

SEZIONE 3

Organizzazione e capitale umano

SOTTOSEZIONE di programmazione: 3.3

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Premesse

In questa sottosezione sono indicati, secondo le più aggiornate Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché in coerenza con i CC.CC.NN.LL., la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro da remoto (lavoro agile).

Il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) è immediatamente esecutivo. Ciascun Direttore/Dirigente Responsabile di Struttura è invitato a darne applicazione.

Scopo del Piano è definire le misure organizzative, i requisiti tecnologici e gli strumenti di misurazione periodica dei risultati conseguiti dai lavoratori impegnati nel lavoro agile.

Normativa di riferimento

- Art. 10 comma 1 lett. a) rubricato "Piano della performance e Relazione sulla performance", D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e s.m.i.,
- Art. 14 comma 1 rubricato "Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche", Legge n. 124/2015 (c.d. Legge Madia) e s.m.i.,
- Artt. 18 e 23 Legge 22 maggio 2017, n. 81,
- Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3/2017, recante "Indirizzi per l'attuazione del commi 1 e 2 dell'art. 14 della L. 124/2015 e linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro di dipendenti",
- Circolare INAIL n. 48 del 2 novembre 2017 ad oggetto "Lavoro agile. Legge 81/2017 artt. 18-23. Obbligo assicurativo e classificazione tariffaria, retribuzione imponibile, tutela assicurativa, tutela della salute e sicurezza dei lavoratori. Istruzioni operative",
- Direttiva Presidenza del Consiglio dei Ministri del 1 giugno 2017 ad oggetto "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",
- Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento Funzione Pubblica, Dicembre 2020 versione 1.0,
- D.P.C.M. 23 settembre 2021 "Disposizioni in materia di modalità ordinaria per lo svolgimento del lavoro nelle pubbliche amministrazioni.",
- D.M. 8 ottobre 2021 "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni",
- Schema di Linee guida del dicembre 2021 in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro

per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni,

- Protocollo Nazionale sul Lavoro in modalità agile del 7 dicembre 2021 sottoscritto tra Parti sociali e Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali,
- D.L. 7/01/2022 n. 1, convertito in legge, con modificazioni, dall' art. 1, comma 1, L. 4 marzo 2022, n. 18,
- raccomandazioni di AgID di cui al vademecum del 17 marzo 2020,
- C.C.N.L. Comparto Sanità, triennio 2019 – 2021, del 02/11/2022,
- art. 41 *bis* D.L. 21 giugno 2022, n. 73 conv. dalla Legge 04/08/2022 n. 122 relativo alla comunicazione al Ministero del lavoro e delle politiche sociali sulle prestazioni di lavoro in modalità agile,
- art. 8 D.L. 29 settembre 2023, n. 132, coordinato con Legge di conversione 27 novembre 2023, n. 170 recante "Proroga del termine in materia di lavoro agile per i lavoratori fragili",
- Direttiva Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023,
- C.C.N.L. Area Sanità, triennio 2019 – 2021, del 23/01/2024
- C.C.N.L. Area Funzioni Locali , triennio 2019 – 2021, del 16/07/2024

Introduzione

Il lavoro agile (*smart working*) è stato introdotto nel pubblico impiego dalla L. 7 agosto 2015, n. 124 (cd Riforma Madia) che all'art. 14 ha previsto nell'ambito della P.A. la necessità di introdurre misure atte a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.

Tra le misure individuate dalla Legge in argomento per l'armonizzazione e conciliazione dei tempi di vita e lavoro, figuravano appunto il telelavoro e la sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento dell'attività lavorativa.

La disciplina del lavoro agile è stata poi fornita dal Legislatore nel 2017, con la L. 22 maggio 2017, n. 81 recante *"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"*, al cui capo II il lavoro agile viene definito per la prima volta come *"modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa"*.

Indirizzi attuativi per la sperimentazione di tale modalità organizzativa sono stati impartiti alla Pubblica Amministrazione dal Dipartimento della Funzione Pubblica con Direttiva n. 3/2017.

Tuttavia è solo a causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19 del 2020 - e della conseguente esigenza di evitare, laddove possibile, i contatti personali - che il lavoro agile è divenuto una tipologia di esecuzione della prestazione lavorativa largamente diffusa anche nel Pubblico Impiego.

Ciò ha consentito la coesistenza tra distanziamento sociale ed erogazione dei servizi all'utenza, complice anche la modalità semplificata di attuazione del lavoro agile.

In periodo di pandemia, infatti, il Legislatore ha consentito di prescindere dalla sottoscrizione dell'accordo individuale datore – lavoratore e dal rispetto degli obblighi informativi previsti dal capo II della citata Legge n. 81/2017.

