

### Premesse e riferimenti normativi

L'articolo 263 del decreto legge 19 maggio 2020, n.34 convertito nella legge 17 luglio 2020, nel prevedere il rientro in servizio dei dipendenti pubblici dopo la prima emergenza pandemica verificatasi nei mesi da marzo a maggio del medesimo anno, ha voluto delineare un quadro prospettico nel quale il lavoro agile è destinato a rappresentare stabilmente una modalità di prestazione lavorativa al pari di quella in presenza e del telelavoro.

Per tale motivo il comma 4-bis del citato articolo integra l'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n.124 disponendo quanto segue:

*“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica”.*

Sull'argomento, il Dipartimento della funzione pubblica ha emanato, in data 9 dicembre 2020, le “Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile ed indicatori della performance”(POLA).

Il POLA si colloca nell'ambito del Piano della performance e ne costituisce parte integrante in quanto gli aspetti principali legati alla performance saranno elaborati anche tenendo conto che **il lavoro agile diverrà un modus operandi costante delle pp.aa.**, capace di riguardare il 60% del personale in servizio.

All'interno del dettato normativo la sfida più significativa è l'introduzione di una nuova forma gestionale che consenta di raggiungere migliori livelli di produttività a beneficio sia dell'amministrazione che degli utenti, attraverso una maggiore autonomia e responsabilizzazione del dipendente pubblico e l'accrescimento del benessere dei lavoratori, in una logica **win-win** : l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

**Il lavoro agile** si caratterizza per la flessibilità ed autonomia data al dipendente nella gestione degli spazi, degli orari e degli strumenti relativi alla propria attività lavorativa, a cui fa da contrappeso una maggior responsabilizzazione in ordine ai risultati, prevedendo da tale assetto lavorativo un maggior benessere per il lavoratore ed una utilità per l'amministrazione in termini di efficacia ed efficienza.

Caratteristica precipua del lavoro agile è la sua attitudine a rafforzare **modelli lavorativi incentrati sul conseguimento dei risultati**, tesi al superamento di schemi consolidati ma ormai desueti, fondati sulla *presenza in ufficio* e nell'ottica del consolidamento di un assetto complessivo, nel quale l'attività svolta in ufficio vanno ad aggiungersi - nell'ambito di una nuova prospettiva di lungo periodo, forme di lavoro agile nelle quali l'amministrazione ed i dipendenti collaborino allo scopo di creare “valore pubblico”, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione.

Un'ulteriore punto di forza del lavoro agile è rappresentata dalla sua capacità di **aumentare il rapporto fiduciario tra dirigente e lavoratore**, come conseguenza del poter svolgere da remoto la propria attività

lavorativa, pur con l'introduzione di semplici ma necessari strumenti di rendicontazione dell'attività lavorativa posta in essere, da ricomprendere nell'ambito della quantificazione delle attività complessivamente svolte dall'Ufficio al fine di misurare il raggiungimento degli obiettivi prefissati e di valutare la performance di ogni dipendente.

**Il POLA si presta dunque a definire una nuova realtà di amministrazione**, nella quale il lavoro agile è svolto sistematicamente da almeno il 60% del personale, in quanto ciò appare compatibile con il mantenimento dei medesimi standards di efficacia ed efficienza (anzi con un loro incremento) unitamente al raggiungimento di ulteriori benefici sociali.

A tale riguardo, i **benefici** che possono scaturire da questo nuovo assetto organizzativo - alcuni dei quali rinvenibili solo nel medio periodo - sono individuabili su più livelli, secondo tre cerchi concentrici di sempre maggiore ampiezza:

- il primo riguarda il comportamento del singolo dipendente e della unità organizzativa di cui fa parte, con una maggiore attitudine allo svolgimento dei carichi di lavoro assegnati ed al conseguimento degli obiettivi, destinati a procedere di pari passo con il raggiungimento di un maggior benessere organizzativo derivante dalla migliore conciliazione tra vita personale e vita lavorativa;
- il secondo concerne i benefici per l'amministrazione (in termini di riduzione degli spazi di lavoro e delle spese di funzionamento) e per l'utenza (in termini di raggiungimento di tempi amministrativi più celeri) come conseguenza di un inevitabile maggior ricorso alla digitalizzazione e ad altre procedure innovative capaci di rendere tale nuovo assetto organizzativo maggiormente performante rispetto a quello precedente;
- il terzo è relativo alla socialità nel suo ambito più esteso, considerati i benefici in termini di riduzione del traffico e dell'inquinamento, maggior vivibilità delle città, migliore conciliazione dei tempi dedicati al lavoro e alla famiglia.

