

Formazione IFEL
per i Comuni



Smart working.
Ipotesi operative di
evoluzione organizzativa.

a cura di Francesco Pellecchia
19 giugno 2019



Indice

- **Un dato**
- **Le Linee Guida**
- **I *tool* governativi**
- ***Best practice***
- **Conclusioni**
- **Confronto**

Formazione IFEL *per i Comuni*

Un dato



Un dato

GUADAGNO

22 giorni di vita

€ 660,00 di reddito

RIDUZIONE

Emissioni

- t 2,06 annue di CO2

Formazione IFEL *per i Comuni*

Le Linee Guida



Le Linee Guida (di cui alla Direttiva 3.2017)



DIRETTIVA N. 3/2017

Al Presidente del Consiglio dei Ministri

IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI

"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"

Visto l'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, recante "*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*" e, in particolare, il comma 3, secondo cui "*Con direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri, sentita la Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, sono definiti indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 del presente articolo e linee guida contenenti regole inerenti l'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti*";

Vista il Capo II del DDL A.S. 2233-B, nel testo definitivamente approvato dal Senato il 10 Maggio 2017, 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*"

Visto il decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 80, recante "*Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro, in attuazione dell'articolo 1, commi 8 e 9, della legge 10 dicembre 2014, n. 183*";

Visto il decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, recante "Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, a norma dell'articolo 15 della legge 8 marzo 2000, n. 53;

Vista, la legge 8 marzo 2000, n. 53, recante "*Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città*";

Vista la legge 16 giugno 1998, n. 191, recante "*Modifiche ed integrazioni alle L. 15 marzo 1997, n. 59, e L. 15 maggio 1997, n. 127, nonché norme in materia di formazione del personale dipendente e di lavoro a distanza nelle pubbliche amministrazioni. Disposizioni in materia di edilizia scolastica*";

Visto il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante "*Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*";

Visto il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante "*Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*";

Roma, 1° giugno 2017

p. IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DEI
MINISTRI
IL MINISTRO PER LA SEMPLIFICAZIONE E LA
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
On.le Dott.ssa Marianna Madia

Le Linee Guida

Questo non vuol dire che si possa individuare un *template* unico di approccio. Ogni amministrazione può individuare autonomamente, nell'ambito della cornice normativa e nel concreto perseguimento degli obiettivi sottesi, il modello rispondente alle proprie esigenze e caratteristiche. Inoltre, le misure di conciliazione non postulano una soluzione unica valida per tutte le organizzazioni, ma possono richiedere l'elaborazione di strumenti su misura, da utilizzare per contemperare e soddisfare gli interessi e le esigenze di tutti gli attori coinvolti.

Tanto per il telelavoro quanto per un progetto di lavoro agile occorre considerare che ogni amministrazione ha proprie caratteristiche e dinamiche organizzative di cui tener conto. Non esistono, dunque, modelli statici di *smart working*. Tuttavia, nel voler immaginare un percorso, quantomeno metodologico, può aiutare definire pilastri di partenza e aspetti rilevanti, nonché fasi concrete di attuazione.

Di seguito si individuano alcuni pilastri fondamentali per il raggiungimento dei risultati attesi, pilastri che costituiranno oggetto di approfondimento nelle sezioni specifiche di cui alle presenti linee di indirizzo:

Le Linee Guida

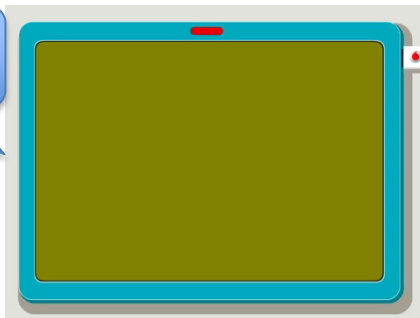
1. Rafforzare l'organizzazione del lavoro secondo modelli incentrati sul conseguimento dei risultati adeguando i propri sistemi di misurazione e valutazione della *performance* per verificare l'impatto, sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati, delle misure organizzative adottate in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.
2. Prevedere sia nel Piano della *performance*, sia nel Sistema di misurazione e valutazione della *Performance* le modalità applicative del telelavoro e del lavoro agile tenendo anche conto di quanto previsto dal punto 1.
3. Valutare, nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale all'interno delle amministrazioni pubbliche, le capacità innovative dei dirigenti in materia organizzativa.
4. Valorizzare le competenze dei singoli e dei gruppi.
5. Responsabilizzare i propri lavoratori e favorire relazioni fondate sulla fiducia.
6. Realizzare gli interventi di innovazione tecnologica e di dematerializzazione dei documenti previsti dalla normativa vigente, predisponendo le infrastrutture tecnologiche adeguate, da tenere in considerazione anche ai fini dell'accordo tra datore di lavoro e lavoratrice o lavoratore.
7. Operare nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, eventualmente attraverso modalità di compensazione nell'ambito del bilancio triennale, previa verifica della praticabilità di questa possibilità.
8. Individuare possibili risparmi conseguenti.

Per misurare lo spettro della *proficiency* dirigenziale utile può essere anche il ricorso a *Syllabus* (<https://commenta.formez.it/ch/Syllabus/>)

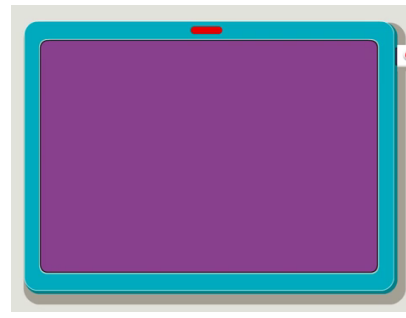
Le Linee Guida

9. Garantire e verificare l'adempimento della prestazione lavorativa. Svolgere il potere di controllo come proiezione del potere direttivo del datore di lavoro finalizzato alla verifica dell'esatto adempimento della prestazione lavorativa.
10. Definire le modalità applicative alle lavoratrici o ai lavoratori agili degli istituti in materia di trattamento giuridico ed economico del personale e le forme di partecipazione delle OO.SS..
11. Definire gli elementi essenziali dell'accordo individuale tra amministrazione e lavoratrice o lavoratore agile o dell'adesione al programma dell'amministrazione al fine di regolare le modalità applicative e gli adempimenti a carico delle parti.
https://www.regione.liguria.it/components/com_publiccompetitions/includes/download.php?id=31362:accordo-smart-working.pdf
12. Verificare l'integrità del patrimonio dell'amministrazione e la protezione dei dati utilizzati;
13. Adeguare le misure in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro alla prestazione lavorativa svolta con le modalità dello *smart working*.