Durante le fasi più critiche dell'emergenza sanitaria degli anni 2020 e 2021 il lavoro agile ha rappresentato così la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa.

Per tutto quanto non disciplinato dal Legislatore nel 2017, è stato applicato il contenuto di contratti collettivi e norme in materia di rapporto di lavoro.

A mero titolo esemplificativo, per l'individuazione dei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale ha trovato applicazione la normativa nazionale e comunitaria in materia e la contrattazione collettiva nazionale.

Dal 15 ottobre 2021 la presenza in servizio è tornata ad essere la modalità ordinaria della prestazione lavorativa nell'ambito della Pubblica Amministrazione.

Venuta meno la previsione di eccezionalità della prestazione in presenza, il lavoro agile ha pertanto cessato di essere "la" modalità ordinaria di svolgimento della prestazione", per divenire "una" delle modalità ordinarie.

Occorre pertanto disegnare oggi una struttura organizzativa del lavoro avanzata, orientata ai risultati, e basata su responsabilizzazione e flessibilità, in forza di un rapporto fiduciario tra

lavoratore e datore basato sul principio guida "far but close". Il lavoro agile deve assumere una funzione di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo.

La vera chiave di volta sarà l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito.

Fermo restando quanto sopra, l'accesso a tale modalità potrà essere autorizzato esclusivamente nel rispetto delle seguenti condizionalità:

- l'Azienda deve assicurare il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei dirigenti, dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;
- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- l'Azienda deve garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo comunque essere prevalente, per ciascun lavoratore l'esecuzione della prestazione in presenza.

Quanto al principio di rotazione corre l'obbligo sottolineare che solo qualora le dimensioni e le qualifiche presenti nella Struttura lo consentano, possono essere individuate misure per garantire una rotazione del personale in modo da assicurare una equilibrata alternanza dello svolgimento delle attività nelle due modalità (a distanza e in presenza);

- ove le misure di carattere sanitario dovessero richiederlo nuovamente, l'Azienda dovrà prevedere comunque la rotazione del personale impiegato "in presenza";
- l'Azienda deve mettere in atto ogni adempimento finalizzato a fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta ed idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore con lo svolgimento della prestazione in modalità agile;
- l'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, Legge 22 maggio 2017, n. 81, deve definire, tra l'altro:
 - gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile,
 - le modalità e criteri di misurazione delle prestazioni medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile,
 - le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore degli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce orarie di contattabilità.

1. Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

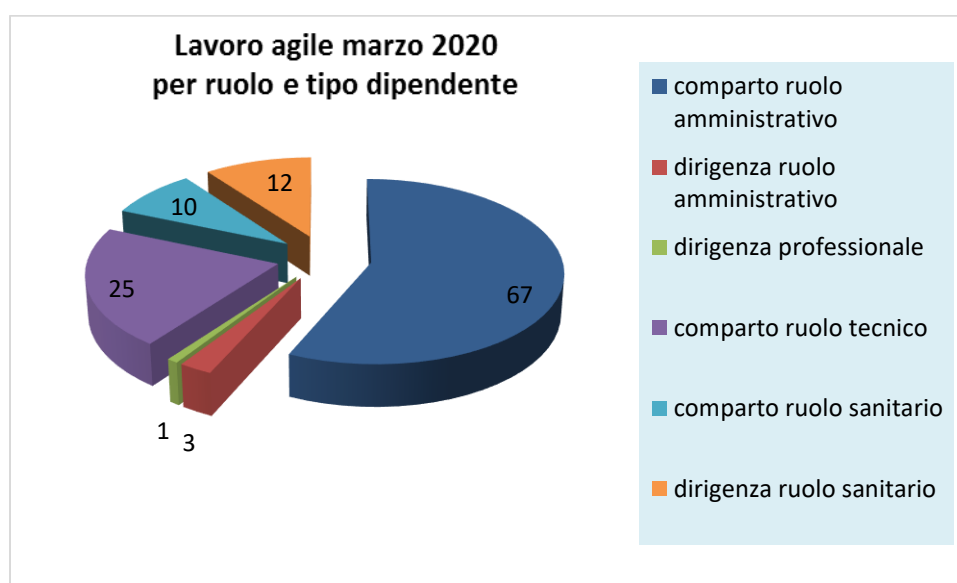
Il lavoro agile si è affermato come una delle modalità di espletamento della prestazione lavorativa nell'Azienda Sociosanitaria Ligure 5 con l'avvento dell'emergenza sanitaria da SARS-CoV-2 nell'anno 2020 (un Regolamento provvisorio è stato adottato, in via sperimentale, proprio nel marzo 2020 con delibera n. 169 del 10/03/2020).

Prima che si verificasse una tale anomala situazione, lo *smart working* non era né regolamentato né utilizzato in ambito aziendale.