#### Procedimento di formazione (strutture che hanno redatto il documento, tempi ed esiti del confronto sindacale)

Il presente Piano è stato redatto dalla Direzione Generale del Personale di concerto con l'Organismo Indipendente di Valutazione, sentite le organizzazioni sindacali, per l'inserimento nel Piano della performance.

Nella redazione del POLA si è tenuto conto della Linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, delle necessità segnalate dagli uffici territoriali e dei suggerimenti emersi nel confronto sindacale.

#### Situazione attuale

La primissima fase emergenziale del 2020 ha evidenziato una buona resilienza di tutta l'amministrazione alle novità derivanti dal ricorso improvviso al lavoro agile straordinario, imposto dalle circostanze socio-sanitarie e dalla necessità di garantire comunque la prosecuzione dell'attività amministrativa.

Maggiormente indicativo appare il periodo da giugno a dicembre, nel quale il lavoro agile ha riguardato circa l'80% del personale della sede centrale, con percentuali che nella periferia sono risultate inferiori e che non è possibile riassumere in questo documento a causa della eterogeneità degli uffici territoriali, nei quali viene attuato, a seconda della tipologia di ufficio, un mix variabile tra linee di attività remotizzabili e linee di attività da svolgere necessariamente in presenza (esami patenti, revisioni, direzione lavori in cantieri, collaudi e verifiche di opere pubbliche, accertamenti ispettivi su demanio e pesca marittima).

A livello organizzativo ogni struttura di prima fascia ha individuato, con atto formale, le linee di attività suscettibili di essere poste in essere in regime di lavoro agile e si è proceduto all'adeguamento del documento di valutazione dei rischi. Riguardo alla gestione del personale sono stati sottoscritti due Protocolli con le oo.ss, è stata ulteriormente aumentata la già esistente flessibilità in entrata ed in uscita, sono stati confermati i regimi orari speciali nei quali non è previsto alcun prolungamento pomeridiano della presenza in ufficio (c.d 7h12 e 7h42), sono state riconosciute le particolari tutele per le categorie fragili e per le altre meritevoli di maggior tutela.

Con riferimento ai requisiti tecnologici, l'Amministrazione si è fatta trovare pronta, in quanto già con la Direttiva Ministeriale prot.n.7 del 11 gennaio 2019, nell'ambito degli impegni riformatori in relazione all'ammodernamento dell'amministrazione, era stato posto l'obiettivo tendenziale di giungere alla totale formazione dei nuovi documenti in formato digitale sin dall'origine. Il percorso ha registrato già nel corso del 2019 percentuali di raggiungimento significative ed ulteriormente elevate nel corso del 2020.

Va inoltre evidenziato che ogni ufficio dirigenziale di seconda fascia già possedeva una casella pec e che per determinati processi era già prevista l'accessibilità on-line ai fini dell'erogazione del servizio. Nei confronti dei dipendenti posti in lavoro agile sono state attivate, in poche settimane, le funzionalità che hanno permesso a ciascun lavoratore di visionare e gestire da remoto il proprio desktop, la propria casella mail, il sistema di protocollo per l'assegnazione della posta in entrata ed in uscita, il sistema di gestione del personale.

La misurazione della performance individuale e di gruppo è stata ottenuta a livello di singolo dipendente con la redazione di un report riassuntivo delle operazioni poste in essere (nella maggior parte dei casi a scadenza settimanale) e a livello di singolo ufficio dirigenziale di seconda fascia con la consueta digitazione trimestrale, nell'apposito sistema di gestione, del numero di prodotti in entrata ed in uscita per ciascuna linea di attività propria di quella unità organizzativa.

#### Contenuti del P.O.L.A. (modalità attuative e requisiti tecnologici, misure organizzative, percorsi formativi)

Il contenuto del presente POLA non può che essere in parte condizionato dall'evoluzione dell'emergenza epidemiologica. Tuttavia è bene evidenziare che il dettato normativo si pone in un quadro prospettico, non condizionato da emergenze sanitarie, nel quale il piano organizzativo di lavoro agile rappresenterà una costante nel *modus operandi* di ogni Amministrazione.