<https://www.youtube.com/watch?v=jbV5dGvJWyo>



<https://www.youtube.com/watch?v=nb9pqQhbPy4>



Le Linee Guida

G. Attuazione e monitoraggio della direttiva

Le amministrazioni sono tenute ad adottare tutte le iniziative necessarie all'attuazione della direttiva, anche avvalendosi della collaborazione dei CUG e degli OIV.

Per supportare operativamente le amministrazioni nell'attuazione della direttiva, i competenti uffici della Presidenza del Consiglio dei ministri provvedono a predisporre i seguenti strumenti:

- ✓ un'area web dedicata alla direttiva e accessibile dalle home page delle competenti strutture della Presidenza del Consiglio dei ministri. L'area conterrà il materiale di riferimento (normativa, studi, ricerche e strumenti) sui temi affrontati dalla direttiva;
- ✓ strumenti di monitoraggio, format e moduli di adesione alle modalità di lavoro agile utilizzabili dalle pubbliche amministrazioni.

<http://www.amministrazioneagile.it/>

Le Linee Guida

2. *PROPOSTE METODOLOGICHE*

A. **Indicazioni operative per l'attivazione del lavoro agile**

La presente sezione fornisce indicazioni operative di massima e non vincolanti. Resta ferma, infatti, l'autonomia delle amministrazioni a definire il percorso di attuazione più consono in relazione al proprio ordinamento.

Le Linee Guida

I 13 pilastri di partenza possono essere raggruppati in 4 *milestone* utili ad implementare il lavoro agile nelle nostre Amministrazioni.



Le Linee Guida

CHECK UP

Analisi delle condizioni di partenza dell'organizzazione, in termini di: **commitment** politico-amministrativo, modelli di *management* adottati, caratteristiche e bisogni del personale, esperienze di flessibilità e cultura organizzativa, dotazione tecnologica, organizzazione degli spazi.

S.W.O.T.

Analisi del grado di maturità. Individuazione: dei punti di forza e delle criticità organizzative, degli strumenti da attivare per sperimentare il lavoro agile (es. questionari, *focus group*, etc.), del sistema di relazioni più efficace per traguardare obiettivi di *smart working*, ...

Le Linee Guida

PIANO DEL LAVORO AGILE

Individuazione delle priorità di intervento, degli obiettivi e delle modalità per realizzare la sperimentazione di lavoro agile.

Definizione dei criteri e delle modalità per l'individuazione dei lavoratori e lavoratrici agili.

Stesura e condivisione degli atti interni necessari all'avvio della sperimentazione:

- progetto/i, regolamento o *policy* interna per il lavoro agile.
- modello di accordo individuale per la/il lavoratrice/ore agile.

Le Linee Guida

CHANGE MANAGEMENT

Sensibilizzazione e informazione sul modello organizzativo agile adottato.

Comunicazione interna in relazione alla sperimentazione e alle sue modalità attuative.

Supporto e formazione per le/i lavoratrici/ori e le/i dirigenti coinvolti nel lavoro agile anche, relativamente a queste/i ultimi, attraverso indicazioni operative per esercitare prerogative e controlli .

Sviluppo del piano di comunicazione per la diffusione di informazioni corrette sul lavoro agile all'interno dell'organizzazione.

Progettazione di incontri di sensibilizzazione e percorsi formativi per favorire il cambiamento nella cultura organizzativa dell'Ente.

Le Linee Guida

MONITORAGGIO

Controllo dell'andamento e degli effetti della sperimentazione.

Valutazione dell'impatto del lavoro agile sul personale, sull'organizzazione e sui servizi erogati dall'amministrazione.

Individuazione degli indicatori qualitativi e quantitativi.

Valorizzazione delle evidenze emerse sui risultati e sull'impatto del lavoro agile nell'organizzazione.

Formazione IFEL *per i Comuni*

I *tool* governativi



I tool governativi

www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/smart-working/Pagine/default.aspx

marks Importati da IE SSL HR PA Politiche del Lavoro Imprenditorialità Formazione Bank_Finanza Informazione SOCIAL APP lingua Diritto UE Importati da IE Dip.F.P. PAQ Siti suggeriti HotMail gratuita Altri Prefer

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Cerca

Home / Strumenti e servizi / Smart working

Smart working

Il lavoro agile (o smart working) è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'**assenza di vincoli orari o spaziali** e 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.

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 e sull'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto (come ad esempio: pc portatili, tablet e smartphone).

Ai lavoratori agili viene garantita la parità di trattamento - economico e normativo - rispetto ai loro colleghi che eseguono la prestazione con modalità ordinarie. È, quindi, prevista la loro tutela in caso di infortuni e malattie professionali, secondo le modalità illustrate dall'INAIL nella [circolare n. 48/2017](#).

A partire **dal 15 novembre 2017**, le aziende sottoscrittrici di accordi individuali di smart working potranno procedere al loro invio attraverso l'apposita piattaforma informatica messa a disposizione sul portale dei servizi del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Per accedervi, sarà necessario possedere **SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale)**; per tutti i soggetti già in possesso delle credenziali di accesso al portale dei servizi del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, si potrà utilizzare l'applicativo anche senza SPID.

Nell'invio dell'accordo individuale dovranno essere indicati i dati del datore di lavoro, del lavoratore, della tipologia di lavoro agile (tempo determinato o indeterminato) e della sua durata. Sarà, inoltre, possibile modificare i dati già inseriti a sistema o procedere all'annullamento dell'invio.

