



AOU Sassari

POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile e Indicatori di Performance

(ex articolo 14, comma 1, L. 7 agosto 2015 n.124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del DL 19 maggio 2020 n. 34, come convertito dalla L. 17 luglio 2020 n.77)

Documento:	AOU Sassari - POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile. V1.3.Def.doc			
Destinatario:	AOU Sassari Direzione Strategica Tutte le Strutture			
Progetto:	POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile e Indicatori di Performance			
Redatto da:	AOU Sassari Servizio ICT – Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione	Ivette Podda	Data	20/01/2021 26/01/2021
Contributi da:	AOU Sassari Servizio ICT – Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione	Luigi Spanu	Data	25/01/2021
Contributi da:	AOU Sassari Servizio ICT – Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione	Gilberto Civai	Data	21/01/2021
Verificato da:	AOU Sassari Servizio ICT – Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione	Luigi Spanu	Data	26/01/2021
Consegnato a:	AOU Sassari – Direzione Strategica	Antonio Lorenzo Spano Rosa Maria Bellu Bruno Contu	Data	27/01/2021
Consegnato a:	AOU Sassari Servizio Programmazione e Controllo	Maria Anna Pes	Data	29/01/2021
Consegnato a:	AOU Sassari	OO.SS. di categoria	Data	27/01/2021
Consegnato a:	AOU Sassari – Comitato Unico di Garanzia	Dott. Fabrizio De Maria	Data	29/01/2021



AOU Sassari

POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile e Indicatori di Performance

(ex articolo 14, comma 1, L. 7 agosto 2015 n.124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del DL 19 maggio 2020 n. 34, come convertito dalla L. 17 luglio 2020 n.77)

Sassari, 28 gennaio 2021



Indice

1	Status del documento	4
2	Premessa	5
3	Riferimenti normativi	7
4	Sezione 1 – Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile	10
5	Sezione 2 – Modalità attuative	13
5.1	<i>Sistema di misurazione e valutazione della performance</i>	14
6	Sezione 3 – Soggetti, processi e strumenti.....	16
6.1	<i>Strumentazione di lavoro</i>	19
7	Sezione 4 – Programma di sviluppo del Lavoro Agile	21
7.1	<i>Azioni 2021</i>	21
7.2	<i>Azioni 2022</i>	22
7.3	<i>Azioni 2023</i>	22
8	Protezione Dati e Riservatezza.....	23
9	Aspetti assicurativi	24



1 Status del documento

Questa versione:

Titolo:	POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile e Indicatori di Performance	
Data rilascio:	28/01/2021	
Status/Versione:	V1.3.Def	
Sostituisce:	V1.2.Def	
Diritti di accesso:	Documento Riservato al Progetto	
Nome File:	AOU Sassari - POLA - Piano Organizzativo del Lavoro Agile. V1.3.Def.doc	
	Nominativo	Ente
Emesso da:	Luigi Spanu	Azienda Ospedaliera Universitaria di Sassari Servizio ICT – Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione
Consegnato a:	AOU Sassari – Direzione Strategica	Antonio Lorenzo Spano Rosa Maria Bellu Bruno Contu
	AOU Sassari – Programmazione e Controllo	Marianna Pes
	AOU Sassari	OO.SS. di categoria



2 Premessa

L'Azienda Ospedaliero Universitaria di Sassari ha avviato la sperimentazione del Lavoro Agile, detto anche Smart Working, nel novembre del 2017, attraverso l'approvazione di un progetto pilota svoltosi in seno alla Servizio Tecnologie dell'Informazione della Comunicazione, di cui alla Deliberazione n.624 del 09.11.2017, con la quale veniva concessa ad un collaboratore Tecnico Professionale in forza alla suddetta Struttura l'autorizzazione ad espletare parte dell'attività lavorativa in maniera delocalizzata ed in un luogo di sua scelta, non predeterminato, per n° 3 giornate settimanali, assicurando la presenza in sede per n° 2 giornate alla settimana, per un periodo di 12 mesi rinnovabile.

Tale progetto, in linea con quanto previsto della Legge n. 81 del 22/05/2017 "*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*", si è inserito nel processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro allo scopo di stimolare il cambiamento strutturale del funzionamento della pubblica amministrazione, in direzione di una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività del lavoro, di orientamento ai risultati e di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Durante il periodo di sperimentazione si è avuto modo di verificare la fattibilità dell'applicazione dello svolgimento della prestazione lavorativa in maniera delocalizzata in seno alla realtà aziendale, la sua sostenibilità tecnologica, nonché il raggiungimento dei risultati e degli obiettivi posti al momento dell'approvazione del suddetto progetto.

Più recentemente, durante la fase emergenziale dovuta alla situazione pandemica da Covid-19, la modalità di lavoro delocalizzato è stata poi estesa ai dipendenti addetti a mansioni dematerializzabili che ne abbiano fatto richiesta, al fine di ridurre al minimo le occasioni di contatto sociale non indispensabile.

