



Piano Organizzativo del Lavoro Agile

2021-2023



Sommario

Sommario.....	2
1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO DEL LAVORO AGILE.....	3
Premessa	3
1.1 Lavoro Agile e visione in AICS	3
1.2 Il Lavoro Agile nel 2020	3
1.2.1 Il ricorso al Lavoro Agile	3
1.2.3 Gli interventi sugli strumenti e sui sistemi informativi.....	5
2. MODALITA' ATTUATIVE.....	6
2.1 Il percorso	6
2.2 Destinatari potenziali.....	6
2.3 Misure organizzative, percorsi formativi del personale, scelte logistiche requisiti tecnologici.....	7
3. ATTORI COINVOLTI E RUOLI	8
4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE	10
ALLEGATO 1	17
Elenco delle attività non compatibili con la gestione da remoto.....	17

1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Premessa

Il presente Piano è adottato ai sensi dell'articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77 e delinea il percorso che guiderà l'Agenzia nel passaggio dalla fase emergenziale del lavoro a distanza all'introduzione di un modello di Lavoro Agile ordinario, secondo criteri di gradualità, flessibilità e volontarietà di adesione.

Tenuto conto dell'incertezza connessa al perdurare dell'emergenza sanitaria, si ritiene che il 2021 possa essere un anno di transizione, durante il quale porre le basi del futuro modello di organizzazione del lavoro basato su un'alternanza equilibrata di svolgimento della prestazione lavorativa in presenza e da remoto, valorizzando l'esperienza acquisita dall'Agenzia a partire dal mese di marzo 2020. Il Programma di attuazione, sintetizzato nella tabella, risente di tale situazione di incertezza e sarà pertanto oggetto di opportuno aggiornamento

1.1 Lavoro Agile e visione in AICS

Il Lavoro Agile è nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione. Il Lavoro Agile delinea un modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione. Il Lavoro Agile attiene pertanto al "dove" della prestazione lavorativa, al "quando", ma soprattutto al "come": il modello richiede un cambio di paradigma nei rapporti tra management e personale, dal controllo (per lo più sulla presenza) alla fiducia e alla responsabilizzazione sui risultati.

A seguito dell'esperienza maturata nel corso del 2020, l'AICS conferma la valenza dell'istituto quale modello organizzativo strutturale che permette di coniugare le esigenze personali e familiari dei dipendenti con quelle professionali e di tutelare nel contempo i dipendenti che si trovano in particolari condizioni di fragilità.

L'Agenzia intende inoltre favorire il consolidamento del Lavoro Agile quale modalità di funzionamento organizzativo e di impiego delle persone rispettosa della sostenibilità ambientale e del benessere collettivo, attraverso la limitazione degli spostamenti casa lavoro - con riduzione dell'utilizzo dei mezzi pubblici, di quelli personali, del traffico - favorendo in tal modo l'abbattimento delle emissioni inquinanti.

1.2 Il Lavoro Agile nel 2020

1.2.1 Il ricorso al Lavoro Agile

Prima del 2020 l'AICS non aveva ancora avviato percorsi di sperimentazione del Lavoro Agile. Pur tuttavia, con il profilarsi dell'emergenza sanitaria, l'Agenzia ha rapidamente predisposto gli strumenti indispensabili per garantire un consistente ricorso al lavoro da remoto, senza che tale accelerazione abbia avuto ricadute negative significative sulle

prestazioni lavorative. Pur nelle difficoltà della situazione, il nuovo contesto organizzativo ha indotto il personale a progressivi cambiamenti, in termini di gestione del tempo, di gestione documentale e di flussi di lavoro, cambiamenti che vanno consolidati e sostenuti nei prossimi anni.

