



CENTRO NEUROLESI
BONINO PULEJO
IRCCS MESSINA

Piano Organizzativo del Lavoro Agile

Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo per il triennio 2021-2023

Bozza al 29 luglio 2021

INDICE

1PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO	2
2PARTE 2 - MODALITA' ATTUATIVE.....	4
2.1ALLEGATO 1 - Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile	7
3PARTE 3 - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE.....	14
4PARTE 4 - PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE	16

1 PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

In questa sezione del Piano è descritto in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, base di partenza (baseline) per programmarne il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo.

Il Centro Neurolesi BONINO PULEJO IRCCS MESSINA ha avviato il Lavoro Agile in occasione dell'emergenza pandemica COVID-19, ritenendola una modalità funzionale per l'attività del proprio personale amministrativo-contabile (appartenente agli uffici e alle UO dello Staff della Direzione generale e della Direzione Amministrativa).

I dipendenti dell'Istituto sono oltre 600, ma –in coerenza con la mission sanitaria- la maggior parte hanno profili professionali e svolgono funzioni (mediche, infermieristiche, riabilitative, tecnico-sanitarie, ecc.) non differibili e che non permettono neanche potenzialmente di essere svolte in modalità agile; per tale motivo, all'interno del presente Piano si fa costantemente riferimento, rispetto al tema del Lavoro agile, sono a chi opera all'interno dell'Area amministrativa dell'Istituto.

Durante il periodo dell'emergenza il numero di dipendenti che hanno lavorato da remoto è stato pari a circa su 37 dipendenti con profilo amministrativo

L'Istituto ha dato indicazioni rispetto alle modalità di Lavoro Agile durante l'emergenza attraverso il Regolamento autorizzato con Delibera n. 1036 del 03.12.2020; è stata in questa fase realizzata dai Dirigenti anche una mappatura delle attività incompatibili con il Lavoro agile in funzione delle proprie caratteristiche, con conseguente necessità di avere il personale in presenza.

In fase emergenziale, i lavoratori e le lavoratrici hanno utilizzato il proprio PC personale (sono stati assegnati solo 3 PC di proprietà dell'Istituto), connettendosi, grazie al supporto del Servizio Informatico, al pc fisso aziendale con la tecnologia VPN.

Dal punto di vista logistico, sono state attuati interventi di riorganizzazione degli spazi per consentire il distanziamento fisico tra dipendenti e tra dipendenti e utenti; revisione dell'accesso agli uffici con attivazione di strumenti idonei (es. termoscanner, disinfezione mani. ecc.).

L'ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE	Valore
Dipendenti totali con profilo amministrativo	37
Dipendenti con profilo amministrativo per cui il Lavoro agile non possibile (es. cassa ticket, ecc.)	11
Dipendenti in Lavoro agile al 1.1.2020	2
Dipendenti in Lavoro agile durante CoVid-19	22
Dipendenti in Lavoro agile a marzo 2021	22
Dipendenti in Lavoro agile con PC di proprietà dell'Istituto (durante CoVid-19)	3
Dipendenti in Lavoro agile con PC proprio (durante CoVid-19)	19

Nel mese di dicembre 2020, l'Istituto ha approvato un Regolamento specifico per la disciplina del telelavoro e del Lavoro Agile, condiviso con le organizzazioni sindacali.

Nel mese di febbraio 2021 l'Istituto ha avviato un progetto un progetto teso ad analizzare i processi e le competenze, in modo da consolidare il Lavoro agile secondo criteri metodologicamente validati e omogenei tra i diversi ambiti coinvolti e facendo tesoro di quanto esperito nella fase emergenziale; il percorso attivato ha tenuto conto della situazione rilevata in termini di personale e sue caratteristiche principali, come sintetizzato nella tabella seguente:

LE CARATTERISTICHE DEI/DELLE DIPENDENTI DELL'ISTITUTO CON PROFILO AMMINISTRATIVO	Valore	Note
Dipendenti totali con profilo amministrativo (anno 2020)	37	
Dipendenti Tempo Pieno (anno 2020)	36	
Dipendenti con profilo amministrativo PT (anno 2020)	1	
Dipendenti con profilo amministrativo con permessi L 104 (anno 2020)	94 sui 37	
Richieste di part time al rientro dalla maternità (anno 2019)	0	

All'interno dell'analisi, nei mesi tra giugno e novembre è stata realizzata una mappatura delle attività molto dettagliata, e basata su criteri metodologicamente validati, che ha evidenziato come **88 dei 108 processi amministrativi** (pari all'81%) censiti dalle diverse strutture dell'Istituto siano già attualmente gestibili in modalità agile, secondo una logica di alternanza tra attività in presenza e attività da remoto e sono state rilevate le competenze digitali e manageriali del personale, articolate per Ufficio/UO.

In parallelo, sempre all'interno dello stesso progetto, è stato previsto un percorso formativo rivolto al personale dell'ambito amministrativo che ha previsto i seguenti temi:

- L'organizzazione e la misurazione del Lavoro agile
- La gestione delle persone e il coordinamento in Lavoro agile
- Il Lavoro agile in sicurezza
- Il Lavoro agile e il GDPR.