Le aziende che sottoscrivono un numero di accordi individuali elevato potranno effettuare la comunicazione in forma massiva.

In attesa dell'operatività della procedura telematica, si invitano gli operatori interessati a dotarsi in tempo utile

12:23
15/11/2017

I tool governativi

Accedi al Portale Servizi Lavoro con una delle modalità seguenti

Con **SPID** puoi accedere ad alcuni servizi offerti dal portale. L'identità digitale dovrà esser stata rilasciata da uno dei gestori abilitati dall'AgID.



Maggiori informazioni su SPID
Non hai SPID?

Accedi ai servizi lavoro, a cui sei abilitato, tramite le tue credenziali del portale **Cliclavoro**. Consulta la guida per la creazione del profilo azienda e l'assegnazione delle deleghe.



Recupera la tua password
Non sei registrato? Iscriviti ora

I tool governativi



Il lavoro agile - o smart working - è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro (Legge 81/2017). Accedendo a questa applicazione, l'azienda sottoscrittrice di accordi individuali potrà procedere al loro invio telematico. Andranno indicati i dati del datore di lavoro, del lavoratore, della tipologia di lavoro agile (tempo determinato o indeterminato) e della sua durata. Successivamente sarà possibile modificare i dati già inseriti o procedere all'annullamento dell'invio. È prevista, inoltre, la possibilità di effettuare la comunicazione in forma massiva, qualora il numero di accordi da comunicare sia elevato. [Istruzioni alla compilazione](#)

ENTRA



<https://www.cliclavoro.gov.it/Aziende/Documents/Comunicazione-SmartWorking-RegoleDiCompilazione.pdf>

I tool governativi



Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali



Seguici su:



cliclavoro 

Cittadini ▾

Aziende ▾

Operatori ▾

Norme e Contratti ▾

Bandi e Concorsi ▾

Infografiche

CliComunica ▾

 CERCA SPORTELLO

Servizi > Smart Working

 Pellecchia Francesco ▾

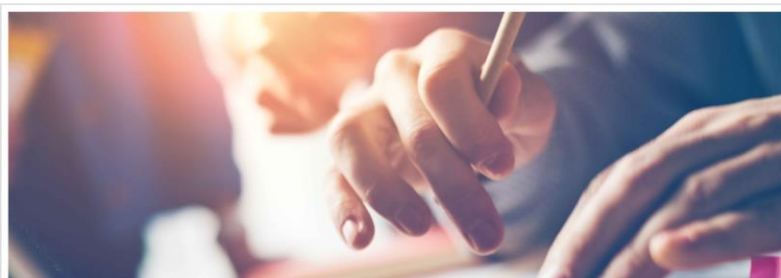
Accedere ad una delle seguenti categorie:

Soggetto Abilitato:

Tecnico operante sia in veste di dipendente di enti pubblici o privati che di libero professionista, iscritto ai relativi ordini professionali.

Referente Aziendale:

Persona che si occupa di avviare e gestire le pratiche di tirocinio, di tenere i contatti con i soggetti promotori e di predisporre tutti gli aspetti organizzativi e di comunicazione che supportano la policy aziendale in tema di stage.



I tool governativi

Comunicazione Accordo di Smart Working (Articolo 23, comma 1 della L. n. 81/2017)

Sezione 1 - Datore di lavoro

Codice Fiscale*

Ragione sociale*

Sezione 2 - Lavoratore

Codice Fiscale* Data Nascita*

Cognome*

Nome*

Comune o Stato straniero di nascita*

Sezione 3 - Rapporto di lavoro

Data inizio* Tipologia*

PAT* Voce di tariffa INAIL*

Sezione 4 - Accordo di Smart Working

Data sottoscrizione accordo*

Tipologia* Durata (Mesi)(*)

Periodo Validità Accordo

Data inizio* Data fine(*)¹

Sezione 5 - Dati d'invio

Tipologia comunicazione*

Data invio* Codice comunicazione*

Identificativo periodo*

Sezione 5.1 - Soggetto Abilitato

I tool governativi



GARANTE
PER LA PROTEZIONE
DEI DATI PERSONALI

*CHIARIMENTO INTERPRETATIVO

[ALLEGATO 1 AL PROVVEDIMENTO N. 467 DELL'11 OTTOBRE 2018 \[doc. web n. 90589791\]](#)

(Pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 269 del 19 novembre 2018)

*Data Protection
Impact Assessment*

Elenco delle tipologie di trattamenti, soggetti al meccanismo di coerenza, da sottoporre a valutazione d'impatto

5. Trattamenti effettuati nell'ambito del rapporto di lavoro mediante sistemi tecnologici (anche con riguardo ai sistemi di videosorveglianza e di geolocalizzazione) dai quali derivi la possibilità di effettuare un controllo a distanza dell'attività dei dipendenti (si veda quanto stabilito dal WP 248, rev. 01, in relazione ai criteri nn. 3, 7 e 8).
6. Trattamenti non occasionali di dati relativi a soggetti vulnerabili (minori, disabili, anziani, infermi di mente, pazienti, richiedenti asilo).
7. Trattamenti effettuati attraverso l'uso di tecnologie innovative, anche con particolari misure di carattere organizzativo (es. IoT; sistemi di intelligenza artificiale; utilizzo di assistenti vocali on-line attraverso lo scanning vocale e testuale; monitoraggi effettuati da dispositivi *wearable*; tracciamenti di prossimità come ad es. il *wi-fi tracking*) ogniqualvolta ricorra anche almeno un altro dei criteri individuati nel WP 248, rev. 01 .