L'emergenza pandemica ha però fortemente impattato sulle realtà lavorative, innescando un rapido processo di cambiamento anche all'interno di ASL5.

Nel primo anno del periodo emergenziale (i.e. nel 2020) il lavoro agile è stato una modalità lavorativa sperimentata in larga misura dal personale appartenente al Comparto ed ai ruoli tecnico e amministrativo, con alcune esperienze anche nei profili sanitari e dirigenziali.

Già mese di marzo 2020 l'Azienda Sociosanitaria Ligure 5 ha provveduto ad abilitare al lavoro da remoto n. 118 dipendenti, suddivisi come di seguito graficamente rappresentato:



Nel corso dell'anno 2020 il numero delle abilitazioni attivate è aumentato progressivamente e, al dicembre 2020, su un totale di n. 2.139 dipendenti a tempo indeterminato (n. 1.542 donne pari al 72,09 % del totale e n. 597 uomini, pari al 27,91% del totale), n. 153 erano impegnati nell'espletamento del lavoro in modalità agile, con una percentuale quindi del 7,15% (n. 114 donne, pari al 74,51% del totale degli *smat workers* e n. 39 uomini, pari al 25,49% del totale degli *smat workers* come di seguito graficamente rappresentato).



La percentuale complessiva (7,15%), apparentemente non elevata, deve essere considerata nel contesto aziendale, caratterizzato - come ovvio - dalla presenza largamente predominante nel totale dei dipendenti di quelli adibiti a mansioni assistenziali e sanitarie in genere, come ovvio impegnati in presenza nel contrasto alla pandemia e nelle attività di cura.

Nel corso del 2020, la quota massima di lavoratori da remoto ha raggiunto le 220 unità.

Tuttavia, non era ancora agevole immaginare una organizzazione aziendale in cui lo *smart working* fosse una modalità lavorativa "a regime".

In tale contesto, caratterizzato dall'urgenza improvvisa di diminuire la presenza fisica all'interno delle sedi aziendali, l'Azienda Sociosanitaria Ligure 5 non è stata in grado di fornire ai lavoratori adibiti al lavoro agile la dotazione tecnologica necessaria.

I dipendenti si sono pertanto avvalsi degli strumenti tecnologici in proprio possesso (notebook, personal computer, tablet, smartphone), laddove compatibili con il sistema informativo aziendale, facendosi altresì carico delle spese connesse all'espletamento dell'attività lavorativa da remoto (consumi elettrici, connettività, manutenzione e aggiornamento dei dispositivi, ecc.).

La S.C. Gestione Risorse Umane ha fatto da collettore dei report sul lavoro agile (richiesti con cadenza mensile, e trasmessi dal responsabile di riferimento del dipendente), occupandosi altresì dell'inserimento dell'apposito giustificativo sul software gestionale di rilevazione delle presenze.

L'esperienza effettuata ha evidenziato la presenza di criticità non considerate in precedenza, quali la scarsa digitalizzazione di alcune procedure e la ancora poco diffusa logica del lavoro per obiettivi e risultati, in favore di quella del lavoro per adempimenti.

Con il Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale del marzo 2021 e, successivamente, con il Decreto dell'8 ottobre 2021 (che ha previsto l'obbligo per i lavoratori subordinati della Pubblica Amministrazione di rientrare al lavoro in presenza) è stato avviato il superamento dello *smart working* emergenziale ed il lavoro agile è stato mantenuto per i soli lavoratori "fragili", così come definiti dalla vigente normativa.

Dotazione digitale dell'Azienda

L'Azienda Sociosanitaria Ligure 5 garantisce al dipendente che lavora in presenza la possibilità di accedere ai dati ed applicativi da qualunque postazione di lavoro, purché all'interno della rete aziendale oppure tramite VPN opportunamente configurata. Sono infatti attuate:

- la profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni,
- la tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi,
- la disponibilità di documenti in formato digitale (flusso documentale da protocollo).

Già durante la fase emergenziale, il lavoro agile si è svolto in presenza delle seguenti possibilità tecnologiche:

- per il collegamento alla rete aziendale, è stata messa a disposizione una VPN (Virtual Private Network) con credenziali di accesso: tale connessione rende possibile l'utilizzo di tutti gli applicativi aziendali normalmente disponibili dalla postazione aziendale. Sarà probabilmente a breve introdotta la VPN con credenziali di accesso a doppio fattore di autenticazione.
- assistenza tecnica dedicata in caso di necessità da parte della S.C. Sistemi Informativi Aziendali.

Non è stato necessario attivare corsi di formazione specifici in favore dei lavoratori adibiti al lavoro agile, poiché i dipendenti hanno dato prova di essere già sufficientemente abituati all'utilizzo degli strumenti digitali.