In questa occasione, un ruolo chiave è stato rivestito dalla capacità di adattare l'organizzazione del lavoro, come ordinariamente conosciuta e concepita all'interno dell'Azienda, al nuovo scenario e dagli strumenti forniti dalle tecnologie digitali che hanno reso possibile in tempi rapidi questo nuovo modo di lavorare, mettendo a disposizione nuovi spazi di lavoro digitali per favorire la comunicazione e la collaborazione indipendentemente da orari e luogo di lavoro.

Anche in tale forma di applicazione straordinaria, il risultato conseguito all'interno della AOU Sassari è in linea con quelli rilevati a livello nazionale.

Grazie a queste esperienze l'Azienda ha redatto e approvato il Regolamento sul Lavoro Agile, di cui alla Deliberazione n.47 del 20 gennaio 2021, con il quale intende disciplinare e promuovere la diffusione del Lavoro Agile in quegli ambiti in cui può naturalmente trovare applicazione.



A partire da tale Regolamento si è sviluppato il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile, redatto secondo quanto previsto dall'articolo 263, comma 4-bis, del DL 19 maggio 2020 n. 34, come convertito dalla L. 17 luglio 2020 n.77 e sulla base delle *“Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile e indicatori di Performance”* redatte a cura della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, le quali forniscono indicazioni metodologiche per supportare le Amministrazioni nel passaggio della modalità di Lavoro Agile della fase emergenziale a quella ordinaria, funzionali ad un'adeguata attuazione ed a un progressivo sviluppo del Lavoro Agile.



3 Riferimenti normativi

Il tema della delocalizzazione del luogo di lavoro viene introdotto nel nostro Paese già negli anni Novanta, nell'ottica dell'ammodernamento della P.A., con la Legge n. 191/1998 dalla c.d. Bassanini ter, con la previsione dello strumento del Telelavoro. L'anno successivo, il Decreto istitutivo, D.P.R. n. 70/1999, forniva indicazioni sulle caratteristiche ed i criteri per l'installazione ed il suo utilizzo.

Successivamente il "Decreto crescita 2.0", convertito nella Legge n. 221/2012, stabiliva che le Amministrazioni Pubbliche fossero tenute ad attuare un piano di Telelavoro all'interno del quale specificare "le modalità di realizzazione e le eventuali attività per cui non è possibile utilizzare (...)" l'istituto in questione.

Purtroppo le PP.AA. non hanno saputo sfruttare le opportunità di miglioramento ed efficientamento offerte dal Telelavoro, intrappolato da regole troppo rigide ed adempimenti burocratici che ne hanno impedito la diffusione e frenato dalla mentalità di dirigenti e manager aziendali che volevano esercitare un controllo diretto sull'attività del lavoratore.

In tempi recenti, anche sulla spinta dei grandi cambiamenti indotti nel mondo del lavoro dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, il legislatore ha sentito l'esigenza di ammodernare la visione della prestazione del lavoratore per passare da un'idea di lavoro legato alla presenza in azienda ad una concezione che invece pone in primo piano il raggiungimento degli obiettivi: i lavoratori sono liberi di auto-organizzarsi a patto che portino a termine i progetti stabiliti nei tempi e nelle scadenze previste.

La Legge per la Riforma della Pubblica Amministrazione, Legge Delega n. 124/2015, all'articolo 14 "Promozione della conciliazione di vita e di lavoro nelle Amministrazioni Pubbliche", prevede che queste ultime adottino misure organizzative idonee al rafforzamento del Telelavoro ed alla sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa (Smart-working e Co-working), fissando anche un obiettivo minimo di diffusione molto ambizioso: entro 3 anni dall'attuazione della Legge Delega i meccanismi di flessibilità lavorativa dovranno essere operativi almeno per il 10% dei dipendenti pubblici, qualora ne facciano richiesta.

Si ricorda, inoltre, la Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016, riguardante la creazione di condizioni di mercato più favorevoli ad un contemperamento tra vita privata e vita professionale, al cui punto 48 si legge che il Parlamento "sostiene il Lavoro Agile, un approccio all'organizzazione del lavoro basata su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, che non richiede necessariamente al lavoratore di essere presente sul posto di lavoro o in altro posto predeterminato e gli consente di gestire il proprio orario di lavoro, garantendo comunque il rispetto del limite massimo di ore lavorative giornaliere e settimanali stabilito dalla legge..."



Il percorso normativo si è concluso con l'emanazione della Legge n. 81 del 22/05/2017 *“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”*, tra cui le Aziende del Sistema Sanitario Nazionale.

A questo intervento del Legislatore è prontamente seguita la Direttiva n. 3 del 26 giugno 2017, *“Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri recante indirizzi per l'attuazione dei Commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e Linee Guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”*, emanata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della funzione pubblica, con la quale viene completato il percorso tendente all'innovazione ed al superamento delle barriere culturali che hanno da sempre fortemente limitato il ricorso a forme di dislocazione della prestazione lavorativa e vengono forniti gli indirizzi per l'attuazione delle disposizioni in materia di Lavoro Agile attraverso una fase di sperimentazione.