Al 31.12.2020 il personale¹ dell’Agenzia ammontava a 154 unità tra dipendenti di ruolo e comandati da altre Pubbliche amministrazioni. Dalla metà del mese di marzo 2020 fino alla fine di maggio, la quasi totalità del personale in Italia, ha svolto la propria attività da remoto; a partire dal mese di giugno vi è stato un progressivo rientro in ufficio, con un’alternanza che ha riguardato tutto il personale.

Nel periodo settembre-dicembre la percentuale di giornate lavorative svolte in modalità a distanza si è attestata al 47%.

Tabella 1: ricorso al Lavoro Agile in fase emergenziale – Anno 2020 – valori assoluti e percentuali

Lavoro Agile in fase emergenziale		
	<i>Marzo – Agosto 2020</i>	<i>Settembre – Dicembre 2020</i>
% dipendenti che hanno svolto un mix di presenza e giornate agili ²	100	100
N° di giornate complessivamente svolte in modalità agile	11849	6365
% giornate svolte in modalità agile	62	47

Nella situazione di emergenza, l’Agenzia è riuscita a dare continuità alle iniziative formative, la cui somministrazione è avvenuta interamente con modalità e-learning. Alle attività formative già programmate (tabella 2) si sono aggiunte iniziative di istruzione al sui nuovi sistemi informativi introdotti nel corso dell’esercizio, di supporto alla gestione contabile e documentale.

Tabella 2: attività formative – Anno 2020

Corsi svolti nel 2020	n. corsi	n. dipendenti coinvolti
Area amministrativo-gestionale	5	236
Area linguistica*	7	37
Area specialistica cooperazione	1	1
Area tecnica	2	2

*3 corsi per un totale di 7 partecipanti sono stati avviati nel 2019

¹ Si tratta del personale operante in Italia. 20 unità dipendenti dell’Agenzia operano invece nelle sedi all’estero.

² Al 31.3.2020 il personale ammontava a 147 unità

1.2.3 Gli interventi sugli strumenti e sui sistemi informativi

Per agevolare il lavoro del personale da remoto nel corso del 2020 si sono resi necessari interventi in termini di accesso ai sistemi e di dotazioni, ed è stato necessario imprimere una accelerazione alla digitalizzazione dei processi e alla migrazione dai vecchi ai nuovi applicativi.

- *Accesso ai sistemi*

In seguito ad una convenzione stipulata tra AICS ed ENEA, l'AICS utilizza una piattaforma cloud messa a disposizione da ENEA. Su tale piattaforma sono ubicati gli applicativi utilizzati dal personale. Fino a marzo 2020 l'accesso a tali applicativi era possibile solo tramite postazioni interne agli uffici AICS. A partire dal 16 marzo 2020, in seguito all'emergenza sanitaria, tutto il personale AICS è stato abilitato ad accedere da remoto a tutti gli applicativi in uso. Tra il 10 e il 16 marzo sono state abilitate circa 150 utenze per l'accesso alla piattaforma cloud ENEA.

- *Acquisto di notebook per lo svolgimento dello smart working dei dipendenti AICS*

All'inizio del 2020 l'AICS aveva in dotazione 12 notebook che sono stati assegnati al personale posto in smart working in seguito all'emergenza sanitaria del mese di marzo 2020. Nel mese di ottobre 2020 sono stati acquistati 42 notebook e sono stati distribuiti ai dipendenti. La dotazione totale di notebook per l'anno 2020 è n. 54.

- *Acquisto e rinnovo di licenze Microsoft per tutti gli Uffici AICS*

Nel corso del 2020 sono state acquistate 700 licenze Microsoft per la posta elettronica, sistemi operativi, suite Office e applicativi software. L'utilizzo della piattaforma Teams ha messo il personale nelle condizioni di mantenere un elevato livello di comunicazione e confronto anche operando da remoto.