2 PARTE 2 - MODALITA' ATTUATIVE

In questa sezione del Piano sono descritte le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, che si intendono attuare e i cui contenuti sono coerenti con gli indicatori inseriti nella "Parte 4".

a) Misure Organizzative

L'Istituto intende dare rilevanza, nei processi amministrativi, a questo tema anche prevedendo uno specifico obiettivo trasversale sul Lavoro Agile.

L'analisi dei processi adeguati al Lavoro Agile, riportata in allegato, mette in evidenza che l'Istituto è già sufficientemente attrezzato, grazie alle modalità organizzative adottate, per consentire il ricorso al Lavoro agile.

Si stanno sperimentando modalità di relazione tra personale che opera da remoto e personale in presenza o utenza interna tramite videoconferenza e si reputa di consolidare questo aspetto. Non tutti gli uffici si sono adeguatamente attrezzati, ed è intenzione proseguire in tal senso, per gestire l'utenza interna o esterna (fornitori, consulenza) o i rapporti con altre amministrazioni pubbliche o istituzioni su appuntamento.

E' possibile proseguire con l'organizzazione del lavoro Agile, in logica di alternanza, con una frequenza funzionale alla programmazione e alle esigenze delle diverse Aree aziendali.

L'Istituto si è dotato dal 3 dicembre 2020 di un Regolamento specifico per la disciplina del telelavoro e del Lavoro Agile, condiviso con le organizzazioni sindacali; come si evince da tale regolamento, attraverso gli istituti del telelavoro e del lavoro agile, l'IRCCS persegue le seguenti finalità:

- ❖ facilitare l'integrazione lavorativa dei soggetti a cui, per cause dovute a condizioni di disabilità o ad altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, il tragitto casa-lavoro e viceversa risulti particolarmente gravoso, con l'obiettivo di assicurare il raggiungimento di pari opportunità lavorative anche per le categorie fragili;
- ❖ favorire un'organizzazione del lavoro volta a promuovere una migliore conciliazione dei tempi di lavoro con quelli della vita sociale e di relazione dei propri dipendenti;
- ❖ avviare un percorso condiviso per potenziare il ricorso al lavoro agile, "come forma più evoluta anche di flessibilità dello svolgimento della prestazione lavorativa, in un'ottica di progressivo superamento del telelavoro", incrementando la possibilità di utilizzo del lavoro agile anche per eventuali esigenze di carattere straordinario, in caso di eventi calamitosi, come misura di contenimento e gestione di emergenze epidemiologiche;
- ❖ ottimizzare la diffusione e l'utilizzo di tecnologie e competenze informatico-digitali;
- ❖ sperimentare forme nuove di impiego del personale che favoriscano la flessibilità lavorativa e lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per progetti, obiettivi e risultati;
- ❖ offrire un contributo alla riduzione del traffico legato al pendolarismo lavorativo e contribuire ad una mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti per raggiungere la sede di lavoro, nell'ottica di una sensibile riduzione del traffico urbano in termini di volumi e percorrenze.

b) Requisiti tecnologici

A livello aziendale si utilizza la suite Google.

L'Istituto, dal punto di vista tecnologico, ha attivato per i lavoratori e le lavoratrici agili l'installazione di programmi per l'accesso da remoto al proprio desktop (tecnologia VPN), e assistenza per accedere al sistema da remoto.

c) Percorsi formativi

Nel 2020 non è stata realizzata un'attività formativa strutturata sul Lavoro agile né sulle le competenze digitali abilitanti, in relazione alla situazione emergenziale.

Ad avvio del 2021 è stato progettato un percorso formativo destinato a chi, all'interno dei settori Amministrativi, che svolgeranno Lavoro agile, finalizzato ad acquisire le competenze necessarie a consolidare il Lavoro agile.

Interventi formativi previsti nel 2021

Argomento	Durata	Destinatari
L'organizzazione e la misurazione del Lavoro agile - Lo sviluppo del POLA e gli indicatori di efficacia/efficienza/qualità e impatto	3,5 h	Lavoratori/trici dei settori Amministrativi che opereranno in modalità agile
Gestire le persone in Lavoro agile	3,5 h	Lavoratori/trici dei settori Amministrativi che opereranno in modalità agile
Il Lavoro agile e il GDPR	3,5 h	Lavoratori/trici dei settori Amministrativi che opereranno in modalità agile
Il Lavoro agile in sicurezza	3,5 h	Lavoratori/trici dei settori Amministrativi che opereranno in modalità agile

Successivamente alla richiesta da parte del personale dell'Area amministrativa di poter operare in modalità agile (anche alla luce di quanto previsto nella mappatura delle attività allegata al presente documento) sarà effettuata la **valutazione delle competenze** del personale, ai fini della individuazione delle eventuali esigenze formative necessarie. La valutazione riguarderà due gruppi di competenze:

Competenze gestionali-manageriali

- Autonomia operativa e orientamento al risultato
- Capacità di programmare con cura le attività in relazione agli obiettivi e alle risorse/ capacità di gestione del tempo e mantenimento scadenze
- Capacità di monitoraggio/reporting attività svolte

Competenze digitali

- Utilizzo strumenti di connessione al desktop remoto (funzionamento wi-fi, connessione alla rete, ecc.)
- Utilizzo piattaforma per le video conferenze
- Utilizzo di strumenti di collaborazione (Google calendar, Google Drive, G-mail, ecc.)
- Utilizzo autonomo di strumenti di videoscrittura, calcolo e organizzazione dei dati

d) Scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro che si intende attuare per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile.