La Legge di bilancio del 30 dicembre 2018, n. 145, che ha emendato l'articolo 18 della Legge 81, promuove il Lavoro Agile per incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, riconoscendo la priorità alle richieste delle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità e dei lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della L. 104/1992

Più recentemente il Lavoro Agile, in una forma semplificata e imposta dalla situazione di emergenza sanitaria Covid19 che ha interessato il mondo intero, è stato imposto in maniera generalizzata come forma ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa, arrivando a essere impiegato per quasi il 70% dei lavoratori le cui mansioni fossero interamente espletabili da remoto.

Proprio in questo contesto, è stata data un'ulteriore spinta all'utilizzo di questo istituto all'interno della Pubblica Amministrazione; il Decreto Rilancio, così come convertito in Legge n.77/2020, sancisce in merito allo Smart Working nella P.A. l'adozione del POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile).

Il documento - da adottare entro il 31 gennaio di ciascun anno, come sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 – *“individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi*



erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano". (Art.263 comma 4-bis DL 34 del 19 maggio 2020)

A questo intervento del Legislatore è prontamente seguita l'adozione in data 09.12.2020 delle "Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile e indicatori di Performance" a cura della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, le quali forniscono indicazioni metodologiche per supportare le Amministrazioni nel passaggio della modalità di Lavoro Agile della fase emergenziale a quella ordinaria.



4 Sezione 1 – Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

Lo Smart Working all'interno dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Sassari – sino all'adozione delle misure straordinarie a seguito della situazione emergenziale in cui ci si è venuti a trovare a partire dal mese di marzo 2020 – è stato concesso, in via sperimentale, ad un solo dipendente.

Successivamente all'emanazione del DPCM dell'11 marzo 2020 e successivamente con l'avvento del Lavoro Agile come forma ordinaria dell'espletamento della prestazione lavorativa, l'Azienda si è dimostrata preparata e reattiva al nuovo scenario, ed è stata in grado di adottare rapidamente le misure tecniche e organizzative abilitanti il lavoro agile: in particolare, mettere a disposizione dei dipendenti una serie di piattaforme digitali sul Cloud privato aziendale, che hanno consentito il coinvolgimento di professionalità sino a quel momento ritenute incompatibili con questo modello di lavoro al di fuori della sede aziendale.

Le soluzioni tecnico-organizzative adottate dall'Azienda, oltre ad aver permesso una reazione rapida alle repentine condizioni imposte dall'emergenza sanitaria Covid19, dando applicazione alla norma, ha permesso all'Azienda di assicurare la continuità operativa dei servizi di supporto, amministrativi e tecnici, senza alcun degrado delle prestazioni.

Tutti i dipendenti, addetti ad attività amministrative e tecniche che potevano essere svolte in maniera dematerializzata, hanno avuto la possibilità di svolgere la prestazione in forma delocalizzata. Questa forma di lavoro flessibile si è dimostrata di immediata applicazione in molte aree di attività dei servizi di supporto, mentre per sua natura non ha trovato spazio nelle aree preposte all'attività di produzione, con alcune eccezioni rappresentate da alcune figure inserite in strutture sanitarie addette a mansioni prettamente amministrative senza contatto con l'utenza.

Durante la fase del "Lock Down" stretto, in presenza di processi di servizio non interamente dematerializzabili che richiedevano lo svolgimento di attività in presenza, i responsabili di struttura hanno riorganizzato le attività e le attribuzioni prevedendo le rotazioni del personale in presenza, garantendo il distanziamento sociale, così come previsto dal legislatore, ed assicurando comunque, seppure in maniera non totale, l'accesso alla modalità lavorativa del lavoro agile ai dipendenti.

Anche al termine del suddetto "Lock Down", permanendo le condizioni di emergenza sanitaria, solo alcuni dipendenti sono rientrati in servizio permanente, altri rientrano in sede 1/2 volte alla settimana ed altri ancora, anche in forza di eventuali condizioni sanitarie e familiari particolari, hanno continuato a fruire del Lavoro Agile al 100%.

Il seguente grafico mostra i livelli di attuazione dello Lavoro Agile nel tempo, dal momento della prima sperimentazione, struttura per struttura: complessivamente, ad oggi, sono state attivate 160 postazioni remote per Smart Worker.



