



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

*Piano Organizzativo del
Lavoro agile 2021-2023*

Sommario

Premessa	2
Riferimenti normativi.....	2
1. Analisi del contesto interno in una prospettiva evolutiva	5
1.1 La struttura e le attività.....	5
1.2 Gli organici	7
1.3 I destinatari.....	12
1.4 I piani assunzionali.....	12
1.5 Stato di digitalizzazione dei servizi e prospettive di sviluppo	14
1.6 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nella fase emergenziale.....	16
2. Modalità attuative del lavoro agile.....	18
2.1 Gli obiettivi del lavoro agile.....	18
2.2 Analisi organizzativa.....	19
2.3 Mappatura delle attività realizzabili in modalità agile.....	19
2.4 Accordi individuali	20
2.5 Sicurezza.....	22
3. I soggetti, le strutture, i processi e gli strumenti.....	22
3.1 I dirigenti quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi.....	22
3.2 Le strutture.....	22
4. Programma di sviluppo del lavoro agile	23
4.1 Condizioni abilitanti il lavoro agile	23
4.2 Piano di sviluppo	25
4.3 Monitoraggio delle dimensioni abilitanti.....	25



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

Premessa

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile dell'Amministrazione Penitenziaria è redatto in aderenza alla normativa di riferimento ed alle linee guida adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica con decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020.

Con il presente si propone di sviluppare, su base triennale e con avanzamento progressivo, le linee organizzative dirette a consentire negli uffici centrali e periferici dell'Amministrazione il graduale passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria.

L'obiettivo di coinvolgere, secondo il dettato della norma, almeno il 60% dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, richiede l'adozione nel tempo di adeguate misure che impongono, avuto riguardo in particolare all'Amministrazione penitenziaria, la sostanziale revisione dei modelli di organizzazione del lavoro e un consistente investimento nelle tecnologie digitali di supporto e nello sviluppo di competenze digitali trasversali nell'ambito delle diverse figure professionali.

Il POLA, preso atto delle indicazioni fornite attraverso le Linee Guida dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, esamina il contesto di riferimento e delle diverse variabili che lo caratterizzano, nell'ottica di mettere a sistema la recente esperienza di lavoro agile emergenziale maturata nel corso del 2020, verso una diversa organizzazione del lavoro e della misurazione delle performance.

In tale prospettiva l'organizzazione del lavoro agile diventa un obiettivo specifico della performance organizzativa complessiva.

Riferimenti normativi

Il lavoro da remoto nella Pubblica Amministrazione ha avuto un'evoluzione normativa che parte dal telelavoro del 1988 per passare attraverso il lavoro agile del



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

2017 e arrivare ad oggi con la legge 77/2020 secondo cui le amministrazioni pubbliche, entro il 31 gennaio di ciascun anno, redigono il Piano Organizzativo del Lavoro Agile.

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il suo avvio nella disciplina prevista dalla Legge 7 agosto 2015, n. 124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" che con l'art. 14 "Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche" stabilisce che "le amministrazioni, ..., adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera".

La L. 22 maggio 2017, n. 81 ha infine introdotto il lavoro agile che, all'art. 18, viene definito come "modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva". Al comma 3 è stato espressamente previsto che le disposizioni introdotte si applicano, in quanto compatibili, anche nei rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, secondo le direttive emanate anche ai sensi dell'art. 14, L. 7 agosto 2015, n. 124 e fatta salva l'applicazione delle diverse disposizioni specificamente adottate per tali rapporti.

Obiettivo dichiarato è promuovere il lavoro agile al fine di incrementare la competitività ed agevolare la conciliazione dei tempi di vita e lavoro.

La Direttiva n. 3/2017 a firma del Presidente del Consiglio dei Ministri e del Ministro per la semplificazione amministrativa, ha infine dettato gli indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'art. 14, L. 7 agosto 2015, n. 124, che delegava il Governo alla riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, prevedendo l'introduzione di nuove e più agili misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei propri



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

dipendenti, tracciando le linee guida per la nuova organizzazione del lavoro ma sempre limitate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.

Le linee guida contengono indicazioni inerenti l'organizzazione del lavoro e la gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

A partire dal febbraio 2020, a seguito dell'improvvisa situazione pandemica connessa all'epidemia da COVID-19, sono stati emanati una serie di provvedimenti che hanno consentito al lavoro da remoto di costituire una delle misure più efficaci per affrontare la situazione emergenziale.

Con successivi provvedimenti normativi avvenuti sulla materia, è stato dapprima superato il regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (art. 18, co. 5, DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge n.124/2015); conseguentemente, con decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020, il lavoro agile nella fase sperimentale è stato configurato come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni.

Detta disposizione ha inteso limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività cosiddette indifferibili richiedenti necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla Legge 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (art 87, commi 1 e 2, DL 18 del 17 marzo 2020, e successive integrazioni e modificazioni).

Infine, con l'art. 263, comma 4 bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, è stato introdotto il POLA: "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



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

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”.

1. Analisi del contesto interno in una prospettiva evolutiva

L'analisi del peculiare assetto organizzativo dell'Amministrazione penitenziaria, la rilevazione del livello di attuazione del lavoro agile e la proiezione, su base triennale, dei principali elementi strutturali (risorse umane, risorse tecnologiche, disponibilità finanziarie ecc.) costituiscono le premesse di partenza in una logica di sviluppo dei nuovi modelli organizzativi e di lavoro, incentrati sul lavoro agile, che si profilano all'orizzonte.

1.1 La struttura e le attività

L'Amministrazione penitenziaria costituisce un'unità organica incardinata nel Ministero della Giustizia, la cui struttura centrale è costituita dal Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria.

I dipartimenti - allo stato quattro - sono le principali articolazioni amministrative del Ministero, al cui interno sono collocate le direzioni generali con i relativi uffici, che costituiscono gli organi di amministrazione attiva. Ogni dipartimento si occupa di uno o più settori di competenza dell'amministrazione della giustizia.

I principali compiti istituzionali demandati al Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, istituito dall'art. 30 della Legge 395/1990, nell'ambito del Ministero della Giustizia, sono:

- attuazione della politica dell'ordine e della sicurezza negli istituti e servizi penitenziari e del trattamento dei detenuti e degli internati; coordinamento tecnico operativo, direzione ed amministrazione del personale e dei collaboratori esterni dell'Amministrazione;



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

- direzione e gestione dei supporti tecnici, per le esigenze generali del Dipartimento.

Il personale assegnato all'Amministrazione si presenta con rapporti di lavoro differenti che, pur non costituendo un ostacolo normativo per l'accesso ad una diversa modalità di lavoro, comporta inevitabili preclusioni in ordine a specifiche competenze che richiedano la presenza sul luogo di lavoro.

All'interno dell'Amministrazione operano, per il raggiungimento dei fini istituzionali:

- dirigenti del comparto funzioni centrali o contrattualizzati;
- dirigenti penitenziari non contrattualizzati ex d.lgs 63/2006;
- personale amministrativo del comparto funzioni centrali;
- personale appartenente al Corpo di polizia penitenziaria ex l. 395/90.

