

Allegato A

*Criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile, criterio generali per l'individuazione dei processi e delle attività da lavoro, con riferimento al lavoro agile, nonché i criteri di priorità per l'accesso agli stessi ( SMART WORKING)*

Articolo 1  
Le finalità

1. Il ricorso al lavoro agile è finalizzato al raggiungimento degli obiettivi previsti dalla specifica normativa e dal CCNL di comparto, con particolare riferimento al miglioramento delle performance, all'aumento della competitività, alla valorizzazione dell'autonomia nell'organizzazione del lavoro, alla responsabilizzazione sui risultati; esso, inoltre, consente una migliore conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro, la promozione delle pari opportunità, l'aumento del grado di soddisfazione dei dipendenti e del benessere organizzativo; agevola il contrasto ai fenomeni di assenteismo, la razionalizzazione dei modelli organizzativi e la riduzione delle spese connesse alla presenza dei dipendenti presso gli uffici dell'ente.
2. L'implementazione del lavoro agile è da considerare strettamente e direttamente connessa con il perseguimento dei seguenti obiettivi di performance organizzativa e individuale:

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
Diminuzione assenze
Aumento produttività
Riduzione dei tempi di definizione dei procedimenti
Quantità erogata (numero pratiche etc)
Quantità fruita( numero utenti)
Riduzione costi
Minor consumo di patrimonio

PERFORMANCE INDIVIDUALE
Efficacia quantitativa (es. pratiche portate a termine)
Efficacia qualitativa (valutazione da parte del superiore, rilevazione customer satisfaction)
Efficienza produttiva(pratiche,utenti compiti portati a termine in rapporto alle risorse e/o a tempo)
Efficienza temporale (tempi completamento anche in rapporto ai servizi in lavoro agile, Rispetto scadenza termini)

A tal fine, la sezione del PIAO dedicata alla performance individuale ha stabilito obiettivi anche con riferimento alle attività che possono essere svolte in modalità agile.

3. L'introduzione del lavoro agile è progressivo e si attua nel corso del triennio, sulla base delle indicazioni contenute nel programma di sviluppo.
4. Nell'ambito del PIAO sono definiti gli obiettivi annuali in tema di lavoro agile.

## Articolo 2

### Nozione e fattori caratterizzanti

1. Per lavoro agile o “*smartworking*” si intende una modalità di svolgimento del rapporto di lavoro subordinato con le pubbliche amministrazioni stabilita mediante un accordo tra il dipendente e il datore di lavoro, che prevede forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, nonché con l’utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell’attività lavorativa.

Esso si caratterizza per i seguenti fattori:

- flessibilità dei modelli organizzativi;
- autonomia nell’organizzazione del lavoro;
- responsabilizzazione dei risultati;
- benessere del lavoratore,
- utilità per l’amministrazione;
- tecnologie digitali che consentono e favoriscono il lavoro agile;
- cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti;
- organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio e adozione di misure correttive;
- equilibrio in una logica di *win-win*: l’amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio work-life balance;

Dal punto di vista sociale, lo *smart working* diventa la via per garantire le pari opportunità, un potenziamento delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa - lavoro ed il contenimento del relativo impatto ambientale. Infine, lo *smart working* si pone anche l’obiettivo di migliorare l’integrazione lavorativa dei soggetti a cui, per cause dovute a condizioni di disabilità o di fragilità, ovvero in ragione di altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, la presenza fisica in ufficio possa risultare gravosa o comunque problematica