Struttura	Novembre 2017	Marzo 2020	Aprile 2020	Maggio 2020	Giugno 2020	Luglio 2020	Agosto 2020	Settembre 2020	Ottobre 2020	Novembre 2020	TOT
Oncologia	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Direzione	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Oculistica	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
SPP	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Avvocatura	-	3	1	2	-	-	-	-	-	-	6
Bilancio	-	19	1	-	-	-	-	-	-	-	20
Farmacia	-	14	-	-	-	-	-	-	-	3	17
Affari Generali	-	9	1	-	1	-	-	-	-	-	11
Servizio Tecnico	-	13	-	-	1	-	-	-	-	-	14
Ematologia	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
CUP/ALPI	-	5	1	-	-	-	-	-	-	-	6
Programmazione	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Formazione	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Servizio ICT	1	11	-	-	-	-	-	-	-	-	12
Risorse Umane	-	21	-	1	-	1	-	-	-	1	23
ABS	-	15	1	1	-	1	-	-	-	-	18
Chirurgia	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ostetricia	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Endocrinologia	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ing. Clinica	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Ortopedia	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Radiologia 2	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	2
Risk Management	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Dir. Amm.va P.O.	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Dir. San. di P.O.	-	-	-	1	-	-	-	-	-	3	4
Comunicazione	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Totale	1	147	5	5	3	2	-	-	-	7	
TOTALE GENERALE											160



Si evidenzia come la quasi totalità delle strutture abbia attivato massicciamente il Lavoro Agile per fronteggiare l'emergenza sanitaria. I servizi della Tecnostruttura dove si è ricorso in misura minore allo svolgimento della prestazione di lavoro delocalizzata sono quelli caratterizzati da attività che devono necessariamente essere svolte in presenza, quali, tra le altre, accettazione, casse ticket, assistenza alle Postazioni di Lavoro e attività manuali di manutenzione e tecniche svolte all'interno degli edifici dell'Azienda.



5 Sezione 2 – Modalità attuative

Con il Lavoro Agile l'Azienda intende perseguire i seguenti obiettivi principali:

- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- razionalizzare le risorse strumentali;
- riprogettare gli spazi di lavoro.

Come riportato nel Regolamento sul Lavoro Agile di cui alla Deliberazione n.47 del 20 gennaio 2021, lo svolgimento del lavoro in forma delocalizzata rispetto alla sede aziendale sarà possibile solo laddove siano individuabili ruoli e funzioni pienamente compatibili con tale modalità lavorativa e dove la possibilità di conciliare al massimo il binomio vita/lavoro non sia in contrasto con la missione tipica aziendale, ma possa eventualmente favorirla.

La normativa vigente prevede che almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (articolo 263, comma 4 bis, D.L. n.34/2020).

Sono stati individuati una serie di requisiti di accesso al Lavoro Agile:

- *generali* – viene disposto che presupposto indispensabile per l'applicazione e la concedibilità dello Smart Working sia l'esistenza di un ambiente lavorativo con alta propensione alla collaborazione, all'elasticità ed alla flessibilità da parte del dipendente che intenda fruirne;
- *tecnico professionali* – derivanti dalle mansioni svolte e in particolare: natura dematerializzata, anche parziale, del lavoro assegnato al dipendente (come meglio definito nella sezione 1), ampia autonomia professionale e lavoro organizzato per obiettivi definiti da Responsabile della struttura di appartenenza
- *personali* – non vincolanti ma da valutare in caso di elevato numero di richieste in rapporto all'effettiva possibilità di concedibilità:
 - *dipendente in condizione di disabilità grave*, ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della Legge 104/1992, o temporaneamente impedito;



- *utilizzo dello strumento per cure parentali: lavoratori con figli in condizione di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della Legge 104/1992 e mancata fruizione da parte dell'altro genitore di analogo strumento, o con figli che ancora non abbiano effettuato l'ingresso alla scuola primaria;*
- *distanza del luogo di residenza dalla sede di lavoro superiore a 100 chilometri.*

Parimenti indispensabile è la circostanza che il dipendente metta a disposizione tutte le apparecchiature necessarie allo svolgimento della prestazione individuale di lavoro (quali pc, tablet, telefono, etc) in una logica "Bring Your Own Device" - BYOD. Tuttavia a fronte di situazioni particolari, da valutare in maniera puntuale dal Responsabile della Struttura e in relazione alle esigenze del Progetto individuale, nonché in relazione al programma di sviluppo previsto dal POLA, tali dotazioni potranno essere fornite al dipendente dall'Azienda.

L'Azienda garantisce che la prestazione dell'attività lavorativa resa secondo la modalità del Lavoro Agile non varia la natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato e la posizione del lavoratore all'interno dell'Amministrazione; garantisce inoltre che il dipendente che si avvale di tale forma di lavoro non subisca penalizzazioni al fine del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.

L'Amministrazione assicura che la prestazione in Lavoro Agile si svolga in piena conformità con le normative vigenti in materia di ambiente, sicurezza e salute del lavoratore. A tale scopo, l'Azienda è tenuta a fornire al lavoratore la formazione necessaria perché la prestazione di lavoro sia effettuata in condizioni di sicurezza per sé e per le persone che vivono negli ambienti prossimi al suo spazio lavorativo. Il lavoratore deve strettamente attenersi alle norme di sicurezza vigenti e alle istruzioni impartite dall'Azienda.

5.1 Sistema di misurazione e valutazione della performance

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Sassari è caratterizzato da una mappatura di tutte le attività svolte, ricondotte attraverso uno schema gerarchico a obiettivi di livello via via superiore, arrivando al livello strategico.