Questi ultimi, in ragione dei compiti di servizio, sono da considerarsi esclusi dal presente Piano.

Il Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria è costituito da una sede amministrativa centrale, a Roma, e da 11 strutture territoriali amministrative periferiche ed intermedie, i Provveditorati regionali, con sedi nei capoluoghi regionali e precisamente:

Bari (Puglia e Basilicata), Bologna (Emilia Romagna e Marche), Cagliari (Sardegna), Catanzaro (Calabria), Firenze (Toscana e Umbria), Milano (Lombardia), Napoli (Campania), Padova (Triveneto), Palermo (Sicilia), Roma (Lazio, Abruzzo e Molise) e Torino (Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta).

Questi assumono competenze in materia di personale, organizzazione dei servizi e degli istituti, detenuti ed internati, rapporti con gli enti locali, le regioni ed il servizio sanitario nazionale, esercitando tali funzioni a livello locale secondo i programmi, gli indirizzi e le direttive del DAP, anche al fine di assicurare l'uniformità dell'azione penitenziaria sul territorio nazionale.

Le strutture penitenziarie ubicate sul territorio nazionale sono complessivamente n. 190.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

1.2 Gli organici

La dotazione organica dell'Amministrazione penitenziaria, è stata rideterminata con il Regolamento di riorganizzazione del Ministero della Giustizia, adottato con DPCM n. 84/2015; la riduzione di personale appartenente al Comparto funzioni centrali e dei dirigenti penitenziari è stata considerevole. Allo stato, considerata anche la consistenza carenza organica, risulta impegnativo assicurare i rilevanti compiti istituzionali e i servizi all'utenza che alla stessa fanno carico.

Di seguito, si espone la tabella che illustra la situazione delle qualifiche dirigenziali e del personale del comparto funzioni centrali con riferimento alla data del 31.01.2021.

Non sono stati detratti i dati che fanno riferimento alle posizioni di comando, fuori ruolo o altro titolo di temporanea significativa assegnazione.

Qualifiche Dirigenziali	DP CM 15/06/ 2015, n. 84 (regist rato alla C.d.C. 26/06/ 2015)	total e pres enti al 31/0 1/20 21	differ enza al 31/0 1/20 21	differ enza % al 31/0 1/20 21
Dirigenti Generali Penitenziari	16	1 6	0	= =
(*) di cui 2 Magistrati		(*)		
Dirigenti del ruolo di Istituto Penitenziario	30 0	2 43	- 57	- 19,0 0
Dirigenti Comparto Funzioni Centrali	29	2 3	- 6	- 20,6 9
Totale Dirigenti Generali, Dirigenti di Istituto Penitenziari e Dirigenti Comparto Funzioni Centrali	34 5	2 82	- 63	- 18,2 6



Ministero della Giustizia

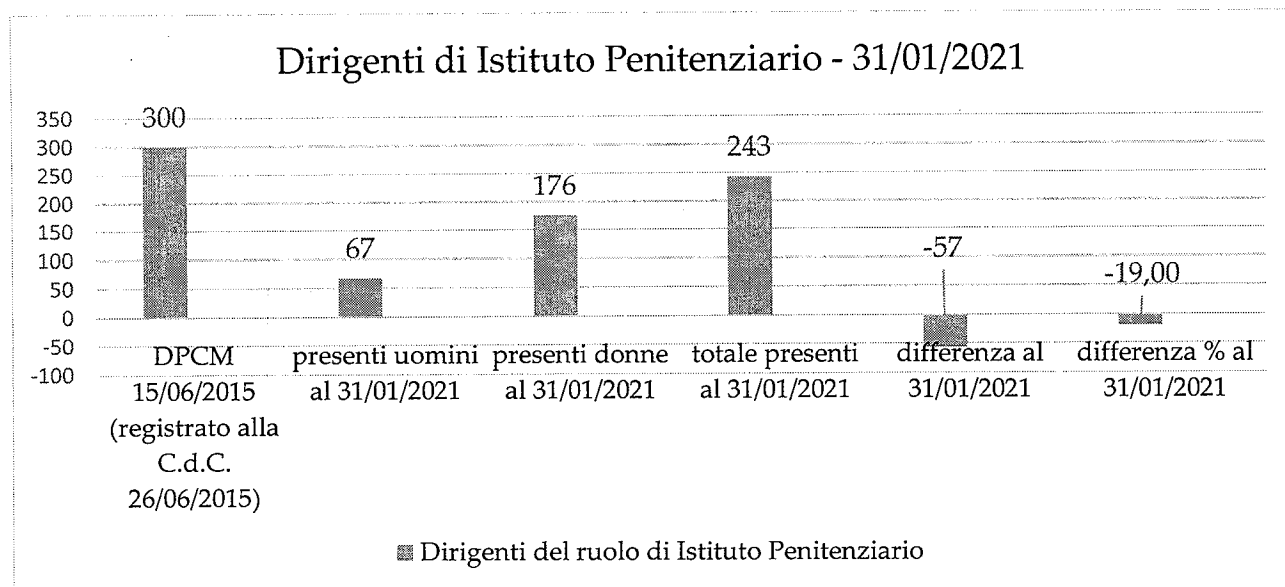
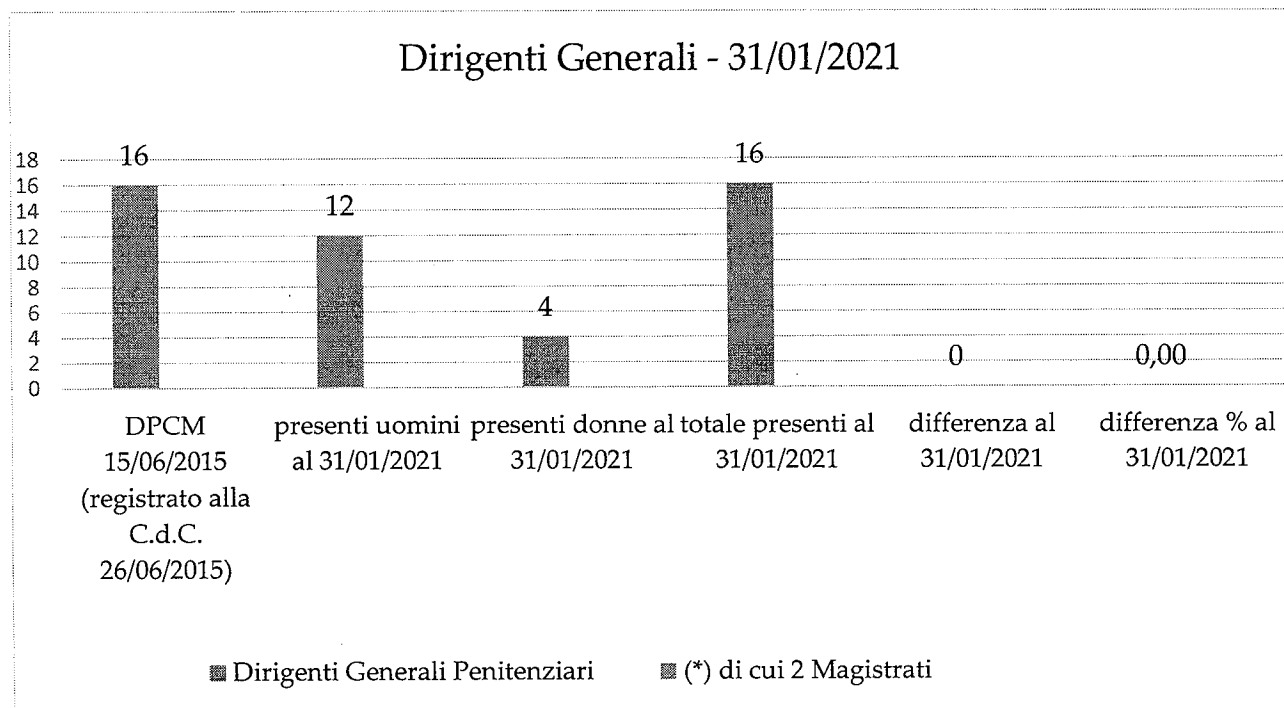
Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