## Articolo 3

### I presupposti: azioni necessarie e cambiamento organizzativo

1. Per dare corso alla concreta attuazione del lavoro agile in modo che possano essere realizzate al meglio le sue finalità, è necessaria una idonea policy organizzativa. In tale ambito occorre dare corso alla ricognizione dei processi e delle attività che possono essere svolte utilmente in lavoro agile.
2. L’ente è impegnato ad acquisire e a mettere a disposizione di tutti i dipendenti che svolgono la propria attività in lavoro agile le tecnologie digitali che favoriscono l’introduzione e la diffusione di questa forma di svolgimento della prestazione lavorativa.
3. I responsabili di Area – titolari di posizioni organizzative (EQ) sono impegnati ad adattare le modalità con cui gestiscono i rapporti di lavoro con i propri collaboratori, così da favorire lo svolgimento della propria prestazione lavorativa con questa modalità.
4. I dipendenti sono impegnati a tenere comportamenti organizzativi che favoriscono lo svolgimento della prestazione lavorativa in questa modalità.

5. L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle specifiche attività.
6. Costituiscono presupposti per l'autorizzazione al lavoro agile:
  - a) l'individuazione di attività delocalizzabili e correlati risultati misurabili;
  - b) competenza e autonomia del dipendente.

#### Articolo 4

##### *Condizioni abilitanti*

- 1 Per condizioni abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa. L'implementazione della modalità richiede un'analisi preliminare di alcuni fattori che possono agevolare od ostacolare il percorso. In particolare, occorre valutare con appositi indicatori:
  - salute organizzativa: Analisi delle caratteristiche organizzative dell'amministrazione e mappatura delle attività e dei processi che possono essere svolti in modalità di lavoro agile;
  - salute economico – finanziaria anche con riferimento alla possibilità di investimenti in attrezzature informatiche e digitalizzazione delle procedure amministrative, di processi e nell'erogazione dei servizi;
  - salute professionale: analisi e mappatura dei bisogni formativi e capacità direzionali

#### Articolo 5

##### Il trattamento economico e la condizione giuridica dei dipendenti

1. Il dipendente in modalità agile conserva i medesimi diritti e obblighi nascenti dal rapporto di lavoro in presenza. La lavoratrice o il lavoratore che richiede di fruire del lavoro agile non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro. Qualunque misura adottata in violazione del precedente periodo è da considerarsi ritorsiva o discriminatoria è, pertanto, nulla.
2. I dipendenti impegnati in lavoro agile non possono ricevere alcuna penalizzazione, anche indiretta, dallo svolgimento della propria prestazione con questa modalità lavorativa, ivi compresi i percorsi di progressioni economiche, di carriera e verticali, nonché le valutazioni delle prestazioni e la partecipazione agli incentivi alla performance individuale e a quella organizzativa.
3. Le metodologie di valutazione, sia con riferimento alla graduazione degli incarichi dirigenziali e di posizione organizzativa, sia con riferimento alle prestazioni e dai risultati, non possono prevedere forme di penalizzazione per il ricorso al lavoro agile.
4. Nelle giornate di lavoro agile non sono configurabili lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.
5. Nelle giornate di lavoro agile è consentita la fruizione dei permessi previsti dai CCNL o dalla legge (permessi per motivi personali o familiari, permessi sindacali, permessi per assemblea, permessi di cui all'art. 33 della L. 104/1992).

#### Articolo 6

La procedura per l'implementazione del lavoro agile e il programma di sviluppo

1. L'introduzione del lavoro agile all'interno dell'organizzazione avviene in modo progressivo e graduale.
2. Il programma di sviluppo del lavoro agile si articola in tre fasi:
  - fase di avvio
  - fase di sviluppo intermedio
  - fase di sviluppo avanzato
3. La definizione degli specifici interventi, da attuare per fasi, deve essere personalizzata sulla base delle condizioni di partenza che costituiscono la *baseline* di riferimento, a partire dalla quale occorre:
  - individuare le dimensioni ritenute rilevanti per l'implementazione del lavoro agile e i livelli attesi di sviluppo;
  - associare ai livelli attesi di sviluppo i corrispondenti target oggetto di monitoraggio e gli indicatori idonei a misurarne il raggiungimento.
4. La proposta del programma di sviluppo del lavoro agile, presentata dal Segretario Comunale è trasmessa al Comitato Unico di Garanzia, all'Organismo di Valutazione e al responsabile della Transizione per eventuali proposte/suggerimenti/pareri.
5. Il programma di sviluppo tiene conto delle attività che possono essere svolte in lavoro agile, così come mappate e individuate dai responsabili di area, secondo le rispettive competenze. Qualora le dimensioni e le qualifiche presenti nella struttura lo consentano, sono individuate misure per garantire una rotazione del personale in modo da assicurare un'equilibrata alternanza dello svolgimento delle attività nelle due modalità (a distanza e in presenza).
6. I responsabili di servizio propongono le misure ritenute più idonee per ampliare la platea dei dipendenti che possono ricorrere al lavoro agile.