- *Configurazione del Portale per l'Amministrazione Trasparente (PAT), in linea dal 1 gennaio 2021*

- *Gestione delle attività di sviluppo e manutenzione dell'applicazione web SIGOV*

L'Agenzia ha portato avanti il percorso di implementazione di un nuovo sistema informatico orientato alla gestione integrata dei processi gestionali, contabili e di controllo, nel tempo esteso ai processi gestionali "core" (ovvero non solo contabili). Nel corso del 2020 sono proseguite le attività di configurazione dei moduli applicativi del sistema

- *Attivazione della nuova piattaforma di protocollo DocuMIT*

Nel corso del 2020 AICS ha aderito al contratto quadro "SPC Cloud Lotto 1", per la configurazione e manutenzione della piattaforma DocuMIT (in riuso da parte del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti) e la fornitura di 7 server in cloud. L'attivazione del nuovo software per il protocollo informatico DocuMIT è avvenuta per tutte le sedi dell'Agenzia, sia italiane che estere. L'introduzione del sistema è stata accompagnata da attività di affiancamento utenti durante il periodo dell'avvio, realizzazione chat-call di assistenza agli utenti, attiva dalle 9 alle 18.00, realizzazione di meeting via web con singoli uffici per il training on the job.

2. MODALITA' ATTUATIVE

2.1 Il percorso

L'esperienza maturata durante il periodo emergenziale ha fornito all'Amministrazione indicazioni utili per poter delineare il proprio percorso di sviluppo del Lavoro Agile, che potranno essere ulteriormente focalizzati attraverso una rilevazione da svolgere presso il personale nel primo semestre del 2021.

Di seguito il calendario delle azioni programmate per disciplinare le modalità attuative del Lavoro Agile ordinario.

Tabella 3: calendario attuazione

ATTI PROPEDEUTICI ALL'AVVIO DEL LAVORO AGILE POST EMERGENZIALE	
Azioni	Termini
Rilevazione benessere/aspettative	Entro il 31.3.2021
Adozione Disciplina interna del lavoro agile	Entro il termine del periodo emergenziale
Sottoscrizione accordi individuali Italia	Entro 30 gg dall'adozione della Disciplina interna del Lavoro Agile
Sottoscrizione accordi individuali Sedi estere	Avvio primo semestre 2022

Per la redazione della Disciplina interna del lavoro agile si terrà conto dei contenuti della Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3/2017 di attuazione dei commi 1 e 2 dell'art. 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e recante linee guida in materia di organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e lavoro dei dipendenti.

Alla Disciplina interna del lavoro agile sarà allegato il modello di Accordo individuale che sarà sottoscritto da tutti i dipendenti che avranno accesso al Lavoro Agile e costituirà parte integrante del contratto individuale di lavoro.

La Disciplina regolerà in una prima fase lo svolgimento del Lavoro Agile per il personale operante in Italia; nel corso del 2021 si provvederà ai necessari approfondimenti per la definizione delle modalità di ricorso al Lavoro Agile presso gli uffici all'estero dell'Agenzia.

2.2 Destinatari potenziali

In vista della transizione alla modalità ordinaria di Lavoro Agile, nel mese di gennaio 2021, è stata avviata presso gli Uffici in Italia una mappatura delle attività svolte dall'Agenzia, allo scopo di effettuare un approfondimento circa la compatibilità delle stesse con il regime di Lavoro Agile, anche in considerazione della presenza o meno di sistemi di supporto informatico. Il lavoro di analisi sarà ulteriormente affinato in vista dell'adozione della Disciplina sul Lavoro Agile, anche al fine di raggiungere un adeguato livello di omogeneità tra gli Uffici.

Dalle prime risultanze della mappatura effettuata dai dirigenti degli Uffici, una larga maggioranza delle attività, con le eccezioni segnalate all'Allegato 1 del presente documento, sono state considerate gestibili anche in modalità a distanza, mantenendo elevati standard di prestazione. Fra le attività classificate non compatibili con il lavoro agile, alcune richiedono per loro stessa natura la presenza fisica del personale, per le altre saranno previsti interventi

che, programmati in ottica di accrescere l'efficienza dell'Agenzia, siano anche funzionali allo svolgimento in modalità agile (es. digitalizzazione di processi).