A tutti i dipendenti sono assegnati obiettivi riconducibili allo schema illustrato nelle linee guida del sistema di misurazione e valutazione.

Alla luce di quanto sopra, 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 POLA è collegato.

Nella disciplina di dettaglio relativa alla performance per l'anno 2021 si è invece voluto sottolineare come il lavoratore agile sia portatore di comportamenti che caratterizzano tale modalità di lavoro e



pertanto è prevista l'obbligatoria assegnazione del comportamento "*smart worker*" e "*distance manager*" per tutto il personale coinvolto.

Pertanto, l'esercizio del potere direttivo di cui alla L 81/2017 è esercitato anche con gli strumenti programmatori che riguardano la performance dei singoli dipendenti.

Per il primo anno di applicazione, non si ritiene sia necessario aggiungere ulteriori specifici indicatori di *performance* rispetto a quelli già applicati alla generalità del personale amministrativo e tecnico impiegato in Azienda, in quanto quelli attualmente previsti possono rivelarsi appropriati anche per la valutazione delle performance dei lavoratori agili.

In particolar modo, il raggiungimento degli obiettivi assegnati, la valutazione concernente la propensione alla collaborazione, l'autonomia organizzativa del lavoratore e la flessibilità dimostrata dal dipendente a cui venga riconosciuta la possibilità di lavorare in Smart Working, rappresentano le condizioni abilitanti la concessione e il mantenimento di tale forma di svolgimento della prestazione e sono idonee a rilevare lo stato di salute dello strumento in relazione alla struttura che utilizza lavoratori agili ed al singolo lavoratore.



6 Sezione 3 – Soggetti, processi e strumenti

L'attivazione del Lavoro Agile è su base volontaria, temporanea, prorogabile e reversibile.

Attori principali sono il dipendente ed il Responsabile della Struttura di appartenenza. A seguito di richiesta di uno o più dipendenti, Il Responsabile della Struttura dove gli stessi sono inquadrati predispone, qualora vi siano tutti i prerequisiti per l'attivazione di tale forma di lavoro delocalizzata, un Progetto individuale, così come individuato al paragrafo 7 del Regolamento aziendale sul Lavoro Agile, con il quale, verificata la compatibilità almeno parziale delle attività con lo Smart Working, anche a seguito di mappatura delle attività svolte in seno alla struttura ed alle quali il dipendente è addetto o può essere addetto.

Il Progetto deve contenere tipicamente:

- le attività interessate;
- gli obiettivi generali del progetto;
- le tipologie professionali e il numero di dipendenti di cui si prevede il coinvolgimento;
- gli obiettivi specifici affidati al singolo lavoratore, anche al fine dell'esercizio del potere di controllo;
- i tempi e le modalità di realizzazione;
- i criteri di verifica dell'attività lavorativa svolta in Smart Working;
- le modifiche organizzative che saranno necessarie in seno alla propria struttura per l'attivazione di tale forma di Lavoro Agile;
- la cadenza della presenza in sede del lavoratore e gli orari in cui dovrà rendersi reperibile durante l'attività delocalizzata, onde consentire i necessari contatti con il Servizio di assegnazione, variabile in relazione al tipo di attività prevista dal Progetto;
- le tecnologie utilizzate e i sistemi di supporto e di sicurezza;
- l'utilizzo di eventuali modalità alternative di comunicazione con l'utenza ed i colleghi;
- indicazione dei benefici, diretti ed indiretti che si prevede di realizzare.

L'attività di Lavoro Agile deve essere svolta all'interno della fascia oraria 07:00/21:00 – salvo diversi accordi tra dipendente e datore di lavoro derivanti dalle peculiarità delle mansioni a cui il lavoratore è addetto – garantendo la reperibilità telefonica ed operativa per due ore continuative durante la mattinata o durante il pomeriggio.

Dovrà in ogni caso essere rispettato il riposo giornaliero di almeno 11 ore consecutive tra l'inizio e la fine di due giornate lavorative, siano esse svolte in sede o in forma delocalizzata, così come previsto dal D.Lgs. n.66/2003 in materia di orario di lavoro.



Il lavoratore agile può gestire in maniera autonoma l'organizzazione della giornata di lavoro e la gestione dei relativi tempi, nell'ambito di quanto stabilito dal Progetto Individuale e nei limiti della suddetta normativa sugli orari di lavoro.

Fatto salvo l'orario concordato durante il quale il lavoratore deve rendersi disponibile in caso di necessità di essere contattato da parte del dirigente, dei colleghi o dell'utenza, viene garantito il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche. In particolare quando il lavoratore agile timbra l'uscita dal servizio, ha diritto a spegnere eventuali dispositivi assegnati e a scollegarsi da piattaforme abilitanti lo Smart Working.