L'Istituto ravvisa la necessità, attraverso l'alternanza del Lavoro agile, di rivedere gli spazi e di ottimizzarli in quanto la capienza dei locali attualmente non è sempre idonea a garantire gli standard di funzionalità del lavoro degli operatori.

Rispetto all'impatto logistico nel medio periodo, si prevede che ai dipendenti che operano in modalità agile saranno forniti PC portatili a cura dell'Istituto, che nel tempo potranno sostituire la postazione fissa in ufficio; nei giorni di rientro in sede, in cui gli operatori opereranno con il proprio PC portatile, potranno essere attrezzate postazioni di lavoro condivise -in condizioni di sicurezza e in grado di garantire un'efficace attività lavorativa- al fine di ottimizzare l'organizzazione degli spazi da parte dell'Istituto

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

Si riporta di seguito la mappatura delle attività amministrative elaborata dall'Istituto, coerente con la mappatura dei procedimenti presente nel portale Amministrazione Trasparente. L'adeguatezza dei processi e delle attività svolte alla modalità del Lavoro agile è stata determinata partendo da quanto previsto dal Regolamento dell'Istituto, che identifica come attività in linea di principio incompatibili con il Lavoro agile:

- tutte le attività lavorative che prevedono un contatto necessariamente diretto con l'utenza interna ed esterna;
- le attività che non sono soggette ad una precisa programmazione e non possono essere verificate quantitativamente e qualitativamente.

I quattro criteri utilizzati per rilevare l'adeguatezza e sulla base dei quali sono stati attribuiti punteggi (da 1 a 3, secondo una legenda di seguito riportata), con riferimento alla situazione attuale, sono infatti coerenti con i requisiti previsti dal Regolamento:

- a) possibilità di delocalizzazione. Le attività assegnate al dipendente sono tali da poter essere eseguite, almeno in parte, a distanza senza la necessità di una costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- b) possibilità di effettuare la prestazione lavorativa grazie alle strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento dell'attività lavorativa fuori dalla sede di lavoro;
- c) adeguato livello di autonomia operativa ed organizzativa del lavoratore. Le prestazioni da eseguire non devono richiedere un continuo e diretto interscambio comunicativo con gli altri componenti dell'ufficio di appartenenza ovvero con gli utenti dei servizi resi presso gli sportelli della sede di lavoro di appartenenza
- d) possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati delle prestazioni lavorative eseguite mediante il telelavoro o in lavoro agile rispetto agli obiettivi declinati, attraverso la definizione di precisi indicatori misurabili.

Convenzionalmente, sono stati stimati come adeguati i processi con:

- **punteggio totale ≥ 8 su 12** –ognuno dei sei criteri prevede un punteggio max di 3
- **punteggio di almeno 2 su 3 per i criteri «possibilità di delocalizzazione» e «possibilità utilizzo delle strumentazioni tecnologiche»**, aventi un peso preponderante.

Si riporta di seguito l'elenco dei soli processi "adeguati"; le iniziative e attività con le quali si intende gestire e superare le criticità incontrate nei processi rilevati "non adeguati" saranno oggetto di progetti di miglioramento e sviluppo.

La legenda utilizzata per la pesatura dei criteri di adeguatezza la Lavoro agile

Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)
1= processo gestito con vincoli fisici (documenti cartacei, rapporto con utenza, ecc.)	1= processo supportato da strumentazioni tecnologiche (Sw, hw, ecc.) non idonee all'attività da remoto	1= processo con numerose fasi di interscambio con altri uffici o utenti o attività contestuali o contemporanee	1= assenza di procedura e gestione estemporanea/assenza di indicatori di risultato
2= processo con vincoli fisici (documenti cartacei, rapporto con utenza, ecc.) non impedenti la flessibilità spaziale	2= processo supportato da strumentazioni tecnologiche (Sw, hw, ecc.) parzialmente idonee all'attività da remoto	2= processo con alcune fasi di interscambio con altri uffici o utenti o attività contestuali o contemporanee	2=esistenza prassi non procedurizzata o senza adeguati indicatori di risultato
3= processo completamente gestito in modo digitale	3= processo supportato da strumentazioni tecnologiche (Sw, hw, ecc.) idonee all'attività da remoto	3= processo privo di fasi di interscambio contestuale con altri uffici o utenti	3=esistenza procedura codificata, programmabile e monitorabile

MAPPATURA DELLE ATTIVITA'

Unità: Programmazione, Controllo di gestione e S.I.