Sul presupposto che nel corso del 2021 si potrà giungere solo ad un'attuazione parziale dei POLA, si rende opportuno prevedere, proprio in quest'anno, l'attuazione di buona parte delle attività necessarie per arrivare a regime nel 2022.

#### **Modalità attuative e requisiti tecnologici**

Per l'individuazione delle *modalità attuative e dei requisiti tecnologici* è necessario che i Dipartimenti e le Direzioni Generali procedano - nel primo trimestre del 2021 - ad una verifica totale di tutte le proprie linee di attività censite nel Sistema operativo per il controllo di gestione (Sigest) con una ripartizione delle stesse in tre gruppi:

1. quelle "smartabili" già da ora (peraltro già avviate durante il primo *lockdown*) in quanto sono già state implementate le misure tecnologiche che le rendono attuabili;
2. quelle che potranno diventare "smartabili" a seguito della reingegnerizzazione dei procedimenti amministrativi, soprattutto sotto il profilo organizzativo, anche prevedendo ulteriori implementazioni informatiche;
3. quelle considerate sempre e comunque "non smartabili" in ragione della necessità di avere personale presente in loco (es. consultazione archivi che rimarranno cartacei, sopralluoghi sui cantieri, esami patenti, revisione mezzi pesanti, etc.)

Tuttavia nel 2021 - al fine di procedere alla implementazione stabile del lavoro agile - ogni struttura di primo livello è chiamata a ripensare il flusso procedurale dei propri procedimenti amministrativi, eventualmente individuando quegli ulteriori *step* informativi la cui implementazione sia da considerare imprescindibile per rendere "smartabili" linee di attività che al momento ancora non lo sono.

Per tale ragione nel 2021, con apposita direttiva del Ministro saranno conferiti a tutti i Centri di responsabilità amministrativa, nell'ambito dell'obiettivo strategico, di durata triennale: "*Semplificazione dei procedimenti, intensificazione delle misure di prevenzione della corruzione e sviluppo della trasparenza e della qualità dei servizi*", e sarà conferito il seguente obiettivo annuale: "*Elaborazione ed attuazione di modalità stabili di lavoro agile*", e a titolo di mero esempio attuativo si riporta la scheda della Direzione Generale strade :.