Nelle giornate in cui svolge Lavoro Agile, al pari di quando presta attività nei locali aziendali, il lavoratore ha il diritto di utilizzare i permessi ordinari e straordinari previsti dal CCNL, rimanendo in tal modo sollevato dall'obbligo di reperibilità telefonica durante la fruizione del permesso

Si può facilmente comprendere che i Responsabili di struttura assumono un ruolo chiave, sia in fase di attivazione, in quanto devono essere capaci di riorganizzare il servizio diretto in modo che l'assegnazione dei dipendenti al lavoro delocalizzato non comporti detrimento sulla qualità dei servizi resi, ma anche in una fase successiva, di controllo del raggiungimento degli obiettivi assegnati e di eventuale rimodulazione di ciò che non ha funzionato in fase di avvio.

Il Progetto Individuale, che interessa uno o più lavoratori della Struttura, viene inoltrato alla SC Risorse Umane per gli adempimenti di natura amministrativa - volti a disciplinare il Lavoro Agile tramite apposito accordo individuale integrativo del contratto di lavoro subordinato in essere con l'Amministrazione - e per le comunicazioni di legge.

I contenuti dell'accordo dovranno disciplinare i seguenti aspetti:

- disciplinare l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali;
- assicurare l'immutabilità, ad opera dell'accordo, dei profili concernenti la natura del rapporto di lavoro intercorrente ed in particolare quelli riguardanti il potere direttivo e disciplinare del datore di lavoro e le mansioni richiedibili al lavoratore;
- disciplinare le modalità di attestazione della presenza in servizio del lavoratore durante le giornate in cui lo stesso presta la propria opera al di fuori della sede aziendale;
- disciplinare le forme del recesso dall'accordo.

L'esecuzione della prestazione lavorativa avverrà dunque in parte all'interno dei locali dell'amministrazione e in parte all'esterno (senza la necessità di una postazione fissa) ed entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva, secondo la cadenza indicata nel Progetto Individuale ed un calendario concordato tra dipendente e Direttore della Struttura di appartenenza.



Tale programmazione potrà essere variata, anche solo temporaneamente, per esigenze di servizio espresse dall'Azienda oppure per esigenze espresse dal dipendente. Le variazioni dovranno essere comunicate dalla parte proponente con un preavviso di almeno 5 giorni, anche per consentire la programmazione del lavoro di team o gli interventi che ne richiedono la presenza in servizio, salvo eccezioni concordate.

Quando il dipendente presterà la propria attività in locali differenti da quelli aziendali, dovrà segnalare la propria presenza in servizio attraverso l'inserimento, per via telematica, attraverso lo strumento indicato al momento della concessione dello Smart Working o successivamente modificato dall'amministrazione, delle timbrature attestanti l'inizio e la fine dell'orario giornaliero di lavoro, indicando eventuali interruzioni e riprese dell'attività lavorativa. La registrazione degli orari di inizio e fine dell'attività lavorativa e le pause dovranno essere inserite tramite i suddetti sistemi di registrazione della presenza in maniera contestuale all'inizio ed alla fine dell'attività lavorativa.

Quando l'attività verrà svolta in sede la registrazione della presenza e dell'orario effettuato avverrà tramite i consueti canali (timbratore aziendale e badge o simili).

La registrazione delle timbrature del lavoratore agile viene prevista a tutela del lavoratore ed è orientata principalmente a garantire il rispetto del limite massimo di ore lavorative giornaliere e settimanali stabilito dalla legge, nonché a garantire eventuali orari di disponibilità concordati al momento della stesura del progetto individuale, durante i quali potranno essere programmate, a titolo esemplificativo, attività di lavoro di gruppo, riunioni o disponibilità telefonica per l'utenza interna o esterna all'Azienda.

Durante la prestazione lavorativa agile non potranno essere riconosciute al lavoratore eventuali orari di lavoro straordinario in quanto presupposto per la concessione di tale forma di lavoro delocalizzata è lo svolgimento di attività per obiettivi. Restano escluse le attività concordate con il responsabile della struttura di appartenenza dove gli obiettivi assegnati esulino dalle attività normali e programmabili ed il dipendente sia chiamato ad una loro rapida e repentina realizzazione.

Non sarà inoltre riconosciuto al lavoratore agile, limitatamente alle giornate in cui la prestazione avviene al di fuori dei locali aziendali, anche parzialmente, il diritto al buono pasto. Questo in linea con le disposizioni normative in materia che lasciano alle singole Aziende la possibilità di riconoscere o meno il buono pasto durante lo svolgimento della prestazione delocalizzata e sul presupposto che il buono pasto sia un benefit e non una voce della retribuzione.

Eventuali brevi periodi di interruzione del circuito telematico o fermi macchina dovuti a guasti non imputabili al lavoratore - e con ripristino entro la giornata lavorativa - sono computati ai fini del completamento dell'orario di lavoro purché il lavoratore si renda telefonicamente reperibile.



Se l'interruzione si protrae a lungo, recando grave danno all'espletamento del lavoro, il Dirigente Responsabile del Servizio di appartenenza ha la facoltà di disporre il rientro immediato in sede aziendale, limitatamente al tempo di ripristino del Sistema.