Denominazione Area Funzionale	DPCM 15/06/2015, n. 84 (registrato alla C.d.C. 26/06/2015)	Totale presenti al 31/01/2021	Differenza a al 31/01/2021	differenza % al 31/01/2021
FASCIA RETRIBUTIVA - AREA 3 F1-F7	2219	1767	-452	-20,37
FASCIA RETRIBUTIVA - AREA 2 F1-F6	2377	1888	-489	-20,57
FASCIA RETRIBUTIVA - AREA 1 F1-F3	93	70	-23	-24,73
Totale aree funzionali	4689	3725	-964	-20,56
Totale complessivo dirigenti ed aree funzionali	5034	4007	-1027	-20,40



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

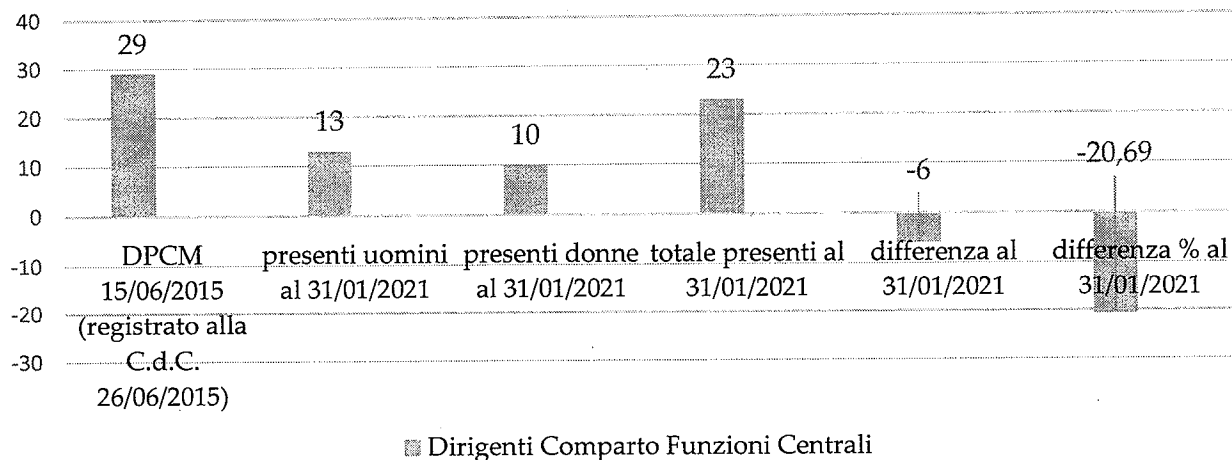




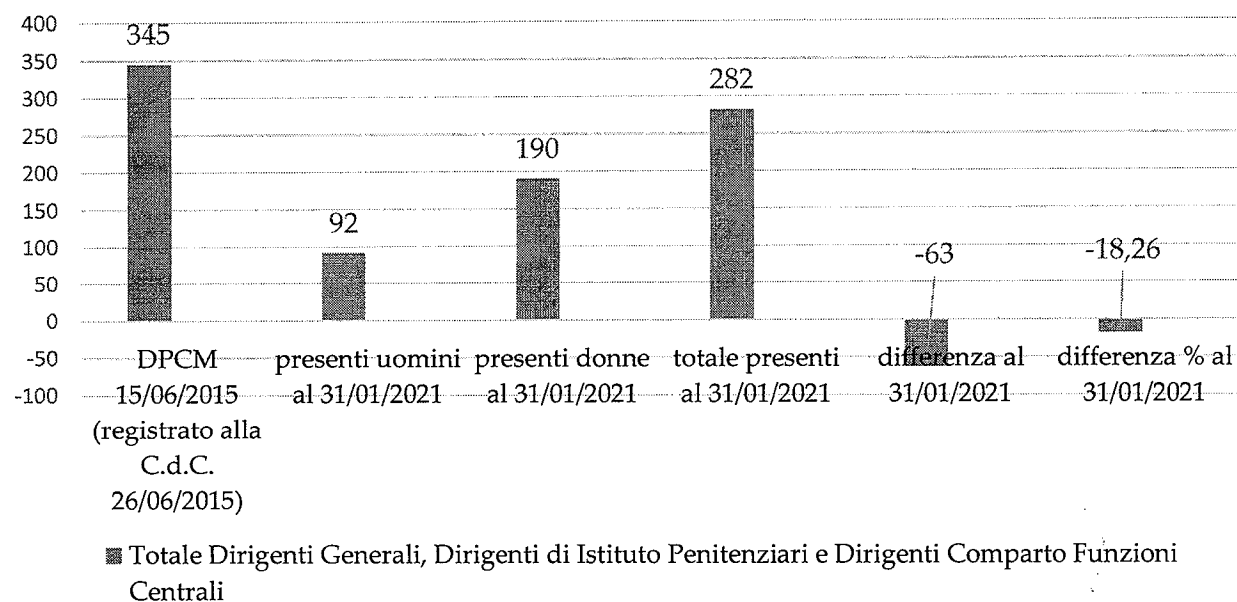
Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