PROGRAMMAZIONE STRATEGICA - DECLINAZIONE OBIETTIVI 2021							Scheda 4.A6.4		
Priorità politica:		4. Impegni riformatori e ammodernamento del Ministero							
Macro obiettivo di nota integrativa		9 - Miglioramento della rete stradale e della rete autostradale in concessione, attraverso azioni di indirizzo, vigilanza e controllo tecnico-operativo sull'ANAS S.p.A., sulle concessioni autostradali e sui gestori delle infrastrutture viarie appartenenti alla rete nazionale, di programmazione degli interventi di settore anche mediante predisposizione del Contratto di programma ANAS S.p.A. e di monitoraggio dei relativi interventi							
Obiettivo strategico:		6. Semplificazione dei procedimenti, intensificazione delle misure di prevenzione della corruzione e sviluppo della trasparenza e della qualità dei servizi							
		Anno inizio	2021	Anno completamento	2023				
Obiettivo operativo:		4. Elaborazione ed attuazione di modalità stabili di lavoro agile							
		Trimestre inizio	1	Trimestre completamento	4	Peso	25%		
Centro di Responsabilità Amministrativa responsabile:		A - Dipartimento per le infrastrutture, i sistemi informativi e statistici							
CRA o altre Amministrazioni coinvolte:		OIV, Direzione generale del personale e degli affari generali							
Programma d'azione: fasi									
Periodo		Descrizione	Risultato atteso	Indicatore	Obiettivo proposto	Peso %	Valore numeratore	Valore denominatore	
1° trimestre	X	Individuare le attività SIGEST non eseguibili in forma di lavoro agile	Trasmettere i dati all'OIV e alla DG del personale	SI/NO	100%	25%			
2° trimestre									
3° trimestre									
4° trimestre									
1° trimestre		Elaborare le modalità di esecuzione delle attività SIGEST eseguibili in forma di lavoro agile	Trasmettere le elaborazioni all'OIV ed alla DG del personale, per il 30% delle attività eseguibili	N. attività SIGEST/N. attività SIGEST eseguibili in forma di lavoro agile		25%			
2° trimestre	X				100%				
3° trimestre									
4° trimestre									
1° trimestre		Attuare il lavoro agile sulle attività individuate	Trasmettere l'elenco degli uffici e delle attività all'OIV ed alla DG del personale	SI/NO		25%			
2° trimestre									
3° trimestre	X				100%				
4° trimestre	X				100%				
1° trimestre		Rendicontazione dell'attività svolta con individuazione degli eventuali elementi di criticità	Trasmissione della relazione finale al Ministro per il tramite OIV	SI/NO		25%			
2° trimestre									
3° trimestre									
4° trimestre	X				100%				
Piano di azione									
<p>Basandosi sull'imprevista quanto articolata esperienza di lavoro agile indotta dall'emergenza sanitaria, il Ministero si pone l'obiettivo, per il 2021, di affiancare stabilmente tale modalità di lavoro a quelle in presenza e in telelavoro, procedendo ad una rivisitazione dei relativi procedimenti amministrativi.</p> <p>Prevede, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- di individuare, fra le linee di attività censite nel proprio sistema di controllo di gestione, SIGEST, quelle non eseguibili in lavoro agile;</li> <li>- di modificare, secondo le indicazioni del proprio POLA, i procedimenti amministrativi sottesi alle linee di attività SIGEST suscettibili di esecuzione in modalità lavoro agile;</li> <li>- di avviare stabilmente la modalità lavoro agile in almeno il 30% delle linee di attività modificate allo scopo.</li> </ul> <p>Le linee di attività avviate in modalità di lavoro agile saranno monitorate attraverso il sistema di controllo di gestione SIGEST, per confrontarne le performance, in termini di efficacia, produttività ed economicità, rispetto al 2019 e al 2020. Ciò allo scopo di verificare la correttezza delle nuove modalità di lavoro individuate e di migliorare le performance organizzative ed individuali a beneficio dell'amministrazione e degli utenti.</p> <p>Le risorse utilizzate per il raggiungimento dell'obiettivo rientrano in quelle relative al macro obiettivo di nota integrativa.</p>									

Non si potrà prescindere, in ogni caso, dalla rilevazione di indicatori ( tra quelli proposti nelle citate Linee Guida emanate dal Dipartimento della funzione pubblica), la cui misurazione appare indispensabile ai fini del costante monitoraggio delle modalità di attuazione e degli effetti applicativi del lavoro agile all'interno dell'Amministrazione,

### **Misure organizzative**

Le *misure organizzative* concrete sullo svolgimento del lavoro agile sono affidate a tre livelli decisionali:

1. il primo è rappresentato dai provvedimenti adottati dal Governo e a tale riguardo si segnala il Decreto emanato il 19.10.2019 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione nel quale è già stato precisato che “*il lavoro agile è una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa*” e che in tale contesto “*di regola il lavoratore agile alterna giornate lavorative in presenza e giornate lavorative da remoto*” (articolo 1);
2. il secondo è dato dalla sottoscrizione di appositi Protocolli tra singola Amministrazione e Organizzazioni Sindacali nei quali vengono individuate regole più specifiche, quali, ad esempio, il numero dei giorni di servizio in sede, su base settimanale o mensile;
3. il terzo è affidato alla figura del dirigente della singola unità organizzativa e merita pertanto una specifica disamina.

Per quanto riguarda il ruolo della **Direzione Generale del Personale** – che si inquadra nel secondo livello sopra descritto – sarà necessaria, a valle di un raccordo con le OO.SS. e con il CUG, l’emanazione di opportune Circolari esplicative che pongano regole dettagliate in ordine alla modalità di raggiungimento della prevista quota del 60%, al numero di giorni di servizio in sede (e al relativo calcolo su base settimanale o mensile), alle modalità di reperibilità e rendicontazione del lavoro svolto da parte del dipendente. Appare utile la predisposizione di:

- uno schema di adesione al lavoro agile integrabile a livello di singola unità organizzativa;
- uno schema di rilevazione dell’attività settimanale posta in essere dal lavoratore che è impiegato in regime di lavoro agile

Dovrà essere chiara una specifica policy aziendale in materia di lavoro agile, che permetta ai dipendenti di essere informati, coinvolti e motivati.