2. Modalità attuative del lavoro agile

In data 02/11/2022 è stato sottoscritto in via definitiva il C.C.N.L. Comparto Sanità per il triennio 2019/2021.

L'art. 77, comma 2, stabilisce che è l'Azienda datrice di lavoro ad individuare le attività che possono essere effettuate in lavoro agile, fermo restando che sono esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo di strumentazioni o documentazioni non remotizzabili.

Il successivo art. 81 introduce il "lavoro da remoto" come ulteriore modalità di espletamento della prestazione lavorativa.

In data 23/01/2024 è intervenuta la sottoscrizione del C.C.N.L. Area Sanità per il triennio 2019/2021.

L'art. 93, comma 2, rimette in capo all'Azienda l'individuazione delle attività che possono essere effettuate in lavoro agile, con esclusione dei lavori in turno e di quelli che richiedono l'utilizzo di strumentazioni o documentazioni non remotizzabili; sono comunque escluse le attività ispettive, di polizia giudiziaria ovvero le attività che per l'erogazione della prestazione necessitano della presenza fisica del dirigente.

Il successivo art. 95, comma 1, definisce l'articolazione della prestazione in modalità agile in fasce temporali e l'impossibilità, nelle giornate in cui la prestazione lavorativa non viene svolta in presenza di effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato o in condizioni di rischio (comma 3).

Infine, l'art. 97 introduce anche per l'Area Sanità il "lavoro da remoto" come ulteriore modalità di espletamento della prestazione lavorativa presso il domicilio del dirigente oppure in altre forme di lavoro a distanza, come il coworking o il lavoro decentrato da centri satellite.

In data 16/07/2024 è stato sottoscritto il C.C.N.L. Area Funzioni Locali - Dirigenza Professionale, Tecnica e Amministrativa per il triennio 2019/2021.

L'art. 11

Le attività compatibili con il lavoro a distanza, ed i criteri di priorità nell'accesso allo stesso, saranno oggetto di confronto sindacale così come stabilito dai rispettivi CC.CC.NN.LL..

2.1. Destinatari

Destinatario del presente documento è il personale dipendente dell'Azienda appartenente ai profili dei ruoli amministrativo, tecnico, professionale, che può essere autorizzato allo svolgimento della prestazione lavorativa in ambiente diverso dalla sede di lavoro nel rispetto dell'orario ordinariamente assegnato e del raggiungimento degli obiettivi di massima stabiliti con il competente Direttore/Dirigente Responsabile della Struttura di appartenenza durante l'espletamento dell'attività nella modalità di lavoro agile temporaneamente autorizzata.

L'adesione al lavoro agile deve avere natura consensuale e volontaria ed è consentita a tutti i lavoratori – purché adibiti alle attività di cui alla mappatura che sarà appositamente predisposta- siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente

dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato.

L'Azienda garantisce che i dipendenti che si avvalgono della modalità di lavoro agile non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e di carriera, e si evidenzia che rimane applicabile anche a questi lavoratori la normativa sulle incompatibilità di cui all'art. 53 D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., nonché quella inerente il codice di comportamento.

2.2 Obiettivi perseguiti

Gli obiettivi che l'Azienda Sociosanitaria Ligure 5 intende perseguire con l'utilizzo del lavoro agile sono:

- la riduzione delle assenze dal servizio
- un maggior benessere organizzativo
- la promozione dell'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità personale permanente o temporanea

2.3. Attività effettuabili in modalità agile

Nell'arco del triennio di riferimento (2026/2028) il percorso di sviluppo del lavoro agile si svilupperà in modo progressivo e graduale.

Allo stato attuale, alla luce dell'esperienza maturata negli ultimi mesi, nonché delle soluzioni organizzative e tecnologiche sperimentate, l'Azienda intende procedere preliminarmente con l'individuazione delle attività lavorative compatibili con il lavoro agile, predisponendo con il coinvolgimento della Dirigenza aziendale una apposita mappatura.

Tale mappatura rappresenta un documento dinamico, nel cui processo di aggiornamento periodico saranno parte attiva, a cascata, i Dirigenti ed i titolari di incarichi di funzione di tipo organizzativo.

Rimangono in ogni caso escluse tutte le attività di front office, quelle implicanti ispezioni e sopralluoghi sul territorio e /o richiedenti la presenza fisica del dipendente nella sede Aziendale, le attività assistenziali, socioassistenziali e di cura in genere, nonché quelle che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni e documentazione non remotizzabili.

Il *main driver* operativo che guiderà il lavoro di mappatura delle attività sarà l'esigenza di non impattare negativamente sull'efficacia dei processi organizzativi aziendali. L'organizzazione del lavoro in modalità agile deve essere credibile, percorribile ed efficace, ed essere attuata mediante un approccio graduale e ponderato.