I tool governativi (ed anche di altri Paesi UE)

- **FR: Privacy Impact Assessment (PIA), Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL), 2015.** <https://www.cnil.fr/fr/node/>

- **Allegato 2 - Criteri per una valutazione d'impatto sulla protezione dei dati accettabile**

Il WP29 propone i seguenti criteri che i titolari del trattamento possono utilizzare per stabilire se sia richiesta una valutazione d'impatto sulla protezione dei dati o meno oppure se una metodologia per lo svolgimento di una tale valutazione sia sufficientemente completa per garantire il rispetto del regolamento generale sulla protezione dei dati:

- **una descrizione sistematica del trattamento è fornita** (articolo 35, paragrafo 7, lettera a)):
 - la natura, l'ambito di applicazione, il contesto e le finalità del trattamento sono presi in considerazione (considerando 90);
 - vengono registrati i dati personali, i destinatari e il periodo di conservazione dei dati personali;
 - viene fornita una descrizione funzionale del trattamento;
 - sono individuate le risorse sulle quali si basano i dati personali (hardware, software, reti, persone, canali cartacei o di trasmissione cartacea);
 - si tiene conto del rispetto dei codici di condotta approvati (articolo 35, paragrafo 8);
- **la necessità e la proporzionalità sono valutate** (articolo 35, paragrafo 7, lettera b)):
 - sono state determinate le misure previste per garantire il rispetto del regolamento (articolo 35, paragrafo 7, lettera d) e considerando 90):
 - misure che contribuiscono alla proporzionalità e alla necessità del trattamento sulla base di:
 - finalità determinate, esplicite e legittime (articolo 5, paragrafo 1, lettera b));
 - liceità del trattamento (articolo 6);
 - dati personali adeguati, pertinenti e limitati a quanto necessario (articolo 5, paragrafo 1, lettera c));
 - limitazione della conservazione (articolo 5, paragrafo 1, lettera e));
 - misure che contribuiscono ai diritti degli interessati:
 - informazioni fornite all'interessato (articoli 12, 13 e 14);
 - diritto di accesso e portabilità dei dati (articoli 15 e 20);
 - diritto di rettifica e alla cancellazione (articoli 16, 17 e 19);
 - diritto di opposizione e di limitazione di trattamento (articoli 18, 19 e 21);
 - rapporti con i responsabili del trattamento (articolo 28);
 - garanzie riguardanti trattamenti internazionali (capo V);
 - consultazione preventiva (articolo 36).
- **i rischi per i diritti e le libertà degli interessati sono gestiti** (articolo 35, paragrafo 7 lettera c)):
 - l'origine, la natura, la particolarità e la gravità dei rischi (cfr. considerando 84) o, più in particolare, per ciascun rischio (accesso illegittimo, modifica indesiderata e scomparsa dei dati) vengono determinate dalla prospettiva degli interessati:
 - si considerano le fonti di rischio (considerando 90);
 - sono individuati gli impatti potenziali per i diritti e le libertà degli interessati in caso di eventi che includono l'accesso illegittimo, la modifica indesiderata e la scomparsa dei dati;
 - sono individuate minacce che potrebbero determinare un accesso illegittimo, una modifica indesiderata e la scomparsa dei dati;
 - sono stimate la probabilità e la gravità (considerando 90);
 - sono determinate le misure previste per gestire tali rischi (articolo 35, paragrafo 7, lettera d) e considerando 90);
- **le parti interessate sono coinvolte**:
 - si consulta il responsabile della protezione dei dati (articolo 35, paragrafo 2);
 - si raccolgono le opinioni degli interessati o dei loro rappresentanti, ove opportuno (articolo 35, paragrafo 9).



<https://www.cnil.fr/fr/outil-pia-telechargez-et-installez-le-logiciel-de-la-cnil>

Formazione IFEL *per i Comuni*

Best practice



Best practice



<https://www.comune.bergamo.it/sites/default/files/Atti/comune-bergamo-regolamento-116.pdf>

REGOLAMENTO

"LA PRESTAZIONE LAVORATIVA IN MODALITA' DI TELELAVORO/LAVORO AGILE"



Best practice

Ritenuto utile, anticipare alcune azioni necessarie al **processo di progressiva assimilazione del cambiamento culturale e organizzativo** all'interno dell'Ente, le parti concordano di dare da subito avvio al **telelavoro/lavoro agile quale strumento propedeutico al successivo sviluppo di modalità di lavoro *smart*** che consentano, a regime, di avvalersi delle diverse forme di lavoro agile (*co-working, e-working, smart-working, ecc.*)

Best practice

Nel presente contratto le espressioni indicano:

- a) “prestazione di telelavoro/lavoro agile”: la prestazione di lavoro eseguita dal dipendente al Comune di Bergamo, presso il proprio domicilio o in un altro luogo ritenuto idoneo, collocato al di fuori della sede di lavoro, dove la prestazione sia tecnicamente possibile, con il **prevalente supporto di tecnologie dell’informazione e della comunicazione**, che consentano il collegamento con l’amministrazione comunale nel rispetto delle norme in materia di sicurezza e trattamento dei dati personali come meglio di seguito dettagliato;
- b) “incarico di telelavoro/lavoro agile”: l’**accordo** concluso fra il lavoratore interessato e il dirigente responsabile del servizio di appartenenza del lavoratore stesso, con cui **si stabilisce la durata, il contenuto e quant’altro risulti necessario per svolgere una prestazione** di telelavoro/lavoro agile;
- c) “telelavoratore”: il dipendente del Comune di Bergamo che svolge una prestazione di telelavoro/lavoro agile;
- d) “**sede di lavoro**”: la sede dell’**ufficio** a cui il dipendente è assegnato;
- e) “domicilio del telelavoratore”: un locale adeguato allo svolgimento della prestazione di telelavoro/lavoro agile che sia nella disponibilità del telelavoratore;
- f) “**postazione** di telelavoro/lavoro agile”: il sistema tecnologico costituito da un insieme di hardware e di software, che consenta lo svolgimento di attività di telelavoro/lavoro agile, **compresa, ove richiesta dal lavoratore, l’attrezzatura di supporto (es: tavolo, sedia, ecc).**

Best practice

- **Progetto generale** e progetti **speciali** di telelavoro/lavoro agile;
- **Criteri di assegnazione ai progetti** di telelavoro/lavoro agile:
... ferma la volontarietà ... in caso di richieste superiori al numero delle posizioni l'Amministrazione utilizzerà i seguenti criteri di scelta e in tale ordine di priorità:
 - a. situazioni di disabilità psicofisiche del lavoratore, tali da rendere disagiata e/o inopportuno il raggiungimento del luogo di lavoro;
 - b. esigenze di cura del lavoratore
 - c. esigenze di cura di figli conviventi minori di anni dieci
 - d. esigenze di cura di parenti e affini conviventi (entro il 2° grado di parentela/affinità) o comunque di conviventi (risultanti da iscrizione anagrafica o da iscrizione nel Registro delle Unioni Civili istituito dal Comune di Bergamo)
 - e. esigenze collegate alla frequenza di corsi di studio o di percorsi di apprendimento;**
 - f. maggiore tempo di percorrenza per raggiungere la sede di lavoro, con riferimento al numero di chilometri di distanza dall'abitazione del lavoratore.