Il Responsabile può inoltre convocare il dipendente per riunioni, incontri o specifiche necessità del Servizio, in aggiunta o in sostituzione dei rientri programmati, con un preavviso minimo di due giorni, salvo eventi che possano essere risolti solo con la presenza in servizio del lavoratore.

Seguendo le indicazioni della Direttiva della Funzione Pubblica n.2/2019, l'Azienda si avvale del Comitato Unico di Garanzia anche nel momento dell'attuazione del Lavoro Agile nell'ottica di un continuo miglioramento delle politiche di conciliazione dei tempi di vita e lavoro del lavoratore e del miglioramento del benessere organizzativo.

Di importanza fondamentale anche la figura del Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD) - il cui ruolo viene potenziato dalla Circolare n.3/2018 della Presidenza del Consiglio dei Ministri rispetto a quanto già previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale - alla cui rete il piano triennale per l'informatica nella P.A. affida il compito di definire un *maturity model* per il Lavoro Agile, individuando i cambiamenti organizzativi e tecnologici necessari.

6.1 Strumentazione di lavoro

Tendenzialmente l'attuazione del Lavoro Agile, nella misura e con le modalità previste dal presente Piano Organizzativo, non dovrebbe comportare oneri aggiuntivi per l'Azienda, al di là di quelli già intrapresi per gli adeguamenti ai processi di innovazione digitale comunque necessari.

Fattori abilitanti per lo Smart Working sono:

- collegamento telematico alla rete internet - questo dovrà necessariamente essere messo a disposizione dal lavoratore. La mancanza di tale condizione è ostativa all'attivazione dello Smart Working per il singolo dipendente;
- tutte le apparecchiature necessarie allo svolgimento della prestazione individuale di lavoro (quali pc, tablet, telefono, etc) dovranno essere messe a disposizione dal dipendente in una logica *Bring Your Own Device* - BYOD. Tuttavia a fronte di situazioni particolari, da valutare in maniera puntuale dal Responsabile della Struttura e in relazione alle esigenze del Progetto individuale, nonché in relazione al programma di sviluppo previsto dal POLA, tali dotazioni potranno essere fornite al dipendente dall'Azienda;
- piattaforme digitali per l'accesso al Sistema Informativo - nella nuova ottica imposta dal Lavoro Agile, dove dalla gestione del tempo di lavoro si passa alla gestione del lavoro per obiettivi e progetti, l'Azienda - costantemente impegnata nello sviluppo di strumenti di collaborazione che facilitino la dematerializzazione dei processi amministrativi e lo svolgimento della prestazione lavorativa attraverso piattaforme di tipo collaborativo - si impegna a mettere a disposizione dei lavoratori agli piattaforme abilitanti specificamente dedicate all'implementazione del Lavoro



Agile, onde consentire la normale gestione operativa anche al di fuori dalla sede Aziendale, in luogo delle comuni attività svolte in sede, in particolare:

- Piattaforma per lo “*Unified Collaboration*”; in particolare al fine di offrire in forma integrata ed organica le seguenti funzionalità:
 - gestione degli incarichi di gruppo, per team piccoli e grandi;
 - gestione del tempo, promemoria, rapporti;
 - strumenti di comunicazione e collaborazione unificata, chat, videoconferenze, calendari, aree di lavoro;
 - pianificazione e gestione dei progetti, gestione delle risorse e monitoraggio dello stato di avanzamento;
 - gestione sicura dei documenti;
 - possibilità di utilizzare qualsiasi dispositivo (Notebook, Tablet, Smartphone, *BYOD*);
 - integrazione con Active Directory Aziendale;
 - garantire elevati livelli di sicurezza nell'accedere fuori dai perimetri aziendali e audit delle operazioni.
- Piattaforma di “*Unified Workspace*”, che permette l'accesso sicuro a tutti gli strumenti e le risorse e disponibili con il lavoro presso la sede aziendale: ai Sistemi Informativi Aziendali, ai sistemi applicativi gestionali, alle basi di dati ed ai documenti condivisi;
- Piattaforma di “*Task Reporting*”, che permette al dipendente in Smart Working un'agevole rendicontazione periodica delle attività svolte, in relazione agli obiettivi e compiti operativi assegnati dal responsabile; la piattaforma permette inoltre al responsabile della struttura di monitorare costantemente lo stato delle attività svolte e di maturazione degli obiettivi in capo a ciascun collaboratore.

In ogni caso l'AOU Sassari si impegna a stipulare convenzioni a titolo non oneroso per l'Azienda per l'accesso, a prezzo calmierato e a condizioni vantaggiose per il dipendente, a beni e servizi abilitanti per lo Smart Working.