Nella redazione della mappatura delle attività saranno coinvolti i Direttori delle Strutture aziendali, in particolare di quelle in Staff alla Direzione ed afferenti al Dipartimento Tecnico amministrativo, sulla base dei seguenti principi:

- sono in linea di massima compatibili con l'esecuzione in regime di lavoro agile le attività che possono essere attuate in autonomia, e che sono facilmente controllabili e misurabili, anche in ordine ai relativi risultati,
- anche nell'ambito delle attività compatibili, deve essere comunque garantita l'invarianza dei servizi resi all'utenza e la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza. Anzi, le condizioni di svolgimento del lavoro agile devono addirittura consentire di migliorare la qualità dei servizi erogati,
- il lavoro agile non può in ogni caso comportare un aggravio di attività a carico del personale espletante la prestazione lavorativa in modalità "tradizionale", né la formazione di lavoro arretrato,

La compatibilità dell'attività discende dai seguenti parametri:

- livello di informatizzazione del processo lavorativo e decisionale,
- possibilità di pianificazione e di misurazione dei risultati, mediante indicatori atti a misurare la prestazione sia sotto il profilo quantitativo che sotto quello qualitativo. In mancanza di obiettivi misurabili, il lavoro agile non potrà essere autorizzato.
- modalità di svolgimento delle attività, anche con riguardo all'interazione con superiori gerarchici, colleghi ed utenza interna ed esterna all'Azienda; in tal senso, rappresentano condizioni imprescindibili:
 - la bassa rilevanza del contatto con l'Utenza (ivi inclusa quella interna all'Azienda)
 - uno scarso livello di interdipendenza delle attività con quelle di altri colleghi/settori
 - uno scarso livello di eterogeneità delle attività (es: mix tra sportello e back office)
 - una elevata programmabilità delle attività

Ai parametri sopra enunciati, deve essere aggiunta la capacità del potenziale lavoratore agile addetto a tali attività di gestire il tempo, di lavorare in autonomia per il raggiungimento di predeterminati obiettivi, e di utilizzare agevolmente strumenti digitali.

Pertanto, il lavoratore, per accedere allo *smart working*, deve prioritariamente possedere le seguenti *skills*:

- competenze organizzative (capacità di sviluppare autonomamente il proprio lavoro, di lavorare per obiettivi/progetti/processi, capacità di autorganizzazione e rendicontazione, autonomia decisionale),
- competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie),
- capacità di *problem solving*.

Le fasce risultanti da tale processo di mappatura sono:

1. attività totalmente realizzabili in modalità di lavoro agile
2. attività prevalentemente realizzabili in modalità di lavoro agile
3. attività residualmente realizzabili in modalità di lavoro agile
4. attività che necessitano di essere svolte interamente in presenza

Si procederà altresì a mappare le dotazioni informatiche, con lo scopo di evidenziare eventuali

carenze o criticità e consentire una programmazione di acquisti mirati per il lavoro agile a regime, in considerazione del fatto che deve essere garantita la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore.

Tutta la strumentazione tecnologica e informatica che sarà fornita deve essere conforme alle disposizioni del D. Lgs. n. 81/2008 e s.m.i..

2.4. Soggetti coinvolti nel lavoro agile

Si riassumono di seguito gli attori coinvolti nella configurazione di questa nuova organizzazione del lavoro nell'ambito dell'Azienda Sociosanitaria Ligure 5, funzionali - ognuno per quanto di propria competenza e nell'ambito del proprio ruolo all'organizzazione ed al monitoraggio del lavoro agile:

- Responsabili delle singole Strutture o Servizi, supportati dai titolari di incarichi di organizzazione
- S.C. Gestione Risorse Umane
- S.C. Sistemi Informativi Aziendali
- S.C. Governo e Rischio Clinico, Programmazione Sanitaria e Controllo di Gestione
- Responsabile Protezione Dati (DPO)
- Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)
- Organizzazioni Sindacali
- Comitato Unico di Garanzia (CUG).

Responsabili delle singole Strutture o Servizi

Il Direttore/Dirigente Responsabile della Struttura deve individuare le attività compatibili con la prestazione da remoto e valutare le *skills* del lavoratore; è inoltre il soggetto deputato all'individuazione, con il supporto del CCD, degli indicatori di misurazione del raggiungimento degli obiettivi individuali da raggiungere da parte dello *smart worker*, ed al monitoraggio degli stessi. In tale compito, il Dirigente è supportato dal funzionario titolare di incarico di funzione di tipo organizzativo.