#### Articolo 7

##### Lavoro agile e performance

1. L'organizzazione del lavoro agile rappresenta un obiettivo specifico della performance organizzativa.

#### Articolo 8

##### Attività che non possono essere svolte in modalità di lavoro agile

1. Le seguenti attività non possono essere svolte in modalità agile in quanto richiedono la presenza presso la sede dell'ente o presso altro luogo individuato dallo stesso:
  - a. Servizi di Vigilanza (urbana, viabilità, tutela dell'ambiente, in materia urbanistica ed edilizia, forme di controllo che richiedono una presenza fisica);
  - b. Operaio;
  - c. Vigilanza e/o custodia degli edifici comunali;
  - d. Servizi di notifica;
  - e. Supporto agli uffici e/o agli organi di governo che richiedono la presenza presso la sede;
  - f. Attività di *front office*;

- g. Servizi materiali;
- h. Erogazione dei servizi sociali che richiedono la presenza presso la sede;
- i. Direzione e realizzazione di opere pubbliche e manutenzioni;
- j. Servizio di Igiene urbana che richiedono la presenza presso la sede;
- k. In assenza di idonea strumentazione tecnologica e/o di soluzione organizzativa;
- l. Servizi in turno;
- m. Che non consentono un oggettivo livello di misurabilità delle prestazioni eseguite.

## Articolo 9

### Compiti dei Responsabili di area – titolari di PO – EQ.

1. I responsabili di area (EQ) individuano, nell'ambito di competenza) le attività e le posizioni lavorative che possono fruire dell'autorizzazione, a livello sia di figure professionali che di numero di soggetti autorizzabili, senza che ne derivi pregiudizio per l'attività amministrativa e l'erogazione dei servizi, posto che lo svolgimento del lavoro agile rimane comunque finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi erogati.
2. L'autorizzazione al lavoro agile presuppone la compatibilità dell'istituto in relazione a:
  - *Caratteristiche oggettive delle attività;*
  - *Strumenti e attrezzature* con riguardo al livello e all'adeguatezza di dotazioni utilizzabili da remoto;
  - *valutazione delle competenze del lavoratore* con particolare riguardo alla capacità di sviluppare autonomamente il proprio lavoro, alla capacità di rendicontazione, alle competenze digitali.
3. Compete ai responsabili di Servizio, ciascuno per gli uffici di competenza, individuare con proprio atto organizzativo le attività "*smartizzabili*", sulla base dei criteri generali di cui al successivo articolo 10.
4. Le determinazioni devono comunque essere tali da garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza; la prevalenza deve essere garantita in una proiezione settimanale, mensile o plurimensile, tenendo conto delle sole giornate di effettiva prestazione lavorativa, escludendo le assenze per malattia.
5. Il responsabile di Area – EQ – individua eventuali misure organizzative necessarie, attraverso specifiche previsioni nell'ambito degli accordi individuali, a garantire ai lavoratori che documentino, gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili, situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione in modalità agile anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza, fermo il rispetto delle vigenti disposizioni normative e contrattuali vigenti in materia.

## Articolo 10

Criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro che possono essere svolte in modalità agile.