Dirigenti Comparto Funzioni Centrali - 31/01/2021



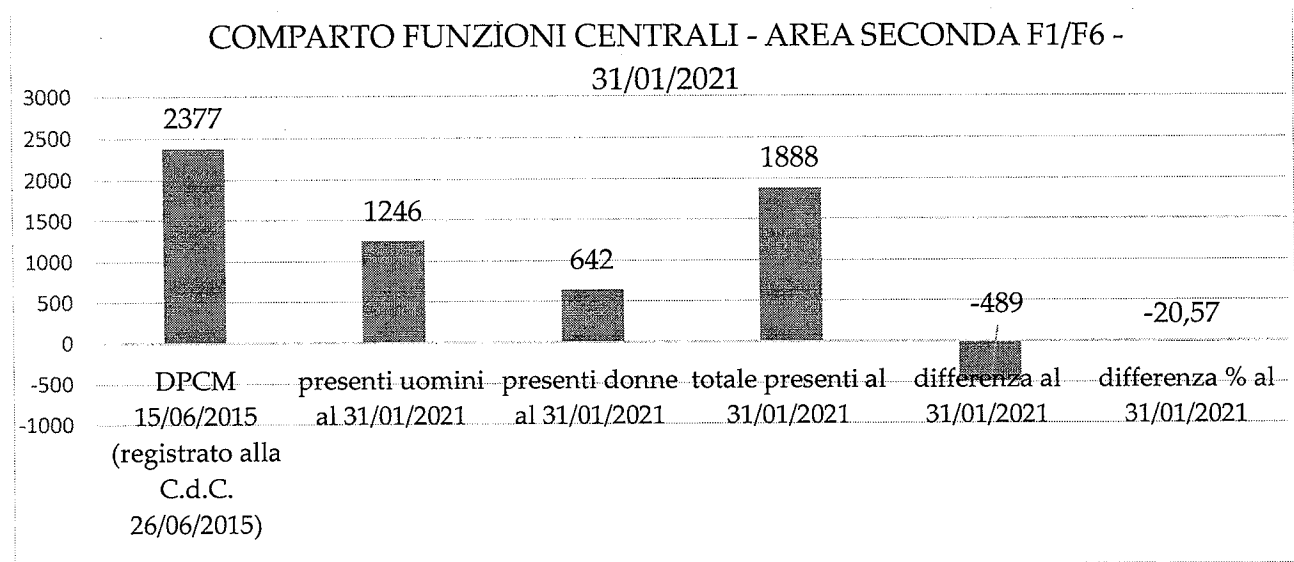
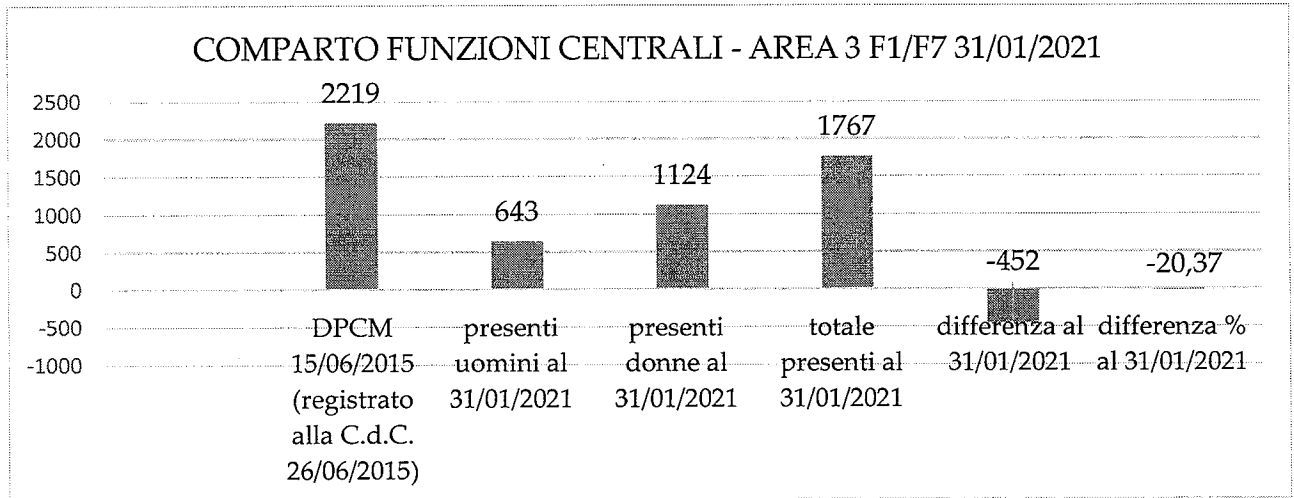
Totale Dirigenti - 31/01/2021





Ministero della Giustizia

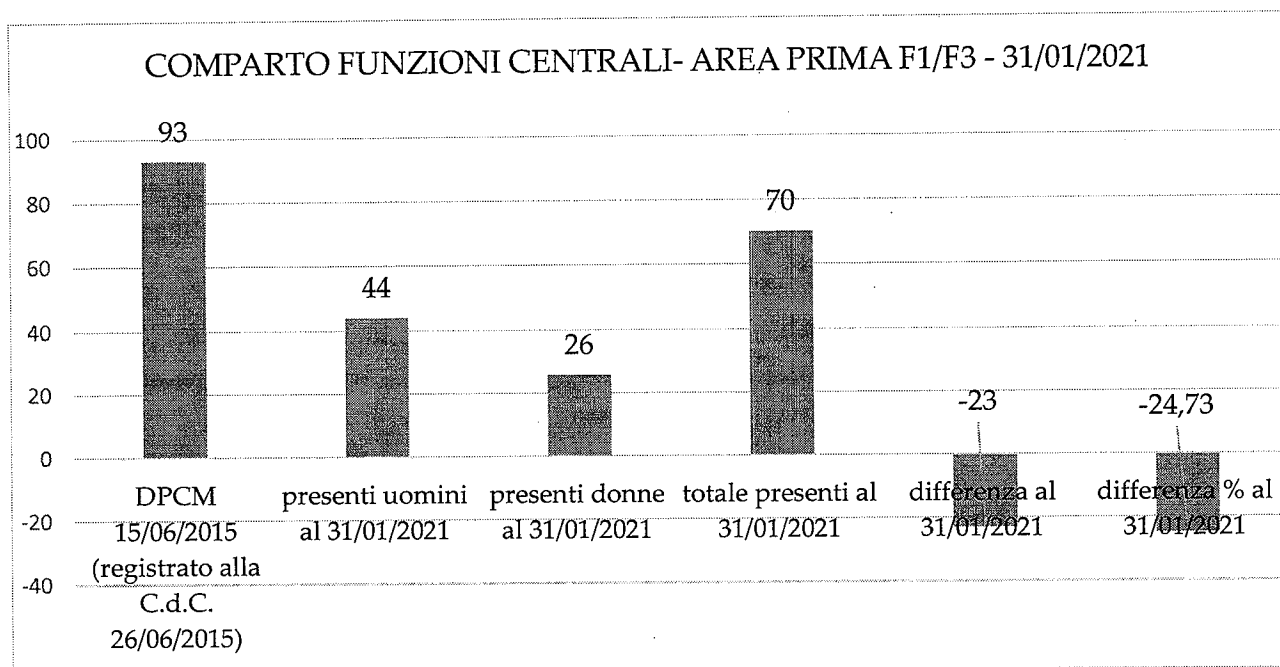
Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria





Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria



1.3 I destinatari

Il presente piano organizzativo di lavoro agile è destinato al personale appartenente ai ruoli delle aree funzionali del comparto funzioni centrali.

E' destinato, altresì, ai dirigenti penitenziari e ai dirigenti del comparto funzioni centrali qualora compatibile con l'attività svolta.

1.4 I piani assunzionali

Il Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria, per arginare la progressiva carenza di risorse umane ha elaborato i Piani triennali dei fabbisogni di personale, diretti ad introitare le risorse ritenute di prioritaria importanza per assicurare la funzionalità delle strutture.