Best practice

- Copertura assicurativa

L'Amministrazione garantisce ai telelavoratori la copertura assicurativa INAIL. L'Amministrazione stipula inoltre apposita assicurazione per eventuali:

- **danni alla postazione** di telelavoro/lavoro agile in dotazione al lavoratore, con esclusione di quelli derivanti da dolo o colpa grave;

- **danni a cose o persone, compresi i familiari del lavoratore, derivanti dall'uso della postazione** di telelavoro/lavoro agile, con esclusione di quelli derivanti da dolo o colpa grave.


-Retribuzione, rimborsi spese e salario accessorio

Il trattamento retributivo, tabellare e accessorio, spettante ai telelavoratori non subisce alcuna modifica ... **Nel caso di telelavoro/lavoro agile a domicilio**, a titolo di rimborso spese, verrà erogata una **somma forfettaria pari ad € 4,00** per ogni giorno in cui sia resa la prestazione nella forma del telelavoro/lavoro agile, a titolo di partecipazione agli oneri connessi al consumo energetico, oltre al costo per l'eventuale attivazione della linea ADSL o della fibra, per il primo anno (o periodo inferiore di durata) di sperimentazione del progetto di telelavoro ... **Le interruzioni nel circuito telematico, dovute a guasti o cause accidentali**, e comunque non imputabili ai telelavoratori, saranno considerate a carico dell'Amministrazione e quindi **non produrranno alcun effetto sulla retribuzione o sul calcolo della produttività**.

Best practice

Verifica dell'adempimento della prestazione

Per tutto quanto non indicato nel presente regolamento valgono le stesse regole regolamentari, contrattuali e di legge in essere per tutti i lavoratori dell'ente.

	Al Comune di Bergamo Ufficio destinatario	
---	--	--

Presentazione del progetto di smart working

presenze e prestazioni

Modalità di verifica della presenza in servizio

Criteria e modalità di verifica qualitativa e quantitativa dell'attività svolta in telelavoro/lavoro agile

- utilizzo schede di programmazione settimanale/mensile e di report settimanale/mensile
- consegna delle prestazioni richieste entro i tempi concordati con il responsabile del servizio/dirigente
- verifica attraverso l'implementazione dei dati nelle procedure
- altro (specificare)



Best practice

<http://www.pongovernance1420.gov.it/it/ocpa-2020/vela-veloce-leggero-agile-smart-working-per-la-pa/>



VeLA
Smart working per la PA

Cerca nel sito

Home

Progetto

Kit di riuso

Partner

Notizie



Esplora il kit di riuso

Best practice

<https://www.regione.emilia-romagna.it/notizie/2018/maggio/regione-il-lavoro-diventa-agile-autonomia-meno-vincoli-su-orari-e-presenze-focus-su-obiettivi>

Chi sono gli *smart worker* e come funziona il progetto

Nella scelta dei futuri *smart worker* si è data la precedenza a quei collaboratori che, per motivi inerenti al loro incarico, passano molto tempo fuori ufficio, come, ad esempio, chi esegue ispezioni e controlli nelle aziende o sul territorio, ma la validità del modello verrà testata anche su chi svolge attività amministrativa. **Equipaggiati** con zainetto, pc portatile e *smartphone* aziendale per essere sempre *on line*, prima di prendere servizio nel nuovo ruolo i lavoratori 'agili' dovranno sottoscrivere un accordo individuale con indicate le specificità concordate in base ai compiti da svolgere (come ad esempio eventuali necessità di presenza in sede).

Nelle giornate di *Smart working* i collaboratori saranno esentati dalla timbratura del cartellino e dovranno svolgere l'attività lavorativa nella fascia oraria 7,30-19,30, oltre a segnalare la presenza in servizio tramite un'applicazione ad hoc. Negli accordi individuali saranno indicati anche i **luoghi** 'prevalenti' dove potranno appoggiarsi per svolgere la propria attività, quando non sono in sede; preferibilmente spazi attrezzati messi a disposizione da altre pubbliche amministrazioni da individuare caso per caso in base ad accordi oppure, in certe situazioni, anche da casa propria. Nelle giornate di lavoro in sede saranno invece ospitati in spazi comuni, di **co-working**, appositamente attrezzati. Agli *smart worker* è **garantito il diritto alla disconnessione** fuori dall'orario di lavoro, nelle giornate di sabato, domenica e festivi, mentre nelle giornate lavorative fuori sede non potranno usufruire di permessi ad ore e di straordinari.