Si ritiene pertanto che la platea dei potenziali lavoratori agili coincida con i dipendenti dell'Agenzia operanti presso le sedi in Italia. Con riferimento al personale dipendente operante presso le Sedi estere, la platea dei destinatari potrà essere definita a seguito degli approfondimenti per la definizione delle modalità di ricorso al Lavoro Agile presso gli uffici all'estero dell'Agenzia.

2.3 Misure organizzative, percorsi formativi del personale, scelte logistiche requisiti tecnologici

Salute organizzativa

Alla flessibilità sulla gestione dell'attività che il modello di Lavoro Agile comporta si deve affiancare l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di valorizzare il contributo di ciascuno, di evitare fenomeni di isolamento lavorativo. L'Agenzia, per sostenere questo cambiamento, intende sperimentare l'introduzione di strumenti di programmazione e gestione delle attività per obiettivi di breve termine, condivisi tra management e personale; strumenti che permettano di monitorare l'andamento delle attività per micro-team, validi sia per il lavoro in presenza che per quello da remoto.

Un forte impegno sarà rivolto inoltre nella rilevazione del livello di benessere e delle aspettative del personale, avviando per la prima volta un'indagine da ripetere con cadenza periodica.

Salute professionale

Sul piano della salute professionale, l'Agenzia si impegna a definire un Piano coerente con i fabbisogni formativi, aggiornati anche alla luce dei cambiamenti intervenuti nell'ultimo anno. Al fine di sostenere la nuova modalità di organizzazione del lavoro, nel corso del triennio l'impegno formativo sarà orientato a: i) rafforzare l'offerta formativa in modalità e-learning (webinar, iniziative di knowledge sharing on line, esercitazioni sulle piattaforme informatiche già in uso e in via di sviluppo); se da un lato, infatti, l'e-learning diminuisce le possibilità di interazione d'aula, dall'altro permette di ampliare più facilmente la platea dei destinatari e di essere fruito in modalità più flessibile; ii) attivare iniziative formative destinate a tutto il personale, che possano accompagnare la diffusione del lavoro agile (benessere organizzativo, competenze digitali, modelli e strumenti per la programmazione e gestione delle attività/progetti); iii) promuovere interventi formativi destinati al management dell'Agenzia in particolare sui temi della comunicazione e della leadership a distanza e del lavoro per obiettivi.

Gestione logistica

Dal punto di vista logistico, l'Agenzia ha avviato un percorso di analisi delle esigenze di spazi in vista del trasferimento degli uffici di Roma presso altra sede, anche in virtù delle cospicue immissioni di personale previste a conclusione delle procedure concorsuali in essere. Il Piano, da proporre entro il primo semestre del 2021 al MAECI come previsto dall'aggiornamento della Convenzione, terrà conto della possibilità razionalizzare le postazioni

di lavoro attraverso una diversa modalità di gestione (mix postazioni fisse e share), nel rispetto della normativa vigente in termini di dimensionamento degli spazi per dipendente.

Salute digitale

Quella della razionalizzazione dei sistemi e della digitalizzazione dei processi è uno dei driver fondamentali per il rafforzamento dell'azione dell'Agenzia in termini di efficienza e di efficacia, allo stesso tempo. L'impegno dell'Agenzia per il 2021 è finalizzato a:

- Arricchire di ulteriori moduli e funzionalità la piattaforma Sigov, già in uso.
- Attivare l'applicazione web SISTAKE per supportare l'Agenzia in tutte le fasi del ciclo di vita delle iniziative finalizzate alla cooperazione allo sviluppo, in particolare per lo svolgimento delle attività che prevedono un'interazione digitale con gli stakeholder esterni
- Attivare la piattaforma di interscambio dati tra gli applicativi DocuMIT, Sigov, Sistake, Portale Amministrazione Trasparente
- Dotare tutti i dipendenti di notebook e docking station.