Nel triennio 2019-2021 le previsioni di investimento sulle assunzioni di personale amministrativo hanno tenuto conto della situazione delle vacanze attuali e delle cessazioni stimate nei prossimi anni.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

Il predetto programma assunzionale nel periodo indicato prevede un fabbisogno totale di 699 unità, di cui n. 601 per nuove assunzioni ripartite tra i dirigenti penitenziari, i dirigenti di II fascia e le aree ed è stato formalizzato nel piano triennale approvato dal signor Ministro con D.M. del 6 ottobre 2020, che dovrà essere integrato dalle disposizioni di cui all'art. 1, commi 861 e 864 della legge 30 dicembre 2020, n. 178, che prevedono ulteriori 300 assunzioni al termine delle procedure concorsuali avviate e da avviare.

La condizione emergenziale da COVID-19 in atto, ha rallentato le procedure già avviate e da avviarsi, in ottemperanza al disposto dell'art 87 del D.L. n. 18, del 17 marzo 2020, relativo alla sospensione delle procedure concorsuali per l'accesso al pubblico impiego (da ultimo DPCM 14 gennaio 2021, art. 1, comma 10, lett. z)).

Riguardo le prossime previsioni assunzionali, allo stato, sono stati pubblicati i seguenti bandi di concorso:

- **Concorso a 45 posti (da elevare a 48) di Dirigente penitenziario**, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 39 del 19 maggio 2019.

- **Dirigenti del comparto funzioni centrali**: autorizzazione allo scorrimento delle graduatorie presenti sul portale governo.it per 3 unità; inserimento di 3 unità nell'VIII corso concorso emanato dalla SNA.

- **Concorso a 15 posti (elevati a 38) di Funzionario mediatore culturale - III area, Fascia retributiva F1**, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 12 del 9 febbraio 2018.

- **Concorso a 2.329 posti di Funzionario dell'organizzazione e delle relazioni - III area, Fascia retributiva F1**, di cui 20 vincitori destinati a questo Dipartimento, più altre 12 unità autorizzate per scorrimento della graduatoria.

- **Concorso pubblico per esami per l'accesso alla carriera dirigenziale penitenziaria per complessivi 45 posti di Dirigenti di istituto penitenziario di livello dirigenziale non generale indetto con PDG 5 maggio 2020**, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 39 del 19 maggio 2020.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

▪ **Concorso a 95 posti (elevati a 110) di Funzionario giuridico pedagogico area III – F1**, indetto con PDG 5 maggio 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 42 del 29 maggio 2020.

▪ **Concorso a 142 posti (elevati a 222) di Assistente tecnico - II area, Fascia retributiva F2**, indetto con PDG 25 novembre 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 98 del 18 dicembre 2020.

▪ **Concorso a 23 posti (elevati a 33) di Contabile - II area, Fascia retributiva F2**, indetto con PDG 2 dicembre 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 99 del 22 dicembre 2020.

▪ **Concorso a 45 posti (elevati ad 85) di Assistente informatico - II area, Fascia retributiva F2**, indetto con PDG 15 dicembre 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale IV Serie speciale Concorsi ed esami n. 100 del 29 dicembre 2020.

▪ **Concorso a 135 posti di Funzionario contabile area III – F1**, bando da pubblicare.

1.5 *Stato di digitalizzazione dei servizi.*

Con l'attuazione del DPCM 84/2015 citato in premessa la competenza relativa all'informatizzazione è transitata alla Direzione generale dei sistemi informativi che ha provveduto nel corso del primo semestre 2020 ad esporre per l'accesso da remoto due sistemi per la gestione del protocollo (SCRIPT@ e CALLIOPE), il sistema di gestione delle spese di giustizia (SIAMM), ed il sistema di contabilità Sicoge.

Costituisce prerequisito per l'accesso da remoto il possesso della carta multiservizi della Giustizia.

Per alimentare la diffusione della card si è proceduto a delegare ai PRAP il servizio di avvio rilascio delle Card CMG elettroniche, fondamentali per l'accesso dall'esterno agli applicativi dell'amministrazione. Detto servizio era stato avviato



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

sperimentalmente, in collaborazione con la DGSIA, esclusivamente in favore del personale in servizio presso la sede centrale.

Nel corso del periodo di emergenza epidemiologica, allo stato perdurante, si è reso necessario avviare il lavoro agile in forma diffusa. Ciò ha evidenziato dei limiti strutturali dell'organizzazione dovuti principalmente alla mancata dotazione di strumenti hardware e software adeguati nei confronti del personale. Ulteriori criticità si sono riscontrate per le difficoltà dei dipendenti ad accedere alle banche dati del DAP (gli applicativi SIGP1, SIGP2 e SIGS non sono accessibili da remoto) e per la mancanza nel sistema informatico di un archivio digitale efficace. E' stato, pertanto, necessario il supporto di personale in presenza per consentire il lavoro in modalità agile dei colleghi.

Per la gestione del lavoro da remoto la Direzione generale dei sistemi informativi e automatizzati, ha messo a disposizione i seguenti applicativi da remoto:

- SCRIPT@ e CALLIOPE (sistemi per la gestione del protocollo);
- SICOGE (Sistema per la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria del Ministero dell'Economia e delle Finanze);
- SIAMM (sistema di gestione delle spese di giustizia);
- Sistemi di CALL CONFERENCE da remoto fruibili da dirigenti e personale per impostare, verificare e applicare i vari progetti di lavoro agile;
- Piattaforma E- LEARNING per la formazione a distanza

In particolare, la piattaforma e-learning consente di integrare in modo utile ed efficace le prestazioni da remoto del personale che opera in modalità di lavoro agile, contribuendo a limitare ulteriormente la mobilità dei dipendenti e conseguentemente il pericolo di contagio per loro e per la collettività.

Il portale è accessibile al link <https://e-learning.giustizia.it> ed è possibile accedervi semplicemente inserendo le proprie credenziali ADN (nome.cognome e password).

All'interno di questo ambiente di formazione a distanza, sono disponibili molteplici percorsi formativi, raggruppati per aree tematiche (informatica, manageriale, giuridico-normativa, ecc.). L'area che interessa è denominata "*Innovazione e digitalizzazione*".

L'Amministrazione si sta impegnando a fornire quanto più possibile ai dipendenti che saranno ammessi al lavoro in modalità agile, per il tramite degli Uffici di



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

appartenenza, dotazioni informatiche necessarie allo svolgimento della prestazione, della cui sicurezza, custodia e conservazione in buono stato il dipendente sarà responsabile, salva l'ordinaria usura derivante dall'utilizzo e salvi eventi straordinari e imprevedibili, dovendo peraltro il dipendente limitarsi all'uso esclusivamente per ragioni di servizio degli apparecchi forniti.

1.6 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nella fase emergenziale

Lo stato di attuazione del lavoro agile nella fase emergenziale si è sviluppato attraverso due diverse fasi in relazione all'evoluzione della pandemia da coronavirus: la prima ha riguardato il periodo che va dal marzo al 15 settembre del 2020, da intendere quale risposta alla necessità di salvaguardare la salute e la sicurezza dei dipendenti; la seconda relativa al periodo dal 16 settembre 2020 al 31 dicembre 2020 con cui si è data attuazione al c.d. "Decreto rilancio".