1. Per essere espletate in modalità agile, deve trattarsi di attività:
  - per cui non sia richiesta la costante presenza in ufficio da parte del dipendente;

- sia possibile utilizzare dotazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa stessa al di fuori della sede di lavoro;
- che possono essere organizzate e gestite in autonomia dal dipendente, in funzione del raggiungimento di obiettivi prefissati e periodicamente assegnati;
- monitorabili e quindi suscettibili di una valutazione dei risultati conseguiti, nonché compatibili con le esigenze organizzative e gestionali dell'ufficio di assegnazione del dipendente, il quale garantisce livelli di produttività e di efficienza analoghi, o migliori, rispetto a quelli che caratterizzano il lavoro in presenza.
- Coerenti e sostenibili, ove espletato da remoto, in relazione all'impatto sull'unità organizzativa e sul lavoro altrui;
- Adeguate in termini di carico di lavoro delle attività assegnate in relazione alla durata del lavoro agile

Lo svolgimento della prestazione in modalità agile non deve pregiudicare la fruizione dei servizi a favore degli utenti.

Non devono sussistere situazioni di lavoro arretrato ovvero, se le stesse sono presenti, deve essere stato adottato un piano di smaltimento dello stesso

#### Articolo 11

##### Destinatari e criteri generali di individuazione

1. L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria. È consentita a tutti i lavoratori, siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato, ad eccezione dei lavoratori adibiti ESCLUSIVAMENTE ad attività che richiedono la presenza fisica nelle sedi di lavoro o nelle sedi istituzionali o dei lavoratori che utilizzano strumentazioni non remotizzabili.
2. I Responsabili di Area- EQ - individuano i lavoratori da adibire a lavoro agile, tenuto conto delle richieste, delle attività da espletare e del principio di rotazione, sulla base delle finalità di cui all'art. 1 e agli obiettivi politico – amministrativi, nel rispetto dei criteri e vincoli di cui alle vigenti disposizioni normative, contrattuali, regolamentari e amministrative in materia
3. Possono essere utilizzati in lavoro agile anche i lavoratori utilizzati con contratto di somministrazione.

#### Articolo 12

##### Criteri di priorità all'accesso del lavoro agile

1. Si riconosce priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate da:
  - lavoratrici e dai lavoratori con figli fino a dodici anni di età;
  - lavoratrici e dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi della Legge n. 104/1992 (senza alcun limite di età);
  - lavoratori con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'articolo 4, co. 1 della Legge n. 104/1992 o che siano *caregivers* ai sensi dell'articolo 1, co. 255, della legge 27

- Altre condizioni previste da leggi.

### Articolo 13 Misure organizzative

1. L'Ente assume tutte le misure organizzative necessarie per garantire lo svolgimento del lavoro agile nelle modalità più idonee per il perseguimento delle finalità per le quali esso è attivato.
2. Nello svolgimento della prestazione in lavoro agile, il dipendente deve garantire la necessaria interlocuzione con il rispettivo responsabile, con l'Amministrazione, con i colleghi e con gli utenti.

### Articolo 14 Modalità di attuazione

1. Il Responsabile di riferimento assegna al dipendente in lavoro agile le attività da svolgere con una cadenza di norma compresa tra il giornaliero e il settimanale sulla base della tipologia di attività, garantendo che vi siano indicatori di facile verifica dell'effettivo svolgimento e dei relativi esiti.
2. Il Responsabile preposto alla gestione delle risorse umane verificac con cadenza di norma trimestrale, la corretta applicazione delle disposizioni dettate per il lavoro agile, nonché la omogeneità dell'applicazione all'interno in tutte le articolazioni organizzative dell'ente.
3. La prestazione lavorativa viene eseguita, per la parte prevalente presso l'ufficio comunale in parte all'esterno , senza una postazione fissa entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

### Articolo 15 Sicurezza e assicurazione obbligatoria

1. Il datore di lavoro: garantisce la salute e la sicurezza del lavoratore e a tal fine consegna al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro.
2. Il lavoratore è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali. Egli è responsabile della scelta del luogo della prestazione che non può essere sorvegliato o "adeguato" agli standard di sicurezza dal datore di lavoro.
3. Il lavoratore in modalità agile ha diritto:
  - alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali del Comune;
  - alla tutela contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali,

quando la scelta del luogo della prestazione sia dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza.