In questo quadro vanno ricordate le garanzie che l’articolo 263 ha voluto prevedere in materia di lavoro agile e pertanto:

- non potrà esserci alcuna penalizzazione in materia di riconoscimento di professionalità e progressione di carriera, e pertanto eventuali procedure che prevedano la formazione di graduatorie redatte anche con l’attribuzione di punteggi relativi ad aspetti della vita lavorativa del dipendente (es. anzianità di servizio) saranno poste in essere senza che il periodo trascorso in lavoro agile sia valutato in maniera difforme da quello prestato in sede;
- parimenti da escludere è l’eventualità che il periodo di lavoro agile possa implicare, di per sé, l’attribuzione da parte del Dirigente di un minor punteggio alle voci che fanno parte dei comportamenti organizzativi personali nell’ambito della valutazione della performance (si veda al riguardo il relativa Manuale vigente presso questo Ministero).

Per quanto concerne **la figura del Dirigente** - operante al terzo livello del quadro sopra citato, che si contraddistingue come il livello più delicato proprio perchè caratterizzato dalla relazione sia con i dipendenti sia con l’utenza interna o esterna - si ricorda che l’organizzazione in materia di svolgimento del lavoro agile - trattandosi di misure inerenti la concreta attuazione del percorso lavorativo necessario a raggiungere gli obiettivi affidati ad ogni dirigente e alla sua unità organizzativa - rientra tra le funzioni assegnate ai dirigenti dal d.lgs. 165/2001, articolo 17, lettere d) ed e), nella parte in cui si prevede che gli stessi “*dirigono, coordinano e controllano l’attività degli uffici a loro affidati e provvedono alla gestione del relativo personale*”.

In tale contesto spetta al dirigente articolare, tra i dipendenti, le opportune turnazioni per favorire lo svolgimento del lavoro in modalità agile, facendo sì che nell’unità temporale di riferimento (individuata preferibilmente nell’ambito settimanale) “*almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene*”.

Particolare attenzione dovrà essere posta in relazione al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19.10.2020 sopra citato, laddove è previsto che il lavoro agile è operato dal singolo dipendente “*su base giornaliera, settimanale o plurisettimanale*” favorendo “*la rotazione del personale*” ed una “*equilibrata alternanza*” (articolo 3).

In tale ambito dovrà tenersi presente che “*il lavoro agile si svolge, ordinariamente, in assenza di precisi vincoli di orario e di luoghi di lavoro*” (articolo 5) ma che esistono pur sempre specifiche “*fasce di contattabilità*” e che “*il Dirigente monitora e verifica le prestazioni rese in modalità agile, sia sotto il profilo quantitativo che sotto quello qualitativo*” (articolo 6).

### **Formazione del personale**

La ***formazione del personale*** su percorsi informatici necessari allo svolgimento dell'attività amministrativa è già avvenuta, nel corso degli anni, con la redazione e la consultazione di manuali operativi emessi dalla Direzione generale per i Sistemi Informativi che hanno riguardato molte delle attività poste in essere dai dipendenti, tra cui:

- la protocollazione e la rendicontazione degli atti in entrata ed in uscita (Documit);
- le attività di digitazione su piattaforme in raccordo con banche dati esterne presenti presso il MEF o il Dipartimento Funzione Pubblica (es. Sicoge, Conteco, NoiPa);
- il monitoraggio della gestione di tutte le procedure poste in essere, con l'individuazione trimestrale della quantità di input ed output per ogni linea di attività (Sigest).

Inoltre, sono stati posti in essere ulteriori sforzi tesi ad aumentare il numero dei dipendenti in possesso di firma digitale e di quelli titolari di specifica VPN che rende possibile la visualizzazione da remoto dei documenti presenti nella postazione di lavoro c.d. “aziendale”.

Le *competenze informatiche* rappresentano, tuttavia, solo una parte del percorso formativo da far intraprendere al personale. Tale percorso deve mirare a creare un *cambiamento di mentalità* ed un conseguente *cambiamento di modalità operativa* che riesca a privilegiare il raggiungimento degli obiettivi unitamente ad un miglioramento della comunicazione e della fiducia tra dirigente e lavoratore.