Al fine di prevenire la diffusione del contagio da coronavirus sono state impartite, da parte dell'amministrazione penitenziaria, informazioni ed indicazioni con circolari e linee guida uniformi da applicarsi su tutto il territorio nazionale.

In particolare, durante il picco pandemico, questa Amministrazione ha coadiuvato gli Uffici per impostare le modalità di lavoro agile, al fine di esentare il personale dal servizio in ufficio per prevenire i rischi di contagio. A tal fine sono state emanate le direttive del 4 e 16 marzo 2020, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica, attraverso l'adozione di modalità di lavoro agile e, con la predisposizione e diffusione delle relative indicazioni, avvenuta con note del 9 e 16 marzo 2020, sulle misure di svolgimento dell'attività lavorativa per il personale dell'Amministrazione, per attuare le misure di contenimento dell'epidemia.

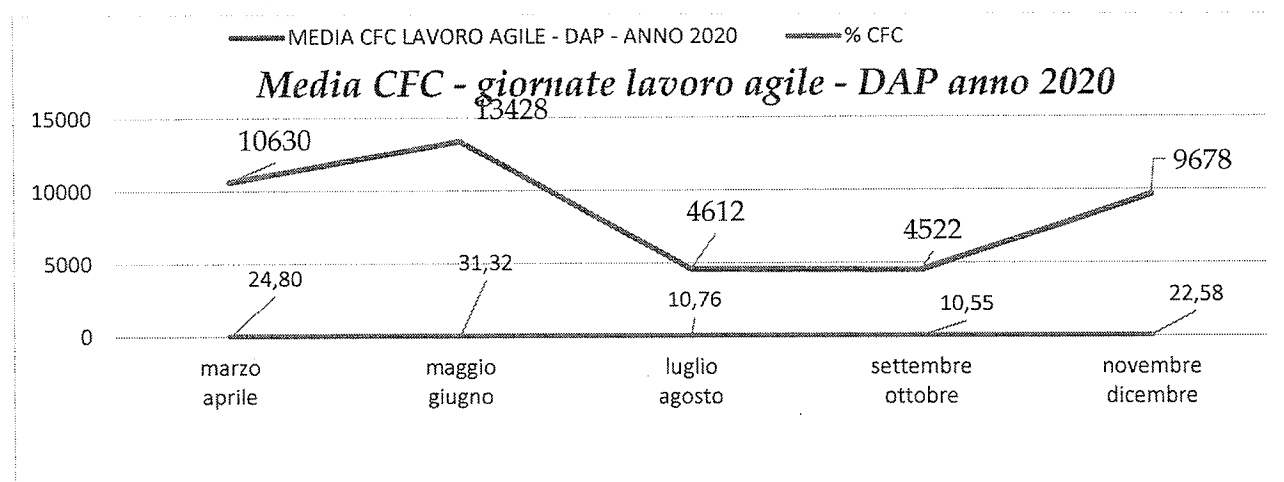
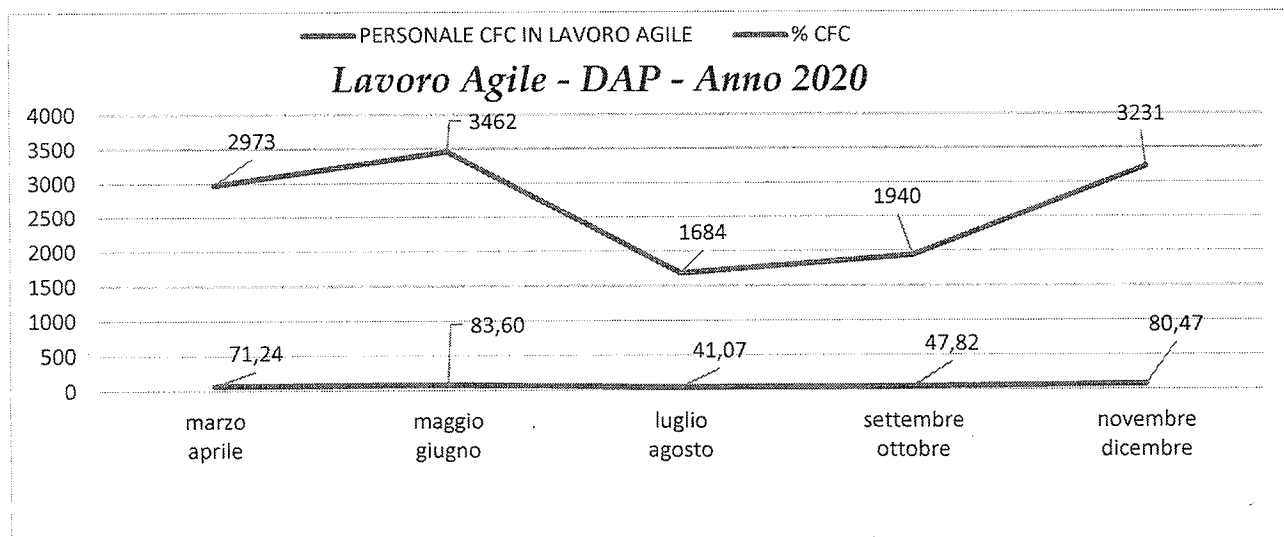
L'Amministrazione penitenziaria ha avviato l'attivazione di alcuni applicativi da remoto ed avviato la procedura per la diffusione delle *smart card* necessarie per accedere alle consolle.

Durante la prima fase circa il 77% del personale amministrativo ha svolto lavoro in modalità agile, secondo un prevalente criterio di rotazione, per il numero di giornate complessive come da grafici che seguono:



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria



L'avvio della seconda fase, è stato preceduto dalla emanazione di ulteriori note - 4, 12 e 28 maggio 2020 - contenenti le indicazioni per tutti gli Uffici interessati, al fine di fornire informazioni riassuntive sulle norme in vigore, con un focus sulle prime direttive in tema di organizzazione degli uffici in vista della ripartenza.

Alle suddette informazioni hanno fatto seguito le note del 12 ottobre e 2 novembre 2020, con le quali si è voluto proseguire nell'attività di indirizzo degli uffici per gli aspetti operativi e organizzativi, tratteggiando alcune soluzioni per gli aspetti rimasti maggiormente critici.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

Gli Uffici hanno, pertanto, valutato la riattivazione dell'attività a seconda dello sviluppo epidemiologico del proprio territorio e del proprio ufficio, nonché in relazione alla consistenza e all'urgenza dell'attività da svolgere.

Per consentire la ripresa dell'attività nel modo più efficace consentito, dopo il periodo estivo, con nota 4 agosto 2020 è stato recepito il protocollo quadro "Rientro in sicurezza", sottoscritto dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e le OO.SS. in data 24 luglio 2020.

L'intensa e proficua collaborazione tra questa Amministrazione e le Organizzazioni sindacali ha consentito di raggiungere l'Accordo che disciplina i criteri di applicazione del lavoro agile nel periodo emergenziale, siglato in data 4 novembre 2020, diramato con ministeriale 6 novembre 2020, n. 396529 e tuttora in vigore sino al termine del periodo emergenziale.