Processo	Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)	Punteggio totale (4 min, 12 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
Predisposizione del Piano della performance	3	3	2	3	11	Adeguito
Predisposizione delle schede obiettivo	3	3	3	3	12	Adeguito
Predisposizione della reportistica direzionale	3	3	3	3	12	Adeguito
Predisposizione delle schede di valutazione della performance	3	3	2	3	11	Adeguito
Predisposizione della Relazione del DG al Bilancio d'esercizio	3	3	2	3	11	Adeguito
Predisposizione della Relazione sulla Performance	3	3	2	3	11	Adeguito
Contabilità analitica	3	3	1	3	10	Adeguito
Registrazione Fatture passive	3	3	2	3	11	Adeguito
Elaborazione ed invio dei flussi regionali	3	3	3	3	12	Adeguito
Predisposizione del modello LA	3	3	3	3	12	Adeguito
Predisposizione del modello CP	3	3	3	3	12	Adeguito

Unità: Provveditorato/Servizi Tecnici

Processo	Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)	Punteggio totale (4 min, 12 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
Predisposizione degli atti deliberativi (e degli atti amministrativi propedeutici e/o consequenziali) per l'acquisizione di beni e servizi	3	3	2	2	10	Adeguito
Gestione software GE4 contratti, magazzino e ordini NSO tramite VPN dedicato	3	3	2	2	10	Adeguito
Gestione protocollo informatico tramite VPN dedicato	3	3	3	1	10	Adeguito
Gestione documentale varia (word e excel) con Google Drive	3	3	3	3	12	Adeguito
Creazione CIG mediante sito web ANAC	3	3	3	3	12	Adeguito
Alimentazione della piattaforma web Alice Gare - Gruppo Maggioli (inserimento procedure d'acquisto espletate)	3	3	2	2	10	Adeguito
Gestione Albo di Fiducia dell'Istituto per Servizi e Forniture	3	3	3	2	11	Adeguito
Gestione completa di tutte le fasi di gara delle procedure telematiche mediante sito web acquistinretepa.it (RDO, OdA, Trattative Dirette)	3	3	3	3	12	Adeguito
Predisposizione distinte di liquidazione di beni e servizi tramite software GE4	1	3	1	1	6	Non adeguato

Unità: Economico-finanziario-patrimoniale

Processo	Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)	Punteggio totale (4 min, 12 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
Elaborazione bilancio di previsione e di esercizio	3	3	2	3	11	Adeguato
Predisposizione CE	3	3	3	3	12	Adeguato
Predisposizione del budget economico	3	3	2	3	11	Adeguato
Inventariazione cespiti acquistati e donati; registrazione cespiti dismessi	3	3	2	2	10	Adeguato
Gestione fiscale	1	1	1	1	4	Non adeguato
Emissione/Registrazione Fatture Attive	3	3	3	3	12	Adeguato
Registrazione Fatture passive	3	3	2		11	Adeguato
Gestione relazione con i fornitori per quanto riguarda gli aspetti normativi e	1	1	3		7	Non adeguato
Controllo proposte di delibera	3	3	2	3	11	Adeguato
Contabilizzazione entrate proprie - fatturazione attiva - ordinativi	3	3	3	3	12	Adeguato
Contabilizzazione e pagamento stipendi personale dipendente: organi istituzionali; co.co.co; corsisti e tirocinanti; contributi previdenziali;	1	1	1	1	4	Non adeguato
Controllo, contabilizzazione e regolarizzazione ALPI - Ticket -	2	2	2	2	8	Adeguato
Rilevazione controllo e versamento IRPEF - INPDAP - INPS - IRAP mensile -	3	3	2	3	11	Adeguato
Rilevazione, controllo e versamento IVA Split payment mensile - Mod. F24	3	3	2	3	11	Adeguato
Controllo fatture passive su PCC (Ricezione - Contabilizzazione -	3	3	2	3	11	Adeguato
Calcolo e pubblicazione sul sito Web aziendale	2	3	2	3	10	Adeguato
Pagamenti Utenze	3	3	3	3	12	Adeguato
Emissione e contabilizzazione ordinativi di pagamento, circo passivo	3	3	3	3	12	Adeguato
Gestione relazioni con i fornitori con riferimento stato avanzamento dei	2	2	2	3	9	Adeguato
Rilevazione controllo e versamento mensile del Fondi pensionistici, cessionari stipendi, sindacati,	3	3	2	3	11	Adeguato
Controllo - versamento - reintegro mensile Cassa Economale	3	3	3	3	12	Adeguato
Registrazione contabilità estratti conto postali	3	3	3	3	12	Adeguato
Gestione dei rapporti con tesoreria unica: regolarizzazione di fondo regionale e ministeriale In entrata, progetti obiettivo, ricerca corrente ,	2	2	2	3	9	Adeguato
Controllo e reintegro delle carte prepagate	2	3	2	3	10	Adeguato
Certificazione Unica lavoro autonomo	1	1	1	1	4	Non adeguato

Unità: Personale

Processo	Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)	Punteggio totale (4 min, 12 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
Procedure di selezione	2	2	2	2	8	Adeguato
Programmazione fabbisogno personale	2	2	2	2	8	Adeguato
Assunzione di personale a t.d. e ruolo	2	2	2	2	8	Adeguato
Assunzione disabili ex legge 68/99	2	2	2	2	8	Adeguato
Procedure per trasferimento/comandi/distacchi	2	2	2	2	8	Adeguato
Autorizzazione allo svolgimento alle attività extraistituzionali	2	2	2	2	8	Adeguato
Rilascio certificazioni stato giuridico del dipendenti	2	2	2	2	8	Adeguato
Procedura per l'accertamento sanitario idoneità alle mansioni	2	2	2	2	8	Adeguato
Procedimento di collocamento a riposo	2	2	2	2	8	Adeguato
Rilevazione permessi sindacali/distacchi/mandato politico per flusso perla	2	2	2	2	8	Adeguato
Rilevazione assenze e tasso di assenze del personale per il flusso della PA	2	2	2	2	8	Adeguato
Liquidazioni competenze	2	2	2	2	8	Adeguato
Gestione personale CoCo CO e borse	2	2	2	2	8	Adeguato
Accesso agli atti	2	2	2	2	8	Adeguato