Best practice

Caratteristiche

TRENTINO



Telelavoro domiciliare

L'attività lavorativa è svolta per alcune giornate settimanali presso **l'abituale domicilio/residenza del/della dipendente**

Le postazioni sono assegnate con **graduatoria** a cadenza biennale

Sono previste:

- ✓ **Giornate di rientro in sede**
- ✓ Fasce di presenza obbligatoria
- ✓ **Flessibilità oraria** giornaliera tra le 7.30 e le 21.00
- ✓ Formazione obbligatoria



Telelavoro da telecentro

L'attività lavorativa è svolta per alcune giornate settimanali presso **sedi di lavoro dislocate sul territorio provinciale di proprietà della Provincia o messe a disposizione da altri Enti o Società.**

Le postazioni sono condivise con colleghi/e di altre strutture provinciali. **l'abituale domicilio/residenza del/della dipendente**

Le postazioni sono previste con **graduatoria** a cadenza biennale

Sono previste:

- **Giornate di rientro in sede**
- Fasce di presenza obbligatoria
- **Flessibilità oraria** giornaliera tra le 7.30 e le 21.00
- Formazione obbligatoria

Best practice

Caratteristiche



Telelavoro mobile



Lavoro agile

- ✓ E' la modalità *di lavoro per rispondere ad esigenze di flessibilità organizzativa e personale dei dirigenti e direttori senza essere vincolato da una definizione rigida dei tempi, dei luoghi e dei modi di prestazione dell'attività*
 - ✓ **36 ore mensili**
 - ✓ **Formazione obbligatoria** in materia di sicurezza
 - ✓ **Flessibilità spaziale** sulla base di precise policy aziendali
 - ✓ **Concesso a cadenza quadrimestrale**
- ✓ E' la modalità *di lavoro simile al telelavoro mobile per figure professionali con attività non routinarie ed esigenze di flessibilità organizzativa (categoria D base ed evoluto)*
 - ✓ già in possesso di pc portatile dell'Amministrazione
 - ✓ **21 ore mensili**
 - ✓ **Orario di lavoro invariato**
 - ✓ Concesso eventuale **straordinario**
 - ✓ **Formazione obbligatoria** in materia di sicurezza
 - ✓ **Flessibilità spaziale** sulla base di precise policy aziendali
 - ✓ **Concesso a cadenza quadrimestrale**

Best practice



Best practice

IMPATTO DEL LAVORO AGILE SUI LAVORATORI

SCHEDA DI DESCRIZIONE DEL KPI

A chi si rivolge?

- Manager
- Direttori delle risorse umane
- Responsabili dei processi di innovazione organizzativa
- Il KPI ((**indicatore chiave di prestazione**)) costituisce una parte importante delle informazioni richieste per determinare e spiegare come una organizzazione progredisce verso gli obiettivi definiti al momento dell'avvio della sperimentazione del lavoro agile

Quali informazioni richiede?

- **RACCOGLIE INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULL'ATTUAZIONE DELLE MISURE VOLTE AD INTRODURRE IL LAVORO AGILE NELLE ORGANIZZAZIONI SU:**
- Benessere individuale
- benessere aziendale/organizzativo
- benessere diffuso
- benessere ambientale

Perchè utilizzarlo?

- Il KPI è uno strumento che consente di osservare e misurare, i risultati raggiunti da un progetto/azione/intervento di lavoro agile in una organizzazione.

Come dove e quando?

- Il KPI è un file excel composto da tre passaggi logici e temporali ben precisi in corrispondenza di tre momenti centrali del progetto di innovazione organizzativa: la fase di avvio del lavoro agile (molte informazioni confluiscono dalla scheda del Check-up aziendale), la fase in itinere di monitoraggio e la fase finale di monitoraggio e valutazione. Ogni PA (esperta o no) è invitata ad utilizzare tale strumento, di cui si riporta un esempio.

Prodotto finale

- I dati raccolti sono elaborati dal facilitatore e contenuti in un mini-report per ogni PA interessata
- I mini-report saranno a loro volta rielaborati e inseriti nel sistema di monitoraggio del Progetto Lavoro Agile per la PA al fine di avere una visione complessiva dell'impatto del progetto promosso dal DPO.

Best practice



CITADEL

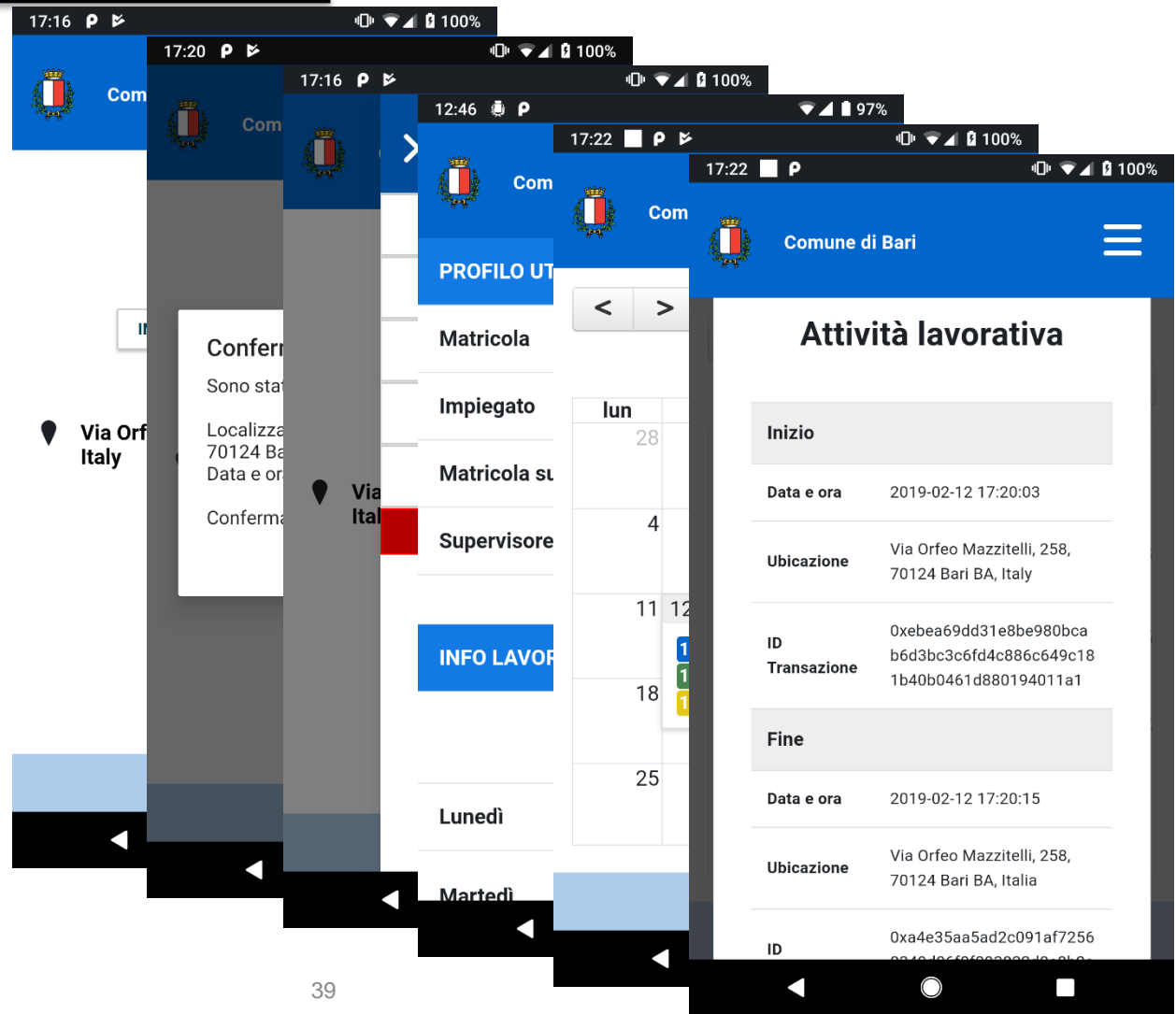
Empowering **Citizens** to **Transform**
European **Public Administrations**