4. L'accordo è oggetto delle comunicazioni obbligatorie al Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

#### Articolo 16

##### Sicurezza delle comunicazioni e tutela della privacy

1. I dipendenti devono utilizzare l'ordinaria diligenza per garantire la sicurezza delle comunicazioni con le banche dati dell'ente. In particolare, non devono comunicare a nessuno, ivi compresi i familiari, le password di accesso e non devono rendere possibile la conoscenza in modo fortuito delle stesse.
2. I dipendenti hanno l'obbligo di segnalare immediatamente tutti i casi in cui ritengono che vi possano essere dei rischi per tali comunicazioni.
3. I dipendenti hanno gli stessi obblighi di tutela della privacy previsti nello svolgimento in modalità ordinaria della propria prestazione lavorativa.

#### Articolo 17

##### Accordo individuale

1. L'assegnazione del dipendente in lavoro agile si può realizzare esclusivamente previo accordo stipulato in forma scritta.
2. In tale accordo sono contenuti almeno i seguenti elementi: specifici obiettivi - durata - indicazione di eventuali strumenti assegnati - modalità di esercizio del potere direttivo da parte del datore di lavoro - termini di preavviso - indicazione delle fasce orarie di contattabilità, all'interno delle quali viene previsto il vincolo della interlocuzione anche con gli utenti; - giornate in cui il dipendente svolgerà la propria prestazione presso gli uffici dell'ente - indicazione dei diritti e dei doveri connessi a questa modalità di svolgimento della prestazione lavorativa - vincolo al rispetto delle misure di salvaguardia - informativa sulla sicurezza, modalità e criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile - possibilità e termini di recesso.
3. L'accordo deve individuare in modo concreto le attività da svolgere e i risultati da conseguire; le attività e gli obiettivi devono essere adeguati in termini di carico di lavoro in relazione alla durata del lavoro agile, coerenti e sostenibili anche in relazione all'impatto sull'unità organizzativa e sul lavoro altrui.
4. L'accordo individua, altresì, i tempi di riposo del lavoratore e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro. Al di fuori delle fasce di contattabilità e di inoperabilità (compreso il riposo consecutivo di 11 ore) non sono richiesti contatti con i colleghi, con il dirigente per lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle e-mail, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Amministrazione.

#### Articolo 18

##### Orario di lavoro e il diritto alla disconnessione

1. L'impegno orario nel caso di lavoro agile è lo stesso di quello ordinario, quindi per i dipendenti a tempo pieno, 36 ore settimanali.
2. La prestazione lavorativa deve essere svolta nell'arco di 5 ( ovvero 6) giorni la settimana e nell'arco orario compreso tra le 07:30 del mattino e le 19:30 del pomeriggio.
3. La verifica del rispetto della presenza giornaliera dell'orario di lavoro è realizzata attraverso la timbratura a distanza, ovvero, in mancanza di tale possibilità, tramite l'invio di una email all'indirizzo concordato.
4. I debiti o crediti orari accumulati vengono considerati alla stregua dei debiti e dei crediti maturati nella normale flessibilità; devono essere azzerati di norma entro il mese e i crediti orari non possono in alcun caso essere utilizzati nel mese successivo.
5. Nel caso di attività che si protragga senza interruzioni per oltre 6 ore consecutive, occorre garantire lo svolgimento di una pausa di almeno 30 minuti.
6. L'accordo individua i periodi di contattabilità entro i limiti dell'orario di lavoro giornaliero.
7. A partire dalle 19,30 e fino alle 7,30 del mattino successivo, nonché per le intere giornate di sabato e domenica e per tutte le festività infrasettimanali i dipendenti hanno il diritto di non ricevere e di non rispondere a telefonate, mail, sms, whatsapp e quant'altro proviene dall'ente. Questo diritto non si applica ai dipendenti che sono impegnati in reperibilità o in servizio durante quest'arco orario.
8. Durante le giornate di lavoro agile non possono essere effettuate trasferte