Unità: Stipendi

Processo	Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)	Punteggio totale (4 min, 12 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
Elaborazione e consegna dei modelli Cu	3	3	3	1	10	Adeguito
Elaborazione, controllo e trasmissione delle forniture mensili: DMA (Inpdap), UNIMENS (INPS), F24EP (Ag. delle Entrate)	3	3	3	3	12	Adeguito
Elaborazione e trasmissione all'Inps o alle aziende dei modelli TFR1/TF5 e 350/P dei dipendenti cessati per varie cause (dimissioni, termine contratto, decesso, ecc)	3	3	3	1	10	Adeguito
Calcolo e Pagamento attività Intramoenle Dirigenti medici	3	3	2	1	9	Adeguito
Elaborazione dei modelli PA04 dipendenti	3	3	3	1	10	Adeguito
Pratiche di pensione/ verifica posizione assicurativa sul sito Inps	3	3	3	1	10	Adeguito
Inserimento borse di ricerca/co.co.co. e co.co.pro	2	2	2	1	7	Non adeguato
Inserimento voci sui cedolini: detrazioni familiari, assegni al nucleo familiare, adesioni e revocche sindacali, prestiti/cessioni ecc	3	3	3	1	10	Adeguito
Elaborazione trimestrale dei prospetti di verifica - servizio 5 "Economico - Finanziario" della Regione Siciliana	3	3	3	3	12	Adeguito
Elaborazione trimestrale dei flussi regionali ex art. 79 L.133/2008	3	3	3	3	12	Adeguito
Trasmissione mensile degli iscritti alle sigle sindacali	3	3	3	1	10	Adeguito
Elaborazione e trasmissione dati Flusso Perseo	3	3	3	1	10	Adeguito
Elaborazione, verifica, chiusura del cedolini e trasmissione del file SETIF alla Banca	3	3	3	3	12	Adeguito
Indennità di maternità/Inserimento Importi sui cedolini verifica e controllo	3	3	3	1	10	Adeguito
Conto annuale - SICO	3	3	3	3	12	Adeguito

Unità: AA.GG.- Gestione del sistema di Protocollo generale

Processo	Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)	Punteggio totale (4 min, 12 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
Ricezione atti e corrispondenza	2	2	1	2	7	Non adeguato
Valutazione, protocollazione e individuazione destinatari della documentazione in entrata e in	2	2	1	2	7	Non adeguato
Conservazione e scarto documentazione	2	2	2	2	8	Adeguato
Gestione archivio storico	2	2	2	2	8	Adeguato
Invio Raccomandate, Fax, mails, pec etc.	2	2	1	1	6	Non adeguato

Unità: Ufficio Tecnico

Processo	Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)	Punteggio totale (4 min, 12 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
Progettazione	3	3	3	3	12	Adeguato
Attività connesse con le manutenzioni ordinarie e straordinarie	1	1	1	1	4	Non adeguato
Atfidamento incaicchi professionali	2	2	2	2	8	Adeguato
Redazione capitolati tecnici a supporto attività sanitaria	3	3	3	3	12	Adeguato
Direzione esecutiva del contratto	1	1	1	1		Non adeguato
Autorizzazione liquidazione fatture	3	3	3	3	12	Adeguato

Unità: Assicurazioni

Processo	Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)	Punteggio totale (4 min, 12 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
Gestione pratiche sinistri assicurativi	2	2	2	2	8	Adeguato
Tenuta rapporti con Compagnie Ass.ve, Brokers e Legali controparti	3	2	1	3	9	Adeguato
Richiesta di apertura sinistro	2	2	2	2	8	Adeguato
Gestione istruttoria documentale e conoscitiva	2	2	1	2	7	Non adeguato
Delibera di pagamento	2	1	3	3	9	Non adeguato
COMPILAZIONE DI QUESTIONARI	3	2	1	2	8	Adeguato
QUOTAZIONI ASSICURATIVE E INFORMATIVE EX ART.49 REG. ISVAP N.5/2006, ASSISTENZA INDAGINI DI	2	2	2	2	8	Adeguato
REDAZIONE DI ACCORDI TRANSATTIVI E TRASMISSIONE AGLI UFFICI LIQUIDATORI	2	2	2	2	8	Adeguato
RILEVAZIONE SINISTRI RCT/O	2	2	2	2	8	Adeguato

