditati	2		1) Accordi di fornitura Strutture private accreditate da flusso ASA RER prestazioni specialistica ambulatoriale: Monitoraggio budget, scarico attività privati accreditati, aggiornamento schede pazienti 12) Emissione ordini NSO 3) Verifica e liquidazione fatture 4) Aggiornamento file riepilogativi extra procedura contabile 5) Gestione e-mail dedicata all'ossigeno-terapia domiciliare
		Dipartimento Cure Primarie - Ufficio Entrate e Area Economica	7		1) Monitoraggio, predisposizione ordini e liquidazioni prestazioni sanitarie 2) Monitoraggio, predisposizione ordini e liquidazioni prestazioni socio-sanitarie - gestione Fondo Regionale Non Autosufficienza 3) Ciclo attivo: gestione entrate 4) Monitoraggio, analisi costi e coordinamento attività area economica
		Segreteria	2	0	1) Segreteria / Affario Generali: a. predisposizione corrispondenza e atti b. gestione corrispondenza in entrata (protocollo e smistamento)
		Dipartimento Cure Primarie - Ufficio Risorse	1	0	1) Creazione /manutenzione agende specialistica ambulatoriale interna e privati accreditati 2) Gestione utenti prenotati e verifica ricollocazione utenti 3) Monitoraggio tempi d'attesa
AUSL	Direzione Generale	Ufficio Stampa, Comunicazione e rapporti con l'utenza	4	4	1) Ufficio stampa 2) Coordinamento produzioni video-tv, relazioni con l'utenza canali aziendali 3) Produzione e gestione contenuti on line, social e grafico-editoriali 4) Banca dati numero verde SSR, coordinamento centralinisti, coordinamento aziendale numero verde SSR 5) coordinamento aziendale URP
		Servizio Prevenzione e Protezione Aziendale	3	3	1) Predisposizione atti, rendicontazioni 2) Predisposizione DVR, DUVRI e relazioni tecniche 3) Predisposizione Piani di emergenze, planimetrie di emergenza
AUSL	Distretto Valli Taro e Ceno	Uffici Amministrativi	36	15	1) Protocollo fatture 2) Fatturazione attiva 3) Fatturazione passiva 4) Gestione Stipendi e giuridico del personale 5) Gestione presenze assenze del personale 6) Ufficio Risorse gestione agende 7) Ufficio relazione con il pubblico

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AUSL/AOU	Dipartimento Interaziendale Farmaceutico	Servizio di Farmacia e Governo Clinico del Farmaco	48		1) Rimborsi AIFA dei farmaci inseriti nei Registri di Monitoraggio e sottoposti a procedure di risk-sharing/payment by results 2) Caricamento Letture Determinazioni dei laboratori 3) Inserimento nella piattaforma Regionale delle Eccezioni Prescrittive delle richieste dei farmaci off-label 4) Elaborazione della Newsletter di Farmacovigilanza e Dispositivovigilanza
AUSL/AOU	Dipartimento Interaziendale Risorse Umane	SC Area Economica	20	19	1) Ufficio Stipendi a. elaborazione stipendiali competenze fisse b. elaborazione stipendiali competenze accessorie c. infortuni e prestazioni creditizie d. denunce contributive e assicurative - contabilità 2) Ufficio Previdenza a. Gestione posizione previdenziale ai fini pensionistici e in corso di rapporto b. elaborazioni TFR/TFS dipendenti cessati
		Area Comune Dipartimento	9	8	1) Segreteria a. Gestione Babel protocollo/dete-deli 2) Settore relazioni sindacali a. Gestione relazioni sindacali e adempimenti correlati 3) Settore flussi informativi a. Elaborazioni connesse procedura presenze e stipendiale, controlli correlati 4) Convenzioni per tirocinio a. Trattazione richieste stipula e/o proroga convenzione con enti esterni per tirocini
		SC Area Giuridica	36	28	1) Scarico corrispondenza in entrata da applicativo protocollo, redazione corrispondenza in uscita, stesura delibere/determine di competenza 2) Gestione relazioni con utenti interni/esterni e altre articolazioni aziendali tramite posta elettronica 3) Caricamenti in sistema informatico di gestione del personale WHRtime nella sezione di interesse: a. anagrafica candidati procedure concorso e selezione b. compilazione schede di valutazione titoli concorsi/selezioni/procedure comparative/borse di studio c. immatricolazione neo assunto con inserimento informazioni anagrafiche e dati giuridici di qualifica, carriera e dislocazione d. ricostruzione carriera pregressa presso altri enti e. movimenti di carriera e cessazioni f. giustificativi di assenza g. gestione cartellino presenza (controlli, verifica anomalie ecc.) 4) Inserimento dati/informazioni in banche dati WEB per le rispettive competenze: a. PerlaPa b. SARE c. Cliclavoro d. BUR pubblicazioni telematiche e. INPS