#### Articolo 19

##### Attrezzature informatiche e requisiti tecnologici

1. La prestazione in modalità agile richiede adeguate dotazioni informatiche e capacità digitali.
2. Il dipendente può utilizzare strumenti tecnologici forniti dall'Ente ovvero strumentazioni proprie. In questo caso, non ha diritto a ricevere alcuna remunerazione dei maggiori costi telefonici e/o di consumi energetici dovuti allo svolgimento della propria attività lavorativa in questa modalità.

#### Articolo 20

##### Doveri del dipendente in modalità agile

1. Si applicano, analogamente a quanto previsto per i dipendenti che svolgono in modo ordinario la propria prestazione lavorativa, tutte le disposizioni dettate nei codici disciplinari e di comportamento.
2. Il dipendente in lavoro agile è tenuto a garantire la massima riservatezza su tutte le informazioni cui ha accesso e/o che utilizza, nonché ad assumere tutte le iniziative per la loro trasmissione in modo sicuro.
3. Deve assumere tutte le iniziative necessarie per evitare gli accessi non autorizzati a tali informazioni, nonché alle banche dati dell'ente. È direttamente Responsabile nel caso in cui si siano realizzati accessi non autorizzati per la sua scarsa attenzione, ad esempio nella custodia delle password.
4. Nel caso di cattivo funzionamento delle apparecchiature informatiche e/o dei collegamenti telematici, deve dare immediata informazione all'ente e cooperare per la loro risoluzione. Nel caso in cui i problemi persistano oltre la giornata, deve, a partire dal giorno successivo, fino a che gli stessi non siano risolti e, d'intesa con il Responsabile, a svolgere la propria prestazione presso la sede dell'ente.

## Articolo 21

### L'applicazione ai Responsabili – titolari di posizioni organizzative (EQ)

1. I Responsabili di area (EQ) possono fruire del lavoro agile, previo accordo con il Segretario comunale, per un numero di giornate non superiore a due nel corso di ogni settimana.
2. I Responsabili – titolari di PO (EQ) ,durante lo svolgimento della propria prestazione in lavoro agile, devono comunque, garantire la gestione delle risorse umane, lo svolgimento dei propri compiti di direzione delle stesse e il coordinamento finalizzato al migliore svolgimento delle proprie attività e dell'andamento di quelle dell'intero ente.

## Articolo 22

### Monitoraggio e verifica risultati

1. I Responsabili di area, pur riconoscendo autonomia e fiducia ai propri collaboratori, sono chiamati a effettuare un monitoraggio costante e mirato, in itinere ed ex post, ponendo attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati, alla misurazione della produttività delle attività svolte e alla verifica dell'impatto di questa nuova modalità di lavoro sull'efficacia e l'efficienza amministrativa. Tale attività presuppone la preventiva individuazione di obiettivi, indicatori e target, in coerenza con i principi del sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Ente.
2. L'introduzione del lavoro agile è effettuata in modo progressivo e comporta la modifica del sistema di misurazione e valutazione delle performance, ivi compresi anche i comportamenti.
3. il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista.
4. Il mancato raggiungimento di un obiettivo relativo ad attività svolte in smart working influisce negativamente sulla valutazione della performance individuale secondo il sistema di misurazione e valutazione vigente.

## Articolo 23

### Rinvio

Per quanto non espressamente disciplinato con il presente regolamento, si rinvia alle vigenti disposizioni normative e contrattuali in materia.