Unità: Legale

Processo	Possibilità di delocalizzazione (1 min, 3 max)	Possibilità utilizzo strumentazioni tecnologiche (1 min, 3 max)	Autonomia operativa e organizzativa (1 min, 3 max)	Possibilità di programmare, misurare, monitorare e valutare i risultati (1 min, 3 max)	Punteggio totale (4 min, 12 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
Atti di citazione	1	1	2	2	6	Non adeguato
Decreti Ingiuntivi	1	1	2	2	6	Non adeguato
Procedimenti Penali	1	1	2	2	6	Non adeguato
Provvedimenti d'urgenza ex art. 700 c.p.c. e ss.	1	1	2	2	6	Non adeguato
Ricorsi al Tar codice amministrativo	1	1	2	2	6	Non adeguato
Ricorsi in materia di lavoro	1	1	2	2	6	Non adeguato
Pignoramenti	1	1	2	2	6	Non adeguato
Liquidazione fatture avvocati incaricati dall'Istituto	2	2	2	3	9	Adeguato
Liquidazione e Pagamento spese legali	2	2	2	3	9	Adeguato
Richieste ad istanza di parte di accesso atti	2	2	2	3	9	Adeguato
Atti stragiudiziali di diffida e messa in mora	2	2	2	3	9	Adeguato
Transazione bonaria di fattispecie oggetto di possibile contenzioso	2	2	2	2	8	Adeguato
Cessioni di credito	2	2	3	3	10	Adeguato
Aggiornamento albi professionisti esterni (avvocati)	2	2	3	3	10	Adeguato

Sintesi di tutte le strutture amministrative dell'Istituto

Ambito	Num processi mappati	Num processi adeguati al lavoro agile	Percentuale adeguatezza
Programmazione, Controllo di gestione e S.I.	11	11	100%
Economico-finanziario-patrimoniale	25	21	84%
Provveditorato/Servizi Tecnici	9	8	89%
Personale	14	14	100%
Stipendi	15	14	93%
AA.GG. - Gestione del sistema di Protocollo generale	5	2	40%
Ufficio SARS			
Ufficio Tecnico	6	4	67%
Assicurazioni	9	7	78%
Legale	14	7	50%
Totale	108	88	81%

3 PARTE 3 - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

In questa sezione è descritto, in modo sintetico, per ognuno dei soggetti coinvolti, il ruolo, le strutture, i processi, gli strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile, così come risulta dagli atti organizzativi adottati.

Dirigenti Amministrativi

Allo stato attuale, è presente un solo Dirigente amministrativo e un Dirigente Tecnico (è in corso una selezione per ricoprire gli ambiti del Provveditorato, della Gestione delle RU e dell'Economico-Finanziario), oltre al Direttore Amministrativo; i Dirigenti hanno operato adeguandosi alle necessità specifiche delle proprie aree sulla base delle indicazioni ricevute dalla Direzione aziendale.

A partire dal 2021, la Direzione Amministrativa dell'IRCCS intende sviluppare una maggiore collegialità nelle scelte e negli indirizzi operativi per gli interventi finalizzati a consolidare il Lavoro Agile.

A tal fine è stato costituito nel 2021 un Gruppo di lavoro costituito da rappresentanti de:

- a) L'U.O. Risorse Umane, con funzione di coordinamento, per gli aspetti inerenti l'impiego dei dipendenti nei progetti e la verifica di conformità con il presente Regolamento;
- b) il Servizio competente in materia di Sistemi informatici e telematici per tutti gli aspetti inerenti l'utilizzazione di detti sistemi;
- c) l'U.O.C. Economico-Finanziario e Patrimoniale per le valutazioni relative alle risorse economiche;
- d) il Servizio competente in materia di Prevenzione e sicurezza per gli aspetti inerenti all'allestimento in sicurezza delle postazioni di telelavoro;
- e) il Servizio competente in materia di Assicurazioni per l'attivazione delle coperture assicurative necessarie previste dalla normativa vigente.

Periodicamente, il Gruppo di Lavoro si riunisce per la condivisione delle priorità e delle scelte, coordinato dal Direttore Amministrativo.

Comitato unico di garanzia (CUG)

Il Comitato unico di garanzia è coinvolto per propria mission sul tema della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e del miglioramento del benessere organizzativo.

Si prevede più specificatamente, rispetto al ruolo del CUG:

- un parere sulla proposta di POLA
- un confronto rispetto al Regolamento di disciplina del telelavoro e del Lavoro agile consolidato
- la condivisione degli indicatori di impatto, con particolare attenzione a rilevare come la flessibilità evoluta derivante dall'attuazione del lavoro agile impatti nel medio periodo sul ricorso ad altri strumenti della flessibilità ordinaria.
- un contributo a eventuali indagini di rilevazione del benessere organizzativo che si prevede di realizzare nei prossimi anni, una volta che la misura del Lavoro agile sarà a regime.

Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

Per il consolidamento del lavoro agile e in modo specifico per la fase di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa, è previsto il coinvolgimento dell'OIV per:

- la validazione metodologica degli indicatori con cui si misura la performance delle attività considerate come adeguate al Lavoro agile in sede di mappatura, tenendo conto del fatto che il Lavoro agile comunque rappresenta una modalità di esecuzione dell'attività e quindi non incide necessariamente sugli indicatori di performance dei processi a cui viene applicata;

- l'inserimento del consolidamento del lavoro agile come obiettivo all'interno del Piano delle performance dell'Istituto, stante la rilevanza strategica dell'attività, con i relativi indicatori di performance.