2. Modalità attuative del lavoro agile

2.1 Gli obiettivi del lavoro agile

Con il lavoro agile l'Amministrazione persegue i seguenti obiettivi principali:

- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati a una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- semplificare e razionalizzare i processi di lavoro;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

2.2 Analisi organizzativa

In funzione della realizzazione del POLA, l'amministrazione penitenziaria si riserva di realizzare nel corso dell'anno 2021 delle rilevazioni, volte ad analizzare gli effetti del lavoro agile attuato nella lunga fase emergenziale sull'andamento della produttività del lavoro e sulla qualità del servizio reso, nonché a rilevare le difficoltà di ordine tecnologico.

Le rilevazioni effettuate sul lavoro agile emergenziale nell'amministrazione penitenziaria hanno rappresentato quanto segue:

- L'adesione al lavoro agile fra il personale dell'amministrazione penitenziaria è stata evidente, con un coinvolgimento che ha raggiunto il suo apice nel periodo del c.d. *lockdown* e durante la seconda ondata.
- I processi di comunicazione interna sono stati realizzati grazie a una progressiva diffusione dell'applicativo TEAMS. E' emersa l'insufficienza delle dotazioni informatiche e l'inadeguatezza di quelle fruibili in ambito domestico. Di particolare rilievo risulta, poi, la generale impossibilità di accedere da remoto alle basi dati dell'Amministrazione, per la non disponibilità della carta multiservizi giustizia (CMG), carta che consente di mantenere l'affidabilità degli standard di sicurezza.

2.3 Mappatura delle attività realizzabili in modalità agile e di quelle indifferibile realizzabili in totale/parziale presenza.

La normativa vigente prevede che almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (art. 263, comma 4 bis, D.L. 34/2020). In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano.

La peculiare organizzazione dell'Amministrazione penitenziaria e dei compiti istituzionali assegnati, avuto riguardo ai servizi da rendere all'utenza, è diretta a consentire l'accesso al lavoro agile ordinario ad almeno il 60% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità, per un giorno a settimana, anche mediante meccanismi di rotazione che consentano un più ampio coinvolgimento del personale.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

Con Provvedimento del Direttore Generale del Personale e delle Risorse del 30 ottobre 2020, è stata istituita una apposita Commissione che, attraverso l'analisi e la mappatura dei processi dell'amministrazione penitenziaria, ha individuato le attività che potranno essere svolte in modalità agile nonché le attività indifferibili realizzabili in totale/parziale presenza.

Il lavoro della suddetta Commissione, distinto per livelli organizzativi, è basato sull'analisi dei processi di lavoro e sulla individuazione dei singoli processi tematici.

Sono stati, quindi, sviluppati i processi lavorativi degli istituti penitenziari, attraverso l'analisi delle aree funzionali ed i processi dei Provveditorati; quelli dei Provveditorati e della sede centrale del Dipartimento, comprendenti l'Ufficio del Capo del Dipartimento e le Direzioni generali, ovvero la Direzione generale del personale e delle risorse, la Direzione generale dei detenuti e del trattamento e la Direzione generale della formazione.

E' allegato e forma parte integrante del presente Piano Organizzativo, l'elenco delle attività smartabili e quello delle attività indifferibili da svolgere in presenza, redatto dalla citata Commissione.

2.4 Accordi individuali

Il direttore dell'ufficio, nell'esercizio del proprio potere datoriale, assegna le attività di lavoro agile ai propri dipendenti che sottoscrivono apposito accordo individuale di lavoro contenente, ai sensi dell'art. 19 della L. 81/2017, i seguenti elementi essenziali:

- attività da espletare, anche senza l'utilizzo di strumenti digitali;
- risultati e comportamenti attesi;
- eventuale strumentazioni tecnologica (propria ovvero fornita dall'Amministrazione) necessaria per lo svolgimento dell'attività lavorativa fuori dalla sede di servizio;
 - tempi e durata del lavoro agile e risultati attesi;
 - obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità di lavoro agile e forme di esercizio del potere direttivo datoriale;
 - individuazione della giornata di lavoro fuori dalla sede di servizio su base settimanale, ferma restando la possibilità di eventuali modifiche per sopravvenute esigenze di servizio e/o personali del dipendente;



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

- fasce orarie, anche discontinue, di contattabilità telefonica e telematica, individuate coerentemente con le attività di lavoro agile assegnate al dipendente entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero (diritto alla disconnessione);
- l'utenza telefonica fissa o cellulare e l'indirizzo di posta elettronica istituzionale, tramite i quali il dipendente si impegna ad essere sempre raggiungibile nelle fasce di contattabilità.

Il dipendente, nel sottoscrivere l'accordo di lavoro agile, si impegna formalmente a:

- eseguire la prestazione lavorativa in modalità agile in stretta aderenza a quanto previsto nell'accordo, nel pieno rispetto dei vigenti obblighi di riservatezza e di protezione dei dati personali;
- utilizzare le dotazioni informatiche eventualmente consegnategli esclusivamente per ragioni di servizio, senza alterare la configurazione del sistema o installare software in difetto di preventiva autorizzazione; rispettare le norme in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro e sull'utilizzo delle strumentazioni tecniche, nonché le specifiche norme sulla salute e sicurezza nel lavoro agile di cui all'art. 22, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, secondo quanto indicato nell'Informativa, pubblicata dall'INAIL sul proprio sito istituzionale, allegata all'Accordo;
- rispettare la vigente normativa in materia di sicurezza dei dati;
- garantire l'efficacia della prestazione lavorativa in modalità agile anche assicurando la più ampia contattabilità nei giorni in cui opera in presenza nell'ordinaria sede di lavoro, per fornire ogni supporto a chi lavora da remoto.

Periodicamente, tenuto conto delle mutevoli necessità dell'ufficio e delle sopravvenienze, il responsabile o referente comunica al dipendente gli obiettivi quantitativi e qualitativi da raggiungere e procede al monitoraggio e alla verifica del livello di attività svolta. La definizione degli obiettivi è strettamente connessa alla programmazione delle priorità su cui operare.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

2.5 Sicurezza

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori ed, in particolare, quelle di cui al D. Lgs. 81/2008 e s.i.m. e della Legge 22 maggio 2017, n. 81.

Relativamente alla sicurezza sul lavoro l'Amministrazione, all'atto della sottoscrizione dell'accordo di lavoro agile, consegna al dipendente l'informativa INAIL sui rischi generali e su quelli specifici connessi alla particolare modalità di espletamento della prestazione. La stessa garantisce, inoltre, il buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati.

Il dipendente, a sua volta, è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dall'Amministrazione per fronteggiare i rischi.

Al dipendente si applicano le tutele di cui all'art. 23 della L. 81/2017.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio responsabile di riferimento per i connessi adempimenti di legge.

3. I soggetti, le strutture, i processi e gli strumenti

3.1 I dirigenti quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi

L'attuazione del lavoro agile richiede l'adozione di uno stile manageriale volto a sviluppare la capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, improntando le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca e passando dalle classiche forme di controllo alla responsabilità per i risultati raggiunti.