S.C. Gestione Risorse Umane

La S.C. Gestione Risorse Umane cura la predisposizione dello schema di accordo individuale per il lavoro agile, l'aggiornamento normativo ed i rapporti in materia con le Organizzazioni Sindacali. Si occupa della creazione di apposito giustificativo per il software aziendale di rilevazione delle presenze ed effettua la comunicazione telematica dell'accordo individuale e delle sue modificazioni al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

S.C. Sistemi Informativi Aziendali

La S.C. Sistemi Informativi Aziendali cura lo sviluppo del processo di digitalizzazione, programma l'acquisto della strumentazione informatica da fornire al personale e fornisce allo *smart worker* assistenza tecnica in caso di necessità.

Supporta il datore di lavoro nella promozione dell'adozione di *policy* aziendali basate sul concetto di *security by design*, che prevedono l'implementazione di misure di sicurezza

adeguate comprendenti, a titolo meramente esemplificativo, se del caso la crittografia, l'adozione di sistemi di autenticazione e VPN, la definizione di piani di *backup* e protezione *malware*.

S.C. Governo e Rischio Clinico, Programmazione Sanitaria e Controllo di Gestione

Il tema della misurazione e valutazione della performance assume un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile. Una riflessione particolare è richiesta in relazione alla performance individuale, non solo perché lo svolgimento della prestazione in modalità agile impone ancor più la necessità di individuare in maniera puntuale i risultati attesi (sia in relazione all'attività svolta che ai comportamenti agiti), ma anche perché deve essere chiaro che il sistema di misurazione e valutazione è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista.

In tale contesto, la S.C. Governo e Rischio Clinico, Programmazione Sanitaria e Controllo di Gestione fornisce ai Responsabili del lavoratore agile supporto tecnico nell'individuazione di idonei indicatori e nella relativa misurazione.

Responsabile Protezione Dati (DPO)

Fornisce le linee guida per la *compliance privacy* delle attività effettuate in remoto, e supporta il datore nelle iniziative di formazione e sensibilizzazione dei lavoratori sia sull'utilizzo, custodia e protezione degli strumenti impiegati per rendere la prestazione, sia sulle cautele comportamentali da adottare nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile, compresa la gestione dei *data breach*.

Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)

Alle prestazioni rese all'esterno dei locali aziendali si applicano gli obblighi di salute e sicurezza sul lavoro di cui al D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i., ossia quelli relativi agli obblighi comportamentali, anche in merito alle dotazioni tecnologiche informatiche, laddove fornite dall'Azienda.

Il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione fornisce con cadenza almeno annuale, l'informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro.

Comitato Unico di Garanzia (CUG)

Fornisce supporto per la implementazione dell'utilizzo del lavoro agile all'interno delle Strutture aziendali, ponendosi quale garante dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e contro ogni forma di discriminazione nei confronti dei lavoratori.

2.5. Procedura di attivazione

Fermi restando i diritti di priorità stabiliti dalla vigente normativa, il principio di rotazione dei lavoratori per quanto applicabile e l'obbligo di garantire prestazioni adeguate, l'Azienda avrà

cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre e differenti misure previste a livello contrattuale o normativo quali a titolo esemplificativo:

- le lavoratrici in gravidanza,
- i lavoratori con figli conviventi in condizione di disabilità ai sensi dell'art. 3 c. 3 della L. 104/1992 e s.m.i., che necessitino di un intervento assistenziale permanente, continuativo e globale.
- lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, fermo restando che il lavoro agile, laddove ricollegabile a condizioni di salute, non è da intendere quale istituto giuridico alternativo alla malattia, e che pertanto nel caso in cui le condizioni di salute del lavoratore dovessero determinare inidoneità alla prestazione lavorativa, egli dovrà astenersi dal renderla, tanto in presenza fisica quanto da remoto,

A parità di situazione di priorità, ha accesso al lavoro agile il dipendente che già non beneficia di altre forme di lavoro flessibile (part time, permessi Legge n. 104/1992, congedo straordinario art. 42 bis D. Lgs. 151/2001 e s.m.i.).

In ogni caso nella scelta, si terrà altresì conto delle "*skills*" del lavoratore.

Il dipendente intenzionato a richiedere l'accesso al lavoro agile deve presentare apposita istanza, al Direttore/Dirigente Responsabile della Struttura di appartenenza, che procede a valutarla.

Tutte le istanze autorizzate da parte del Direttore/Dirigente Responsabile della Struttura devono essere immediatamente inviate in formato pdf alla S.C. Gestione Risorse Umane ed alla S.C. Sistemi Informativi Aziendali.

In caso di accoglimento della richiesta del lavoratore, si rende necessaria la stipula di un accordo individuale scritto, che disciplini l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'Azienda, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo datoriale ed agli strumenti tecnologici utilizzati dal lavoratore.