Responsabile della Transizione al Digitale (RTD)

L'Istituto ha individuato nel Dirigente dell'Ufficio Tecnico il Responsabile della Transizione al Digitale; rispetto al ruolo della digitalizzazione all'interno del percorso di consolidamento del lavoro agile, il RTD è stato coinvolto:

- Per la condivisione della strategia complessiva dell'approntamento del lavoro agile e della dematerializzazione dei processi e degli archivi
- Per la rilevazione delle esigenze e la programmazione delle acquisizioni della strumentazione necessaria per chi dovrà operare in modalità agile
- Per la programmazione della formazione specifica per i/le dipendenti.

E' da prevedere la partecipazione del RTD al gruppo direzionale di coordinamento sul Lavoro agile.

RSPP

Con il consolidamento del Lavoro agile, si prevede il coinvolgimento del Responsabile della Sicurezza, Prevenzione e Protezione per la stesura di istruzioni operative e indicazioni utili -sotto forma di policy o linee guida- da fornire a lavoratori e lavoratrici in merito ai rischi e ai pericoli (elettrici, ergonomici, ecc.) potenzialmente connessi all'attività da remoto.

DPO/RPD

Si prevede il coinvolgimento del Responsabile della Protezione Dati/Data Protection Officer per la stesura di istruzioni operative e indicazioni utili -sotto forma di policy o linee guida- da fornire a lavoratori e lavoratrici in merito al rischio di trattamento non corretto di dati personali e di violazione di dati ("data breach") connessi all'attività da remoto.

4 PARTE 4 - PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

In questa sezione sono definiti i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, si è fatto riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2, evitando duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della performance.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FO N T E
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA						
	Monitorare nel tempo impatto del lavoro agile sulle prestazioni dell'ente	Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)	<i>Presente e adeguato</i>	<i>Presente e adeguato</i>	<i>Consolidamento del sistema</i>	<i>Consolidamento del sistema</i>	
	Garantire presidio e condivisione al consolidamento e sviluppo del percorso	Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	<i>Il Lavoro agile è stato formalizzato dalla Direzione Amministrativa (che coordina il Settore Personale)</i>	<i>Creazione di un gruppo di lavoro trasversale per il consolidamento del lavoro agile</i>	<i>Coordinamento in capo al Settore Personale per il consolidamento e il monitoraggio del Lavoro agile</i>	<i>Coordinamento in capo al Settore Personale per il consolidamento e il monitoraggio del Lavoro agile</i>	
	Garantire supporto in caso di criticità da parte di chi lavora in modalità agile e possibilità per chi opera nell'help desk di lavorare in modalità agile	Presenza di un Help desk informatico dedicato	<i>Supporto (interno e con azienda esterna) adeguato</i>	<i>Mantenimento del livello di servizio attuale</i>	<i>Mantenimento del livello di servizio attuale</i>	<i>Mantenimento del livello di servizio attuale</i>	
	Permettere la verifica dell'efficacia e efficienza della modalità agile di lavoro	Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile	<i>Strutturato su efficacia per tutte le aree dell'Istituto</i>	<i>Strutturato su efficacia per tutte le aree dell'Istituto</i>	<i>Consolidamento monitoraggio</i>	<i>Consolidamento monitoraggio</i>	
	Verificare la percezione dell'impatto del Lavoro agile sul benessere e sul clima lavorativo	Misurazione del livello di benessere organizzativo rispetto agli ambiti su cui ha impatto il Lavoro agile	<i>Non rilevato</i>	<i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>	<i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>	<i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>	
	Mantenere l'organizzazione sicura, aggiornando il sistema di protezione dei dati personali in funzione dell'impatto del Lavoro agile sulle procedure e sul sistema dei rischi dell'Ente	Adozione di policy in tema di privacy per i dipendenti che operano in modalità agile	<i>Policy assente</i>	<i>Policy da sviluppare</i>	<i>Policy presente</i>	<i>Policy presente</i>	
SALUTE PROFESSIONALE							

	Incrementare/affinare le competenze del team direzionale (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management)	Percentuale di Dirigenti e posizioni organizzative amministrative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	---	100% (1 su 1)	In funzione delle esigenze	In funzione delle esigenze	
	Incrementare/affinare le competenze organizzative del personale (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi)	Percentuale di lavoratori amministrativi che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	---	75% dei funzionari amministrativi	In funzione delle esigenze	In funzione delle esigenze	
		Percentuale di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	100%	100%	100%	
	Incrementare/affinare le competenze digitali del personale (capacità di utilizzare le tecnologie)	Percentuale di lavoratori amministrativi che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno	Realizzati interventi nel 2019	70%, considerando anche la formazione sul campo, rispetto a tematiche specifiche	In funzione delle esigenze	In funzione delle esigenze	
		Percentuale di lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile	100% di chi ha svolto lavoro agile	100% di chi svolgerà lavoro agile	100% di chi svolgerà lavoro agile	100% di chi svolgerà lavoro agile	
	Incrementare/affinare le capacità di utilizzo degli strumenti di videochiamata	Settori in cui almeno 1 operatore/trice sono autonomi nell'organizzare e coordinare una videochiamata	Alcuni	Tutti	Tutti	Tutti	
SALUTE DIGITALE							
	Garantire un contesto tecnologico e infrastrutturale adeguato allo sviluppo del lavoro agile come modalità efficace efficiente di lavoro	N. PC di proprietà dell'ente a disposizione per lavoro agile	4	4	In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	
		% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali)	Tutti personali - nessuno fornito dell'ente	Tutti personali - nessuno fornito dell'ente	In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	
		Assenza/Presenza di un sistema VPN	Presente	Presente	Presente	Presente	
		Assenza/Presenza di una intranet	Assente	Assente	Assente	Assente	
		Assenza/Presenza di sistemi di collaborazione (es. documenti in cloud)	Presente	Presente	Presente	Presente	
		% Applicativi consultabili da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	100%	100%	100%	100%	
		% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	Sono ancora non digitali pochi archivi (personale, ecc.)	Sono ancora non digitali pochi archivi (personale, ecc.)	In funzione del processo di digitalizzazione	In funzione del processo di digitalizzazione	
		% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	5% del personale amm.vo	5% del personale amm.vo	In funzione del processo di digitalizzazione	In funzione del processo di digitalizzazione	
	% Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	Digitalizzati iter ciclo passivo e	Digitalizzati iter ciclo passivo e attivo fattura-	In funzione del processo di digitalizzazione	In funzione del processo di digitalizzazione		