In tale prospettiva, saranno ampliate le iniziative formative specifiche attivate dalla SNA in modalità e-learning favorendo la partecipazione alle stesse per i dirigenti e per il personale delle aree.

3.2 Le strutture

L'attuazione del processo sarà affidata al Dipartimento dell'amministrazione penitenziaria, con lo specifico apporto di tutte le Direzioni Generali per il personale in



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

servizio presso la sede centrale, le Scuole e gli istituti di formazione, ai Provveditorati regionali per gli istituti e le strutture ubicati sul territorio di competenza.

Fondamentale risulterà, poi, il ruolo dell'OIV per verificare l'adeguatezza metodologica nella definizione degli indicatori atti a misurare la performance.

4. Programma di sviluppo del lavoro agile

4.1 Condizioni abilitanti il lavoro agile

4.1.1. Salute organizzativa e sistema di misurazione e valutazione della performance

Partendo dalla mappatura dei processi e delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, di cui si è detto, occorre ripensare la complessiva organizzazione del lavoro tanto nell'ottica di creare efficaci sinergie lavorative tra chi opera in presenza e chi opera a distanza quanto per assicurare un qualificato servizio all'utenza.

In sintonia con il Sistema di Misurazione e valutazione della performance (SMVP) del Ministero della giustizia, tutte le Direzioni Generali afferenti all'Amministrazione penitenziaria hanno mappato a vari livelli (macroattività, processi, attività, prodotti) e per tipologia di uffici, tutte le attività svolte all'interno dell'Amministrazione.

L'Amministrazione penitenziaria da tempo provvede a valorizzare i metodi e gli strumenti di supporto alle attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale assegnando annualmente gli obiettivi, attraverso un modello "a cascata", a tutti i dipendenti.

Questa prospettiva di misurazione e valutazione della performance dovrà essere supportata, inoltre, da un sistema informativo per il controllo di gestione, che integri gli strumenti tradizionali del controllo di gestione: budget, contabilità analitica e reporting direzionale. Verificando, pertanto, le risultanze derivanti dal controllo di gestione, in termini di ore lavorate e costi, sarà possibile individuare opportuni indicatori di efficienza ed economicità.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato al miglioramento continuo dell'organizzazione, anche per far fronte alle concrete difficoltà esistenti a seguito della riduzione del personale in servizio, attraverso la



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei dipendenti verso obiettivi misurabili e verso una maggiore autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

4.1.2 Salute professionale

Andrà sviluppata l'attitudine all'utilizzo delle tecnologie digitali e promosse iniziative di informazione e formazione in materia di sicurezza informatica con il compito di trasferire ai dipendenti i relativi contenuti.

Andranno inoltre implementati gli interventi formativi in materia di alfabetizzazione informatica rivolti alle professionalità meno elevate.

Si evidenzia, tuttavia, la necessità di migliorare le competenze digitali.

4.1.3 Salute digitale

Il principale elemento di criticità emerso dall'esperienza maturata attraverso il lavoro agile in fase emergenziale, per gli uffici dell'amministrazione penitenziaria, è rappresentato dalla mancanza di adeguati strumenti di applicativi software per la gestione dei flussi di lavoro che consentano il lavoro su singole fasi del processo.

Ulteriore esigenza è quella di dotare il maggior numero di dipendenti delle necessarie strumentazioni informatiche, complete dei relativi software, volte ad assicurare lo svolgimento del lavoro a distanza e a favorire efficaci processi di comunicazione interna.

Allo stato non risulta quantificato il numero di personal computer distribuiti ai dipendenti.

4.1.4 Salute economico-finanziaria

Le risorse finanziarie iscritte al bilancio per il triennio 2021 - 2023 dovrebbero risultare sufficienti a sostenere l'impatto che le delineate misure organizzative, formative e di sviluppo della digitalizzazione dei processi imporranno nell'immediato futuro.

Per tale ultimo aspetto sarà necessaria la collaborazione della Direzione generale dei sistemi informativi automatizzati del Dipartimento dell'Organizzazione Giudiziaria e dei Servizi.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

4.2 Piano di sviluppo

L'attuazione del piano di sviluppo richiede la definizione di specifici interventi, da attuare per fasi, partendo dall'attuale condizione precedentemente descritta. I livelli attesi di sviluppo e i corrispondenti target saranno oggetto di monitoraggio attraverso la definizione di **indicatori** idonei a misurarne il raggiungimento, come di seguito delineate.

Il monitoraggio delle dimensioni abilitanti, in corso d'opera, costituirà punto di sviluppo del progetto.

Questi i principali obiettivi nella fase di avvio e di sviluppo intermedio:

- ✓ dovrà essere attivata/implementata la fornitura degli hardware (portatili, pc desktop, videocamere e microfoni, etc.) per aumentare le modalità di lavoro agile tra il personale e per consentire attività di formazione e di condivisione in sicurezza.

Detti hardware dovranno essere completi dei software che agevolino le attività da svolgere;

- ✓ dovranno essere coinvolti i dipendenti nell'identificare i processi da migliorare o semplificare, utilizzando le tecnologie informatiche, anche al fine di proporre eventuali innovazioni da apportare;

- ✓ dovranno essere assunte idonee iniziative per aumentare la disponibilità delle banche dati da consultare da remoto e degli applicativi software;

- ✓ dovrà essere incentivato l'utilizzo della firma digitale attraverso la consegna ai dipendenti della card CMG.

4.3 Monitoraggio delle dimensioni abilitanti

In una corretta pianificazione degli interventi risulta essenziale la definizione di appositi indicatori che consentano di monitorare il raggiungimento, nell'arco di un triennio, di una fase di sviluppo avanzato del lavoro agile in modalità ordinaria.

Per l'anno 2021 si monitoreranno le seguenti dimensioni, che saranno implementate negli anni successivi.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

4.3.1 Salute organizzativa

- Coordinamento organizzativo del lavoro agile;
- Monitoraggio del lavoro agile;
- Programmazione per obiettivi e/o progetti e/o per processi.

4.3.2 Salute professionale

- % dirigenti titolari di uffici che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative nel periodo di riferimento;
- % di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nel periodo di riferimento.

4.3.3. Salute economico-finanziaria

- Costi per la formazione rivolta allo sviluppo di competenze funzionali al lavoro agile;
- Investimenti nei supporti hardware e nelle infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile;
- Investimenti per la digitalizzazione di servizi, progetti, processi.

4.3.4 Salute digitale

- numero complessivo di personal computer distribuiti finalizzati al lavoro agile;
- numero di card CMG distribuite ai dipendenti;
- % di lavoratori agili dotati di dispositivi;
- % di applicativi consultabili in lavoro agile;
- % di applicativi per la firma digitale tra i lavoratori agili;
- % di banche dati consultabili in lavoro agile;
- % di processi digitalizzati.



Ministero della Giustizia

Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria

4.3.5 Indicatori quantitativi e qualitativi

- % di lavoratori agili effettivi;
- % di giornate svolte in lavoro agile;
- Livello di soddisfazione sul lavoro agile del personale, suddiviso per sesso, età e stato familiare.
-