Al contempo, al fine di garantire una evoluzione organica del parco applicativo e dell'infrastruttura in un contesto di forte cambiamento delle tecnologie e del contesto normativo di riferimento, l'Agenzia nel corso del 2021 ritiene necessario avviare un progetto per la valutazione del proprio dei sistemi, dei propri processi IT e del proprio modello organizzativo, propedeutico alla definizione di una strategia di medio lungo periodo.

3. ATTORI COINVOLTI E RUOLI

Nel prospetto a seguire sono sinteticamente indicati i ruoli dei diversi attori che intervengono nel processo di sviluppo del Lavoro Agile

Tabella 4: gli attori del percorso di introduzione, organizzazione e monitoraggio del lavoro agile

Soggetti	Compiti
Direttore	Definisce gli indirizzi per lo sviluppo del Lavoro Agile Adotta il Pola quale allegato del Piano della Performance Verifica annualmente lo stato di attuazione del POLA e ne approva l'aggiornamento
Vice Direzione Amministrativa - Uffici	Progetta il modello di Lavoro Agile, predisponde, aggiorna e monitora il POLA Coordina iniziative e supporto specialistico relativo all'introduzione del POLA Gestisce il percorso di sviluppo organizzativo Fornisce gli strumenti tecnologici e gestisce la sicurezza dei dati e dei sistemi Programma e gestisce gli interventi formativi Promuove interventi volti alla rilevazione e alla crescita del benessere organizzativo e redige il Piano triennale delle azioni positive Effettua la programmazione e la gestione tecnico-operativo della logistica delle Sedi
Ufficio I	Predisponde il Piano della Performance Gestisce la comunicazione interna
Dirigenti e responsabili delle Sedi Estere	Effettuano la mappatura delle attività e/o processi e/o fasi di essi che possono essere svolti solo o prevalentemente in presenza Effettuano proposte alla Vice direzione Amministrativa per l'organizzazione e monitoraggio del Lavoro Agile Promuovono un cambiamento di stile manageriale e di leadership sostenendo la responsabilizzazione del personale sugli obiettivi

Soggetti	Compiti
	<p>Assicurano il coinvolgimento di tutto il personale e prevengono fenomeni di isolamento lavorativo</p> <p>Partecipano a corsi di formazione finalizzati ad acquisire competenze utili all'organizzazione del Lavoro Agile</p> <p>Effettuano la verifica periodica dei risultati conseguiti</p>
Personale	<p>Partecipa alle rilevazioni sul benessere e sull'organizzazione del Lavoro Agile</p> <p>Partecipa a corsi di formazione finalizzati ad acquisire competenze utili all'erogazione della prestazione lavorativa in modalità agile</p>
Responsabile della Transizione al Digitale (RTD)	<p>Definisce un modello di transizione che tenga conto dei cambiamenti organizzativi e degli adeguamenti tecnologici necessari all'attuazione del lavoro agile</p>
Comitato Unico di Garanzia (CUG)	<p>Assolve compiti propositivi, consultivi e di verifica in tema di benessere organizzativo e prevenzione delle potenziali situazioni di discriminazione</p> <p>Collabora alla stesura del Piano delle azioni positive (PAP) e all'indagine sul benessere e relaziona in ordine allo stato di attuazione del PAP</p>
Organismo paritetico per l'innovazione	<p>Nella fase di introduzione del Lavoro Agile può formulare osservazioni e proposte sul modello</p>
Organismo indipendente di valutazione	<p>Fornisce indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori di performance</p>
OO.SS.	<p>Sono ascoltate per l'acquisizione di elementi in merito all'impatto del Lavoro Agile sugli istituti contrattuali e sulle materie di contrattazione</p>

4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Tabella 5: programma di sviluppo – Anni 2021-2023