			<i>attivo fatturazione, gestione del magazzino e degli ordini, stipendi, ecc.</i>	<i>zione, gestione del magazzino e degli ordini, stipendi, ecc.</i>			
		<i>% Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)</i>	<i>Non presenti servizi esterni</i>	<i>Non presenti servizi esterni</i>	<i>Non presenti servizi esterni</i>	<i>Non presenti servizi esterni</i>	
	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA						
	Garantire uno sviluppo costante e sostenibile al Lavoro agile	<i>Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile</i>	XX €	XX €	XX €	XX €	
<i>Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile</i>		XX €	XX €	XX €	XX €		
<i>Investimenti in digitalizzazione di processi, progetti e modalità erogazione dei servizi</i>		XX €	XX €	XX €	XX €		
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	QUANTITA'						
	Incrementare il ricorso alla modalità agile di lavoro in fase di consolidamento	% lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali	50% 20/40	50% 20/40	In funzione della situazione contingente	In funzione della situazione contingente	
		% Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali	35%	In funzione della situazione contingente	In funzione della situazione contingente	In funzione della situazione contingente	
	Incrementare il numero di procedimenti gestibili in modalità agile di lavoro in fase di consolidamento	Numero di procedimenti amministrativi gestibili in modalità di Lavoro agile (compresi nella mappatura)	88 -desunto della mappatura	88 -desunto della mappatura	In funzione della situazione contingente	In funzione della situazione contingente	
QUALITA' percepita							
Rilevare livello di soddisfazione e eventuali suggerimenti e proposte di miglioramento da parte di chi coordina e lavora in modalità agile	% posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile nel proprio ambito	Nessuna indagine	Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni	Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni	Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni		
	% dipendenti in lavoro agile soddisfatti della modalità di lavoro	Nessuna indagine	Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni	Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni	Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni		
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITÀ						
	Ottimizzazione dello spazio e dei relativi costi	Riduzione costi a seguito della razionalizzazione degli spazi	--	Non prevista	Non prevista	Non prevista	
	EFFICIENZA						
	Migliorare la produttività nei servizi/processi più routinari	Mantenimento dell'impegno per singolo prodotto/servizio erogato (h/unità di prodotto o servizio)	Non rilevato in ambito amm.vo	Non rilevabile	Non rilevabile	Non rilevabile	
	EFFICACIA						
	Migliorare la percezione della qualità del servizio reso con il ricorso al Lavoro agile	Mantenimento o miglioramento della percezione prestazione negli ambiti in cui si opera in modalità agile (valutazione complessiva o legata a item specifici -tempestività, presenza/continuità del servizio, ecc.)	Nessuna indagine -servizi amm.vi	Non previste indagini	Non previste indagini	Non previste indagini	
	Migliorare la qualità del servizio reso con il ricorso al Lavoro agile	Mantenimento o miglioramento degli standard qualitativi negli ambiti in cui si opera in modalità agile per processi strategici e routinari	Non rilevato	Mantenimento degli standard	Mantenimento degli standard	Mantenimento degli standard	
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
IMPATTI	IMPATTO SOCIALE						
	IMPATTO AMBIENTALE						
	<i>Ridurre le emissioni di Co2, stimate su dichiarazioni rispetto a km casa/lavoro</i>	<i>Km risparmiati per commuting x gr CO2/km</i>	---	Non prevista	Non prevista	Non prevista	
	IMPATTO ECONOMICO						
	<i>Ridurre i costi legati agli spostamenti, stimati su dichiarazioni rispetto a km casa/lavoro</i>	<i>Costi risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro</i>	---	Non prevista	Non prevista	Non prevista	
	IMPATTI INTERNI						
	<i>Migliorare la salute organizzativa e di clima</i>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	30%	40%	50%	
	<i>Migliorare la salute professionale</i>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	30%	40%	50%	
	<i>Migliorare la salute economico-finanziaria</i>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	30%	40%	50%	
<i>Migliorare la salute digitale</i>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	30%	40%	50%		
NOTE							