Tale accordo non incide comunque sulla natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato in atto, regolato dalle norme legislative e dai contratti collettivi di lavoro nazionali ed integrativi, né sul trattamento economico in godimento, fatto salvo quanto previsto con riferimento a particolari istituti (trattamento di missione o trasferta, prestazioni straordinarie, notturne o festive, o eccedenze orarie comunque denominate).

L'accordo per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile è oggetto di comunicazione attraverso la piattaforma informatica disponibile sul portale dei servizi del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali con le modalità previste dalla normativa vigente.

Il contenuto minimo dell'accordo individuale, che una volta sottoscritto da ambo le parti (Dirigente e lavoratore) deve essere immediatamente inviato alla S.C. Gestione Risorse Umane, comprende:

- 1) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere esclusivamente a termine.**

Nell'ambito dell'Azienda Sociosanitaria Ligure 5 si esclude la possibilità di adibizione al lavoro agile a tempo indeterminato, in considerazione della esigenza di coinvolgimento del personale nelle molteplici attività aziendali ulteriori rispetto ai normali compiti di servizio (partecipazioni a gruppi di lavoro, commissioni e similari) e della complessità dell'organizzazione del lavoro.

La durata minima dell'adibizione a lavoro agile viene individuata in tre mesi e quella massima in 12 mesi, con possibilità di rinnovare o anticipare la scadenza dell'accordo in base ad eventuali e/o sopravvenute indicazioni normative.

A tal proposito si terrà conto del principio di rotazione del personale nel rispetto delle competenze professionali e delle attività afferenti l'ufficio/servizio, fatti salvi i casi eccezionali connessi ai dipendenti portatori di particolari patologie.

L'accordo deve prevedere la sospensione/cessazione del lavoro agile al mancare temporaneo/cessare dei presupposti che ne hanno determinato l'esigenza.

2) indicazione del luogo in cui verrà svolta l'attività, specificando se si tratta dell'abitazione presso cui il lavoratore è domiciliato

Fermo restando che non è previsto l'obbligo di espletare il lavoro agile dal proprio domicilio, in ogni caso i luoghi di lavoro in modalità di lavoro agile devono essere predeterminati dalle parti. Il lavoratore avrà cura di svolgere la propria attività lavorativa in luoghi che rispondano ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza, che siano idonei all'uso abituale dei supporti informatici, non mettano a rischio la sua incolumità, né la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell'espletamento delle proprie mansioni (sono esclusi luoghi pubblici ed aperti al pubblico) e rispondano ai parametri di sicurezza sul lavoro come indicati dall'Azienda. Qualora si ravveda la necessità, debitamente documentata, di variare la sede di lavoro agile, il lavoratore avrà cura di concordarla in tempo utile con il proprio Direttore/Dirigente Responsabile.

Il lavoratore è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dall'Azienda per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali.

Eventuali infortuni sul lavoro devono essere immediatamente comunicati alla S.C. Gestione Risorse Umane ed alla Struttura di appartenenza, per i necessari adempimenti.

Il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali.

Il lavoratore ha inoltre diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, solo quando la scelta del luogo della prestazione risponda a criteri di ragionevolezza e sia dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative.

3) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;

La prestazione lavorativa in modalità agile deve essere svolta per intere singole giornate; non è pertanto ammessa compresenza, nella stessa giornata, di attività in presenza e di attività da remoto.

La prestazione giornaliera da remoto non può essere effettuata nelle giornate di sabato (ove non lavorativo per il dipendente interessato), domenica o festive infrasettimanali.

Il numero di giornate totali in lavoro agile viene declinato esclusivamente su base settimanale, con un minimo di una giornata ed un massimo di tre. E' escluso il lavoro agile nelle giornate di rientro.

Per indifferibili esigenze di servizio non diversamente gestibili, il Direttore/Dirigente responsabile si riserva di disporre la presenza lavorativa in sede del dipendente nelle giornate previste come lavorabili da remoto, con un preavviso minimo di 24 ore, senza che questo dia luogo a forme di compensazioni o recuperi comunque denominati nelle settimane successive.

4) modalità ed ipotesi di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della L. n. 81/2017;

5) tempi di riposo del lavoratore che, su base giornaliera o settimanale, non potranno essere inferiori a quelli previsti per i lavoratori in presenza nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;

La prestazione lavorativa in modalità agile può essere articolata nelle seguenti fasce temporali:

a) fascia di contattabilità - nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità simili. Tale fascia oraria coincide con la durata dell'orario medio giornaliero di lavoro;

b) fascia di inoperabilità - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui ai vigenti CC.CC.NN.LL. a cui il lavoratore è tenuto nonché il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo.

Lo *smart worker* deve sostanzialmente garantire la raggiungibilità telefonica nelle medesime fasce di orario di servizio che già rispettava nell'espletamento dell'attività "in presenza".