Pertanto, si ritiene opportuno che vengano posti in essere percorsi formativi specifici a carattere pratico nell'ambito di ogni unità organizzativa, curati dal dirigente e dal funzionario di riferimento, nel momento in cui la singola linea di attività venga ridefinita a livello procedimentale e/o venga introdotta una nuova modalità informatica; in questa fase, sarà necessaria la formazione del gruppo di lavoro applicato su quella linea di attività con l'eventuale docenza di personale interno od esterno purché il percorso formativo sia caratterizzato da forti elementi di concretezza in riferimento al lavoro da svolgere.

Si tratta, in definitiva, di pervenire a “momenti formativi” realizzati “in house” nei quali il dirigente ed il relativo *team* di lavoro impegnato su una determinata linea di attività, con o senza l'ausilio di personale esterno, ne individuano gli *steps* procedurali, determinando con precisione il ruolo di ciascuno nel procedimento, accertando il possesso delle conoscenze necessarie ad operare da remoto con modalità informatiche e determinando quali saranno i flussi di comunicazione tra i protagonisti.

### **Strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti**

E' operativo presso il Ministero il “Sistema operativo per il controllo di gestione – SIGEST” che permette la quantificazione degli *input* e degli *output* in relazione alle linee di attività di competenza degli uffici centrali e territoriali con periodicità trimestrale.

Tale strumento di rilevazione e verifica verrà mantenuto e sarà utilizzato anche per valutare se l'attuazione del lavoro agile a regime (come previsto nel presente Piano Organizzativo) porti al raggiungimento di più alti livelli di efficacia ed efficienza.

Si prevede di misurare tramite il Sigest i due parametri connessi ad *efficacia* ed *efficienza* (vale a dire la quantità ed il tempo di svolgimento delle attività lavorative) operando il raffronto, su ogni linea di attività, tra quanto lavorato nel 2° *trimestre* dei seguenti anni: 2019, 2020, 2021. Infatti, il 2019 rappresenta l'ultimo anno di attività lavorativa “tradizionale”, il 2020 risente delle attività di *smart working* emergenziale avvenute nel primissimo periodo pandemico ed il 2021 potrebbe essere idoneo a rappresentare un punto di riferimento riguardo agli esiti di un lavoro agile ormai adottato in maniera sistematica, pur nell'ambito di una situazione socio-sanitaria instabile.

Ovviamente tale confronto sarà operato solo sulle linee di attività che saranno state individuate nel 2021 come attuabili - in toto o in larga parte - da remoto, secondo le indicazioni che perverranno da ciascun ufficio di secondo livello.

Questa attività di riscontro di livello “macro” va accompagnata a livello “micro” dal rapporto informativo che ogni dipendente deve consegnare al proprio dirigente con periodicità settimanale, rapporto che va costruito giorno per giorno utilizzando un modulo che deve caratterizzarsi da una estrema semplicità in quanto va calibrato su una specifica linea di attività e deve limitarsi ad indicare settimanalmente le seguenti quantità: numero di input pervenuti, numero di output emessi, tempo dedicato a ciò che si è tradotto in output (atti e provvedimenti), tempo dedicato alle ulteriori attività svolte. I rapporti informativi nel loro insieme costituiscono la base-dati che rende possibile, per ogni linea di attività presente in Sigest, la digitazione dei prodotti in entrata ed in uscita.

Per quanto concerne la valutazione del Dirigente nei confronti dei propri dipendenti, non vi sarebbero, per il 2021, novità in merito alle micro-voci dei comportamenti organizzativi. Tuttavia occorre tener conto che l'applicazione del lavoro agile, a regime, su percentuali significative di personale rappresenta una novità di particolare rilievo e per tale motivo il già citato Decreto del 19 ottobre 2020 ha previsto che “*le Amministrazioni adeguano i sistemi di misurazione e valutazione della performance*”.

Pertanto la Direzione generale del personale e degli affari generali valuterà, nel corso del 2021, i lavori per una rideterminazione della valutazione di tali comportamenti, con l'obiettivo di pervenire ad una loro adozione a partire dal 2022, in relazione anche a quanto previsto dalle Linee guida e privilegiando quelle voci che assumono maggior rilievo all'interno della nuova forma di lavoro agile e che già oggi possono rinvenirsi nei seguenti comportamenti organizzativi: attitudine al nuovo e alle tecnologie, capacità di autogestione, attitudine al lavoro di gruppo, capacità gestionali e di *problem-solving*.