Bari Municipal administration: Smart Working

Best practice

App functionalities:

- *Work [Break] Start / Stop*
- *Explicit authorization* to send the activity data
- Help menu
- *Worker's Lavoro Agile profile* info
- *Activities History*



Best practice

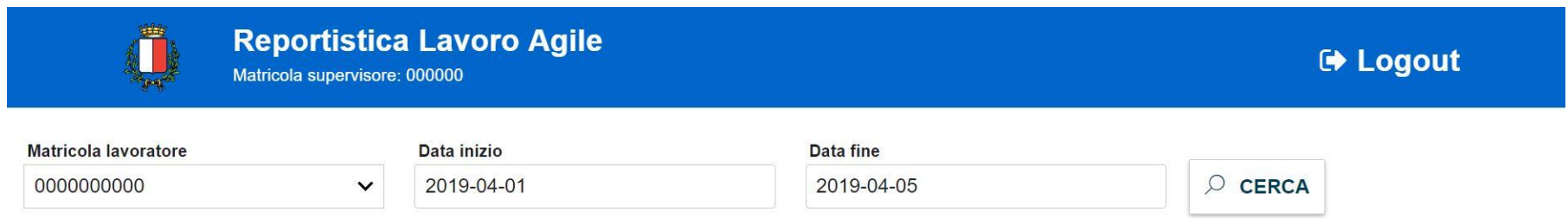
■ App functionalities:

➤ *Supervisor Login*

➤ *Search form*



The screenshot shows the 'Reportistica Lavoro Agile' interface for the Comune di Bari. It features a header with the Italian flag and the text 'Reportistica Lavoro Agile' and 'Comune di Bari'. The main content area is a light green box titled 'Dati di accesso supervisore' containing two input fields: 'Matricola' and 'Password'. A teal 'LOGIN' button is positioned below the fields. A link 'Registrati' is provided for users who are not yet registered. The footer includes the CITADEL logo, a description of the application as an H2020 project, the European Union logo with funding details, and the FINCONS GROUP logo. A 'Privacy Policy' link is also present.



The screenshot shows the search form within the 'Reportistica Lavoro Agile' interface. The header includes the Italian flag, the text 'Reportistica Lavoro Agile', and 'Matricola supervisore: 000000'. A 'Logout' button is located in the top right corner. The search form consists of three input fields: 'Matricola lavoratore' (containing '0000000000'), 'Data inizio' (containing '2019-04-01'), and 'Data fine' (containing '2019-04-05'). A 'CERCA' button with a magnifying glass icon is positioned to the right of the date fields.

Best practice

App functionalities:

➤ *Activities report*

➤ *PDF report*

Report Lavoro Agile

Mike Glenn
Matricola 0000000000
Dal 2019-04-01
Al 2019-04-05
 Comune di Bari
Ripartizione Personale

Timbrature					
Data	Ora Entrata	Ora Uscita	Tot. Ore	Tot. Pause	Lavoro Agile
01/04/2019	12:09	17:23	05:14	N/A	✓
02/04/2019	08:00	18:35	08:07	02:28	✓
03/04/2019	09:32	17:26	06:14	01:40	✓
04/04/2019	16:08	17:33	00:08	01:17	✓
05/04/2019	09:32	N/A	N/A	N/A	✓



Reportistica Lavoro Agile

Matricola supervisore: 000000

Matricola lavoratore
Data inizio
Data fine

0000000000

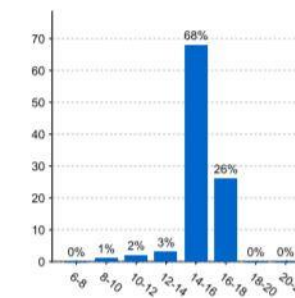
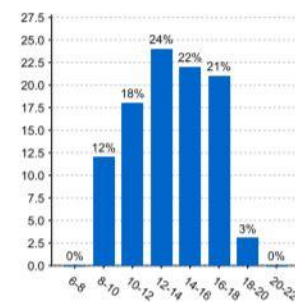
2019-04-01

2019-04-05

[DOWNLOAD REPORT PDF](#)

Lista timbrature				
Data	Ora entrata	Ora uscita	Tot. Ore [h]	Tot.
01/04/2019	12:09	17:23	05:14	N/A
02/04/2019	08:00	18:35	08:07	02:28
03/04/2019	09:32	17:26	06:14	01:40
04/04/2019	16:08	17:33	00:08	01:17
05/04/2019	09:32	N/A	N/A	N/A