Durante dette fasce, al fine di garantire un'ottimale organizzazione delle attività e permettere le necessarie occasioni di contatto e coordinamento con i colleghi, il dipendente è tenuto a rispondere all'Azienda con immediatezza. In particolare, laddove il dipendente sia in possesso di cellulare aziendale, deve essere obbligatoriamente attivata la deviazione di chiamata dal numero fisso della postazione di lavoro al cellulare medesimo.

Il lavoratore si impegna a garantire la prestazione settimanale e mensile nella forma flessibile concordata, rispettando le pause ed il riposo giornaliero e settimanale, così come previsto dalle disposizioni di legge vigenti e dai CC.CC.NN.LL. di riferimento.

Negli orari diversi da quelli ricompresi nella fascia di contattabilità non sono richiesti i contatti con i colleghi o con il dirigente per lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle e-mail, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Amministrazione.

6) strumentazioni tecnologiche di lavoro;

Le strumentazioni ed attrezzature fornite dall'Azienda sono da intendere in comodato d'uso. Il dipendente deve impegnarsi a custodirle con la massima diligenza e ad utilizzarle esclusivamente per ragioni di servizio. L'assistenza tecnica è a carico dell'Azienda, che sarà comunque esonerata da qualsiasi responsabilità in merito ad eventuali danni a cose e/o persone derivanti da un uso improprio delle apparecchiature assegnate.

Le credenziali di accesso sono strettamente personali e devono essere custodite con estrema cura ed attenzione, in modo da scongiurare problematiche di grosso impatto per la sicurezza dell'intera rete che potrebbero derivare dalla eventuale perdita/comunicazione/diffusione delle stesse.

In caso di fermi prolungati dei collegamenti e degli strumenti a disposizione del dipendente, che è suo obbligo comunicare tempestivamente, resta facoltà dell'Azienda disporre il temporaneo rientro presso la sede di lavoro. Analoga facoltà è riservata al Responsabile di riferimento in caso di accertato mancato rispetto dell'obbligo di reperibilità telefonica o di mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati.

7) modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'Azienda nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e s.m.i.;

Al lavoratore agile si applicano tutte le norme previste dai Contratti Collettivi di Lavoro, dal codice disciplinare e dal codice di comportamento aziendale vigenti.

L'accesso ai sistemi informativi aziendali ed ai servizi erogati attraverso gli stessi, pur tenendone traccia, non consentono – attualmente – la "rilevazione della presenza" del lavoratore agile collegato da remoto.

Gli obiettivi connessi alla prestazione di lavoro devono essere condivisi, puntuali, chiari, coerenti con quelli aziendali e di Struttura (comunque coerenti con la qualifica ed il profilo del lavoratore) e misurabili in termini di tempo e di risultato.

Il raggiungimento degli stessi durante lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile deve essere monitorato dal Direttore/Dirigente Responsabile della Struttura di appartenenza, sulla base di indicatori di performance lavorativa individuale di seguito declinati:

DIMENSIONE	INDICATORE
Efficacia Quantitativa	A) n. di pratiche/procedimenti B) n. utenti serviti C) n. di pratiche in lavoro agile/n. pratiche totali D) n. utenti serviti in lavoro agile/n. utenti serviti

Efficacia Qualitativa	qualità del lavoro effettuato attraverso la valutazione del Direttore/Dirigente Responsabile e/o rilevazioni da customer satisfaction
Efficienza Temporale	Tempistica di completamento pratiche/procedimenti in lavoro agile/Tempistica di completamento pratiche/procedimenti in presenza

Al momento della stipula dell'accordo individuale, al lavoratore vengono forniti l'informativa INAIL sulla salute e sicurezza del lavoro agile ai sensi dell'art. 22, comma 1, L. 81/2017, le raccomandazioni di AgID di cui al vademecum del 17 marzo 2020 e un'informativa privacy specifica nella quale viene ribadito il dovere di mantenere la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni aziendali adottando ogni provvedimento idoneo a garantire tale riservatezza.

La rendicontazione dello *smart working* rimane da rendere su base mensile, con la trasmissione delle rilevazioni effettuate al Direttore/Dirigente Responsabile che procederà alla approvazione dei relativi giustificativi, inseriti dal lavoratore sulle singole giornate, tramite Irisweb. L'attività di lavoro agile avrà la durata del normale orario di lavoro giornaliero, a tempo pieno o tempo parziale.

2.6. Documentazione

La documentazione formalizzata in materia di lavoro agile (POLA, modulo di Istanza per l'Accesso al lavoro agile, informative) verrà resa disponibile sul sito Internet aziendale e sul portale Intranet aziendale ad apposita voce di menù.