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE
			Baseline 2019/2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
SALUTE ORGANIZZATIVA							
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	Accrescere la salute organizzativa	Presenza di un sistema di pianificazione e programmazione per obiettivi	<i>Sistema di pianificazione e programmazione per obiettivi annuali a livello Agenzia</i>	<i>Introduzione sistema di pianificazione e programmazione per obiettivi di funzionamento e di sviluppo a carattere annuale e infra-annuale - sperimentazione</i>	<i>Messa a regime sistema di pianificazione e programmazione per obiettivi di funzionamento e di sviluppo a carattere annuale e infra-annuale - sperimentazione</i>		Documentazione interna
		Rilevazione del benessere organizzativo	NO	SI	SI	NO	Documentazione interna
		Coordinamento organizzativo del lavoro agile	NO	SI	SI	SI	Documentazione interna
		Presenza di un help desk informatico	SI	SI	SI	SI	Sistemi interni - Ufficio VIII
		Monitoraggio del lavoro agile	SI	SI	SI	SI	Sistemi interni - Ufficio XI
SALUTE PROFESSIONALE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE
			Baseline 2019/2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
	Accrescere la salute professionale	% dirigenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	-	100	0	0	Documentazione interna – Ufficio XI
		% lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze funzionali al lavoro agile nell'ultimo anno (organizzative, digitali, comunicazione)	-	50	50	0	Documentazione interna – Ufficio X
		% lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile	100	100	100	100	Sistemi interni – Ufficio VIII
SALUTE DIGITALE							
	Accrescere la salute digitale	N. PC a disposizione per lavoro agile	56	+102	+ 50 (nuovi assunti)	-	Sistemi interni – Ufficio VIII
		% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati	6	9	12		Sistemi interni – Ufficio VIII
		Presenza di un sistema VPN	NO	NO	NO	NO	
		Presenza di una intranet	NO	Analisi delle esigenze e valutazioni delle soluzioni			Documentazione interna

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE
			Baseline 2019/2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
		Presenza di sistemi di collaboration	<i>SI</i>	<i>SI</i>	<i>SI</i>	<i>SI</i>	Sistemi interni – Ufficio VIII
		% Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	Sistemi interni – Ufficio VIII
		% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	<i>10 (dirigenti in servizio)</i>	<i>+4</i>	<i>+19</i>		Sistemi interni – Ufficio VIII
		Processi digitalizzati	<i>Anno 2020 - Protocollo e gestione documentale, amministrazione trasparente</i>	<i>Performance, ciclo passivo</i>			Sistemi interni – Ufficio VIII
		% Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)		<i>Piattaforma sistake</i>	<i>Piattaforma Procedure selettive</i>		Sistemi interni – Ufficio VIII
		Sicurezza dei sistemi		<i>Assessment moduli SIGOV (ciclo passivo, fatturazione passiva, tesoreria)</i>			Sistemi interni – Ufficio VIII
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA							
	Sostenere l'adozione di	Costi per formazione delle competenze direzionali,	-				Sistemi interni

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE
			Baseline 2019/2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
	misure innovative di svolgimento della prestazione lavorativa	organizzative e digitali funzionali al lavoro agile					
		Investimenti in supporti hardware al lavoro agile (notebook + docking station)	31.666,32 €	75.336,48 €	30.378,00 €		Sistemi interni
PE RF OR M AN	QUANTITA'						
	Garantire l'accessibilità alle modalità agili di lavoro	Adozione della Disciplina interna sul Lavoro Agile	-	SI			Documentazione interna - Ufficio XI
		% accordi sottoscritti / richieste	-	100			Sistemi interni - Ufficio XI
		n. lavoratori agili potenziali	-	154 (totale Italia)			Sistemi interni - Ufficio XI
		% lavoratori agili effettivi/ lavoratori agili potenziali	100	stima a seguito risultanze della rilevazione su benessere e aspettative			Sistemi interni - Ufficio XI
		% giornate lavoro agile / giornate lavorative totali	62 (marzo- agosto) 47 (settembre- dicembre)				Sistemi interni - Ufficio XI
	QUALITA' PERCEPITA						
	Migliorare il benessere organizzativo	% dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori	-	Primo anno di rilevazione			Rilevazione benessere
% dipendenti in lavoro agile soddisfatti		-	Primo anno di rilevazione			Rilevazione benessere	
ECONOMICITÀ							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE	
			Baseline 2019/2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023		
	Garantire una gestione efficiente delle risorse	Riduzione di costi	<i>Si - Stime a partire da esercizi successivi</i>					
EFFICIENZA (XI, selezione da Piano della Performance)								
	Migliorare l'efficienza dei processi produttivi	Diminuzione tasso di assenza	20,68 ³	<i>Stima a partire da esercizi successivi</i>			Sistemi interni Ufficio XI	
EFFICACIA (selezione da Piano della performance)								
	Migliorare l'efficacia delle attività (da PP)							