7 Sezione 4 – Programma di sviluppo del Lavoro Agile

7.1 Azioni 2021

Durante il primo anno di attivazione del Lavoro Agile all'interno della AOU di Sassari, verranno poste in essere tutte quelle attività volte al consolidamento della situazione venutasi a creare a seguito dell'emergenza sanitaria Covid19, tutt'ora in atto, al fine di non vanificare il lavoro posto in essere durante la suddetta emergenza - che ha permesso l'applicazione efficace della normativa adottata in quella fase straordinaria - e di mantenere e sviluppare gli strumenti organizzativi che le consentiranno, nel corso del prossimo triennio, di raggiungere l'obiettivo posto da c.d. Decreto Rilancio di avere almeno il 60% dei dipendenti addetti a mansioni dematerializzabili che espletino la propria attività lavorativa, totalmente o parzialmente, in maniera delocalizzata.

Sotto tale profilo si sta già lavorando per il consolidamento degli strumenti digitali:

- la piattaforma *Bitrix* per il lavoro di gruppo e la gestione per progetti, già sperimentata nel corso del 2020 presso il servizio ICT, nel corso del 2021 verrà estesa progressivamente a tutte le altre strutture che attivino il Lavoro Agile tramite Progetti Individuali;
- la piattaforma *TaskReport*, per la tracciabilità e la rendicontazione delle prestazioni sviluppata e sperimentata nel corso del 2020 presso il servizio ICT - nel corso del 2021 verrà messa a disposizione progressivamente dei lavoratori ai quali sia concesso di lavorare in maniera delocalizzata.

Per quanto riguarda la necessaria formazione ai Dirigenti e al personale, per i dipendenti in modalità agile viene preferita la formazione in modalità e-learning. In particolare:

- verranno organizzate ed erogate attività formative rivolte ai Dirigenti e al Personale con la finalità di promuovere e sviluppare la cultura del lavoro agile e la conoscenza del suo quadro normativo;
- verranno organizzate ed erogate attività formative rivolte ai Dirigenti e al Personale con la finalità di promuovere e sviluppare le competenze nella gestione per obiettivi e progetti.

Infine verranno poste in essere azioni per la dematerializzazione dei processi cartacei residui, tra le quali:

- portale del dipendente e acquisizione giustificativi in formato digitale;
- dematerializzazione dei processi di supporto e assistenza interni.



7.2 Azioni 2022

Durante il secondo anno verranno adottate azioni di miglioramento continuo suggerite dall'analisi degli indicatori che ci si propone di monitorare al termine del primo anno di introduzione del Lavoro Agile.

In particolare verranno analizzati gli indicatori di salute aziendale in relazione all'attivazione del Lavoro Agile, comprendenti la salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria e digitale, gli indicatori quantitativi e qualitativi sul lavoro svolto in modalità agile, parametri relativi all'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, nonché gli impatti esterni e gli impatti interni.

7.3 Azioni 2023

Azioni di miglioramento continuo e secondo le risultanze degli indicatori come sopra rappresentati.



8 Protezione Dati e Riservatezza

Il lavoratore agile conserva la sua qualità di persona autorizzata a trattare dati personali, anche quando la sua attività venga espletata al di fuori dei locali aziendali.

Pertanto è tenuto a prestare la sua attività con la medesima diligenza e ad assicurare l'assoluta riservatezza sul lavoro affidatogli, avendo cura di attenersi alle istruzioni ricevute.

Il lavoratore dovrà mettere in atto tutte le idonee misure per garantire che i dati personali o i documenti contenenti tali dati, o comunque quelli riservati, non siano in alcun modo accessibili a terzi non autorizzati a conoscere tali informazioni.

In particolare, lo smart worker dovrà aver cura che non sia possibile – anche accidentalmente – che soggetti estranei all'organizzazione aziendale e pertanto non autorizzati possano accedere ai dati in loro possesso. A tal fine è necessario che tutti i dispositivi di sua proprietà o in suo possesso vengano bloccati o spenti ogni qual volta ci si allontani dalla postazione di lavoro prescelta per rendere la prestazione in maniera delocalizzata. Parimenti, è necessario evitare di fissare telefonate, video-call e riunioni - durante le quali potrebbe esserci la necessità di trattare dati personali - in luoghi pubblici o in presenza di terze persone.



9 Aspetti assicurativi

Il lavoratore agile, così come previsto dalla Legge n.81/2017 e dalla Circolare INAIL n.48/2017, conserva il diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali anche quando svolge la propria attività al di fuori dei locali dell'Azienda.

In particolare, il lavoratore agile ha diritto alla copertura assicurativa durante il normale percorso di andata e ritorno tra la propria abitazione ed il luogo prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa, sempre che la scelta di un luogo differente dalla propria abitazione per lo svolgimento dell'attività lavorativa sia dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o alla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative, risponda a criteri di ragionevolezza e corrisponda al luogo dichiarato al momento della sottoscrizione dell'accordo individuale.

In caso di evento avverso occorso al lavoratore e qualificabile come infortunio, il lavoratore agile dovrà seguire la medesima procedura del lavoratore in sede e provvedere a darne tempestiva comunicazione alla SC Risorse Umane.

Sassari, 28 gennaio 2021

Il Responsabile per la Transizione al Digitale
(F.to Dott. Luigi Spanu)