Statistiche e Grafici



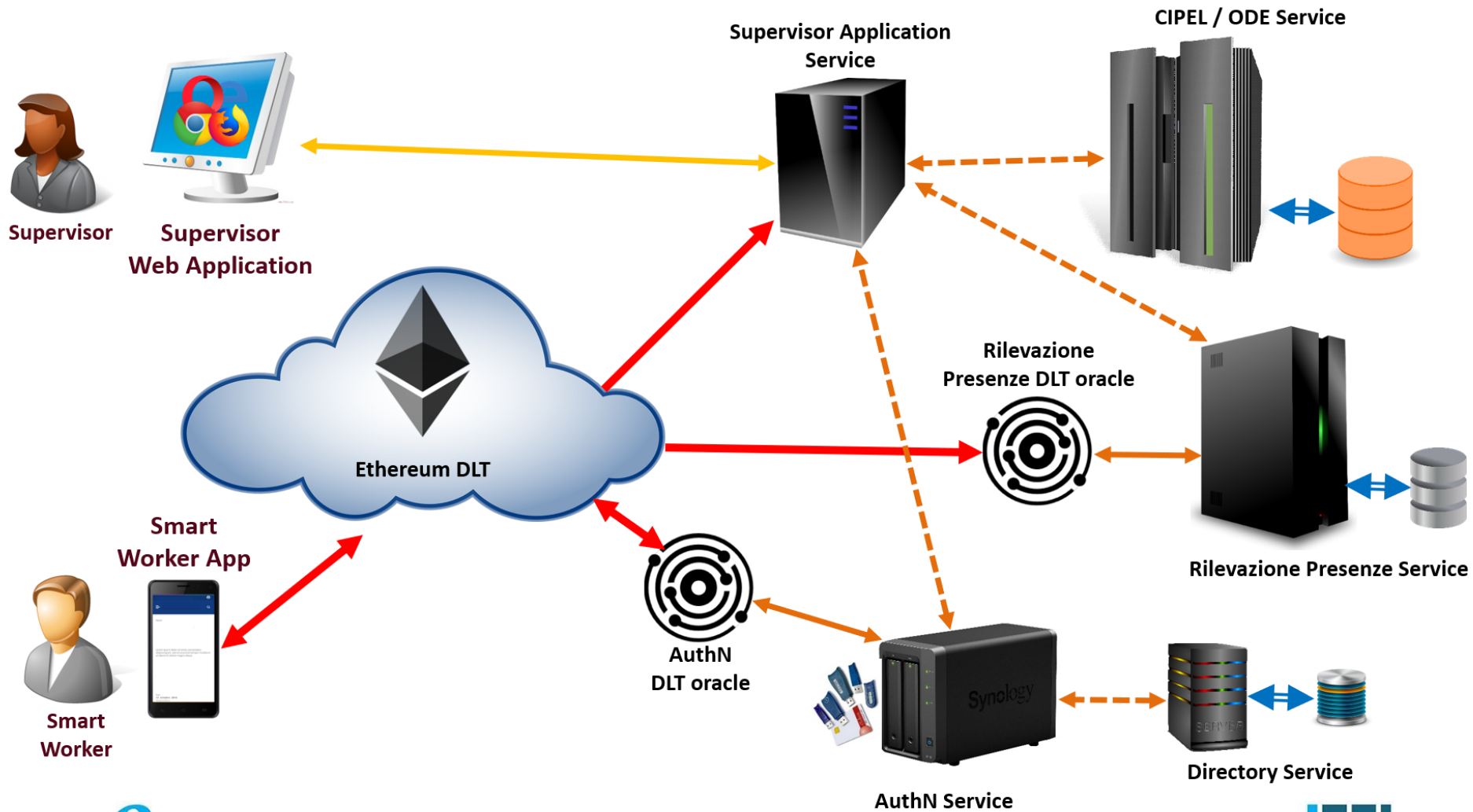
Distribuzione % ore in Lavoro Agile per fascia oraria

Distribuzione % ore in pausa per fascia oraria

Friday 05 April 2019

Page 1 di 2

Best practice



Best practice



Incidente ferroviario
Andria-Corato anno 2016

GUADAGNO

22 giorni di vita

€ 660, 00 di reddito

Comune X – Bari € 1,50 h 1.30

al giorno € 3,00 h 3.00

a settimana € 15,00 h 15.00

al mese € 60,00 h 60.00

all'anno € 660,00 h 660.00

Emissioni CO2

(139 g/km) 83,2 Km/gg

- t 2,06 annue di CO2

Formazione IFEL *per i Comuni*

Conclusioni



Conclusioni

Nella PA gli **effetti positivi** in termini di **conciliazione tra lavoro e vita privata, miglioramento del clima organizzativo e valorizzazione dei talenti**, potrebbero far riscoprire giacimenti di entusiasmo ed energia sopiti da decenni di gestione *manageriale* burocratica e poco incentivante, contribuendo a dare alle tante persone valide e volenterose che operano nella PA l'occasione di ritrovare il senso di orgoglio e responsabilità legato all'essere al servizio della collettività.

Un **migrazione**, quindi, da una burocrazia ottocentesca, adempimentale, e analogica di matrice weberiana, **verso una burocrazia professionale**, moderna, che legge la **P.A.** come una **grande azienda di *know-how*** che trova anche nell'*ICT* le soluzioni per un modello ispirato alla *lean organization*. **Organizzazione snella, agile, intelligente**, come deve essere il modo di agire il lavoro al giorno d'oggi.

Conclusioni

Un uomo candido, un artigiano della politica, un profeta contemporaneo ha detto:

“Siamo chiamati a diffondere l’inedito.

L’inedito può accadere”.

(Cit. Gu Minervini).

Non opponiamo resistenza al cambiamento,
ma impariamo a vedere una opportunità nella novità di cui
esso è portatore.

Formazione IFEL *per i Comuni*

Confronto



Confronto

Apriamo lo spazio ai quesiti.

Formazione IFEL *per i Comuni*



Grazie per l'attenzione

Francesco Pellecchia

pellecchiaf@gmail.com

<http://www.linkedin.com/in/pellecchiaf>

I materiali didattici saranno disponibili su
www.fondazioneifel.it/formazione



Twitter



Facebook



YouTube