³ A partire dal 2020 l'indice tiene conto di tutti gli eventi di assenza. L'indice calcolato fino al 2019 (valore 20.39) considerava i soli eventi di malattia. Considerando le stesse modalità di calcolo nel 2020 avremmo un valore pari a 3,22. Per le proiezioni future, pur essendo ragionevole ritenere una riduzione del tasso di assenza rispetto all'andamento pre Covid, si ritiene che l'anno 2020 costituisca una base di riferimento troppo incerta per le stime.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE
			Baseline 2019/2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
IMPATTI	IMPATTO SOCIALE						
	Accrescere la responsabilità sociale dell'Agenzia	POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per commuting casa-lavoro	SI	<i>stima a seguito risultanze della rilevazione su benessere e aspettative</i>			Rilevazione benessere
		POSITIVO per i lavoratori: Work-life balance	SI	SI	SI	SI	Rilevazione benessere
	IMPATTO AMBIENTALE						
	Accrescere la responsabilità sociale dell'Agenzia	POSITIVO per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2 (Km risparmiati per commuting)	SI	<i>Si stima a seguito risultanze della rilevazione su benessere e aspettative</i>	<i>Si stima a seguito risultanze della rilevazione su benessere e aspettative</i>	<i>Si stima a seguito risultanze della rilevazione su benessere e aspettative</i>	Rilevazione benessere
	IMPATTO ECONOMICO						
	Accrescere la responsabilità sociale dell'Agenzia	POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro	SI	<i>stima a seguito risultanze della rilevazione su benessere e aspettative</i>			Rilevazione benessere
NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze		SI	<i>Rilevazione esigenze dispositivi con</i>	<i>Consegna dispositivi con</i>		Rilevazione benessere	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO	FONTE
			Baseline 2019/2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
				<i>traffico su richiesta</i>	<i>traffico su richiesta</i>		
IMPATTI INTERNI							
	Migliorare i livelli di salute dell'Agenzia	POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute organizzativa e di clima	<i>Stime a partire da esercizi successivi</i>				
		POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute economico-finanziaria					
		POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute digitale					
		POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute professionale					

ALLEGATO 1

Elenco delle attività non compatibili con la gestione da remoto

Ambito: Iniziative di cooperazione
Attività di monitoraggio iniziative sul campo
Ambito: Logistica e sicurezza
Gestione dell'inventario dei beni strumentali degli Uffici in Italia e delle sedi all'estero
Supervisione e controllo del funzionamento delle sedi all'estero
Gestione del magazzino e della cancelleria degli Uffici in Italia
Gestione degli spazi lavorativi
Realizzazione di interventi di manutenzione straordinaria in emergenza
Consegna Dispositivi di Protezione Individuale al personale
Implementazione di misure straordinarie per il contenimento della diffusione del Covid
Gestione del personale in caso di contrazione del Covid 19
Ambito: Contratti
Gestione del repertorio dei contratti
Ambito: Risorse umane
Tenuta fascicolo del dipendente