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
		Sc Formazione e Sviluppo Risorse Umane	22	17	Elenco delle macro-attività individuate all'interno del servizio attuabili in SW: 1) Formazione: a. accreditamento ECM b. predisposizione corrispondenza e atti c. Predisposizioni ordini e liquidazioni d. Predisposizione liquidazione fatture e. Supporto alla Progettazione e produzione di risorse didattiche digitali f. liquidazione spese e rimborsi per formazione esterna g. Segreteria Centro BIOS 2) Incarichi e Sistema Premiante a. predisposizione corrispondenza e atti b. Aggiornamento dati su WHR-Time
		SSD Personale Convenzionato	3	2	1) Eleborazione Trattamento Economico medici convenzionati 2) Stesura atti per conferimento incarichi medici convenzionati
AUSL/AOU	Dipartimento Interaziendale Valutazione e Controllo	Dipartimento Valutazione e Controllo	12	8	1) Predisposizione reportistiche e analisi dati di attività, produzione e consumo 2) Predisposizione Relazioni, Documenti e materiale necessario ad ottemperare ad obblighi informativi verso soggetti esterni 3) Liquidazione Fatture 4) Monitoraggio Sistema di Budget 5) Gestione Commesse 6) Supporto alle attività di gestione Contabilità e Contabilità Analitica 7) Supporto/segreteria delle attività del Dipartimento
		SC Programmazione e Controllo di Gestione	16	16	1) Attività di organizzazione processo budget e predisposizione monitoraggio 2) Monitoraggio ritorni cascate, relazioni annuali, relazioni anticorruzione e relazioni sul conflitto di interessi e relativa archiviazione 3) Predisposizione documenti di monitoraggio DGR 4) Approfondimento degli andamenti si sintesi di Ricavi Consumi e Beni Sanitari per i Dipartimenti 5) NPV 6) Analisi economiche e gestione del modello di contabilità analitica 7) Analisi e verifiche qualità dei flussi 8) Analisi predittive ed elaborazione dati in particolare da fonti sanitarie e piattaforma regionale 9) Corsi di aggiornamento online, preparazione di corsi di formazione da eseguire con il personale medico e infermieristico e riunioni in videoconferenza con il gruppo di lavoro regionale
AUSL/AOU		Internal Auditing	3		1) Definizione del Sistema di Controllo Interno: verifica e determinazione controlli di primo livello 3) Audit dei processi 3) Consulenza 4) Monitoraggio (follow-up): valutazione dell'applicazione delle misure raccomandate

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AUSL/AOU	DIP. INTERAZ. TECNICO E LOGIST. AOU/AUSL PR	Servizio Esecuzione Contratti	33	13	1) Ordini 2) Liquidazioni 3) Magazzino (responsabile)
		Servizio Acquisizione Beni	33	33	1) Svolgimento gare 2) Controlli-segreteria 3) Cespiti - ordini
		Interaziendale Ingegneria Clinica	20	20	1) Gestione corrispondenza 2) Esecuzione ordini contabili 3) Predisposizione documentazione tecnica 4) Analisi documentazione tecnica 5) Gestione comunicazioni di sicurezza, prove, prese in carico, donazioni
		Interaziendale Trasparenza Integrità Integrazione dei Processi	2	2	1) Attività di analisi, approfondimento, redazione di pareri, definizione di livelli di responsabilità 2) Azioni di adeguamento in merito alle attività dei servizi aziendali che più di altri necessitano di opportune valutazioni in tema di trattamento dei dati. Rientrano in tali attività anche i monitoraggi periodici relativi alla corretta applicazione delle istruzioni impartite.
		Interaziendale Logistica e Gestione Amministrativa Lavori Pubblici	26	10	1) Procedure di affidamento di contratti (lavori e servizi) 2) Predisposizione ordini di acquisto 3) Protocollo documenti in Babel 4) Gestione del patrimonio
		Servizio Attività Tecniche	36	34	1) Programmazione, coordinamento e verifica di processi e flussi informativi 2) Manutenzione edile 3) Progettazione e manutenzione impiantistica 4) Progettazione architettonica, gestione delle pratiche edilizie ed attività connesse alla certificazione del sistema qualità 5) Gestione pratiche sismiche, antincendio, spazi di cura
AUSL/AOU	AREA INTERAZ. AMBITO ECONOMICO-FINANZIARIO AOU/AUSL PR	Interaziendale Accessibilità e Accoglienza	43	30	1) Attività di prenotazione, variazione, cancellazione appuntamenti di prestazioni di specialistica ambulatoriale (SSN e ALP) e igiene pubblica (vaccini, tamponi) 2) Recupero crediti prestazioni erogate in libera professione 3) Attività di centralino 4) Attività di back office Centro Servizi: a. apertura e Gestione agende Libera Professione b. supporto all'attività di prenotazione in caso di difficoltà nel reperire disponibilità (es. per PIC - prese in carico) 5) Elaborazione dati a supporto delle attività afferenti alla Struttura 6) Predisposizione e aggiornamento documenti
		Interaziendale Risorse Economico Finanziarie e aspetti economici dell'accesso alle prestazioni	32	16	1) Protocollo e pagamento fatture 2) Stipendi e Liberi professionisti 3) Emissione fatture attive e incassi 4) Mobilità 5) Contabilità generale 6) Gestione accesso

Azienda	Articolazione/Dipartimento	UO/Servizio	N. Dip. Assegnati	N.Dip Potenziali SW	Macro Attività
AUSL/AOU	DIP. INTERAZ. INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY (I.C.T.)	Servizio Interaziendale Tecnologie dell'Informazione	49	47	1) Valutazione acquisizione strumenti/attrezzature informatiche, software, servizi di manutenzione 2) Gestione dei sistemi informatici 3) Individuazione delle priorità in tema di ICT e E-Health al fine di definire gli investimenti prioritari e le azioni strategiche da eseguire 4) Individuazione delle criticità dei sistemi informatici di competenza manutentiva SIA, dal punto di vista della strategicità, della stabilità e della funzionalità 5) Accettazione di strumenti informatici (attrezzature o licenze) derivanti da donazioni con il supporto e le valutazioni degli uffici del servizio 6) Analisi e individuazione del fabbisogno di attrezzature informatiche e redazione, gestione e vigilanza sul piano triennale delle dotazioni strumentali (comma 597 dell'art. 2 della legge n. 244 del 2007) 7) Macro-progettazione dei sistemi informatici/informativi
Totale			68	957	551