



Lo Smart Working nella PA: Aspetti Tecnici, Organizzativi e Umani



Angelo Cavallaro Ingegnere Informatico esperto di processi digitali

Webinar - 16 Dicembre 2020



Agenda

- ✓ Lo Smart Working
- ✓ La Normativa di riferimento
- ✓ Opportunità o Sfida?
- ✓ Prepararsi allo Smart Working
- ✓ Gli aspetti organizzativi ed il fattore umano
- ✓ **Quali Tecnologie abilitanti?**
- ✓ **La digitalizzazione dei processi amministrativi**
- ✓ La privacy e lo Smart Working
- ✓ Quali prospettive per il futuro





Lo Smart Working
nella PA:
Aspetti Tecnici,
Organizzativi e
Umani

Cos'è lo Smart Working e cenni sulla
Normativa



Cos'è lo Smart Working

*Non ho un ufficio. Non ho una scrivania
Ho uno spazio nel mio iPad.
Ho uno spazio nella mia testa.
Ho uno spazio a casa.
Questo è il luogo di lavoro
che più frequento...*

Jack Dorsey – CEO, Twitter





Cos'è lo Smart Working

Il lavoro tradizionale





Cos'è lo Smart Working

- ✓ Lo Smart Working (o lavoro **AGILE**) è **una nuova modalità di esecuzione del rapporto lavorativo, che non vincola il lavoratore a orari e spazi di lavoro specifici.**





Cos'è lo Smart Working

- ✓ L'organizzazione avviene in funzione di **attività cicliche e obiettivi** che vengono **concordati tra il dipendente e il datore di lavoro**.
- ✓ In questo modo, la sede aziendale e gli orari di lavoro d'ufficio, diventano **concetti decisamente superati e quasi secondari**
- ✓ tutto viene definito in funzione di **scadenze e obiettivi prefissati**, che devono ovviamente essere rispettati dal team di lavoratori dipendenti.



Cos'è lo Smart Working

- Lo Smart Working ha ampliato ed integrato il concetto classico di **Telelavoro**.
- Ha definito una nuova **modalità flessibile di lavoro subordinato** che **migliora la produttività**, grazie ad una nuova ridefinizione dei comportamenti, degli spazi e della tecnologia





Cenni sulla Normativa

LEGGE 22 maggio 2017, n. 81

Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato.



Cenni sulla Normativa

■ ART. 18

1. Le disposizioni del presente capo, allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, **promuovono il lavoro agile quale 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.

2. Il datore di lavoro è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore per lo svolgimento dell'attività lavorativa.



Cenni sulla Normativa

DECRETO-LEGGE 23 febbraio 2020, n. 6

Misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID- 19



Cenni sulla Normativa

■ Art. 1: Misure urgenti per evitare la diffusione del COVID-19

2. Tra le misure di cui al comma 1, possono essere adottate anche le seguenti:

...

o) sospensione o limitazione dello svolgimento delle attività lavorative nel comune o nell'area interessata nonché delle attività lavorative degli abitanti di detti comuni o aree svolte al di fuori del comune o dall'area indicata, **salvo specifiche deroghe, anche in ordine ai presupposti, ai limiti e alle modalità di svolgimento del lavoro agile**, previste dai provvedimenti di cui all'articolo 3



Cenni sulla Normativa

DECRETO-LEGGE 2 marzo 2020, n. 9 Misure urgenti di sostegno per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19



Cenni sulla Normativa

- ART. 18: Misure di ausilio allo svolgimento del lavoro agile da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni e degli organismi di diritto pubblico

1. Allo scopo di agevolare l'applicazione del **lavoro agile di cui alla legge 22 maggio 2017, n. 81**, quale ulteriore misura per contrastare e contenere l'imprevedibile emergenza epidemiologica, i quantitativi massimi delle vigenti convenzioni-quadro di Consip S.p.A. per la fornitura di personal computer portatili e tablet possono essere incrementati ...



Cenni sulla Normativa

- **Circolare N. 1/2020:**
- **Misure incentivanti per il ricorso a modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa.**



Sintesi Circolare

CIRCOLARE SMARTWORKING NELLA PA: MISURE DI INCENTIVAZIONE




Ministro per la
Pubblica amministrazione



Sintesi Circolare


CIRCOLARE SMARTWORKING NELLA PA: MISURE DI INCENTIVAZIONE

- RICORSO, IN VIA PRIORITARIA, ALLA MODALITÀ AGILE COME FORMA PIÙ EVOLUTA ANCHE DI FLESSIBILITÀ DI SVOLGIMENTO DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA, IN UN'OTTICA DI PROGRESSIVO SUPERAMENTO DEL TELELAVORO
- RICORSO A STRUMENTI PER LA PARTECIPAZIONE DA REMOTO A RIUNIONI E INCONTRI DI LAVORO (SISTEMI DI VIDEOCONFERENZA E CALL CONFERENCE)

 Ministro per la
Pubblica amministrazione

CIRCOLARE SMARTWORKING NELLA PA: MISURE DI INCENTIVAZIONE

- UTILIZZO DI SOLUZIONI "CLOUD" PER AGEVOLARE L'ACCESSO CONDIVISO A DATI, INFORMAZIONI E DOCUMENTI
- ATTIVAZIONE DI UN SISTEMA BILANCIATO DI REPORTISTICA INTERNA NELL'OTTICA DI UNA PROGRESSIVA INTEGRAZIONE CON IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

 Ministro per la
Pubblica amministrazione



Sintesi Circolare

CIRCOLARE SMARTWORKING NELLA PA: MISURE DI INCENTIVAZIONE

- RICORSO ALLA MODALITA' AGILE DI SVOLGIMENTO DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA ANCHE MEDIANTE DISPOSITIVI DI PROPRIETA' DEL DIPENDENTE, A FRONTE DELL'INDISPONIBILITA' O INSUFFICIENZA DI DOTAZIONE INFORMATICA DELL'AMMINISTRAZIONE. SI GARANTISCONO ADEGUATI LIVELLI DI SICUREZZA E PROTEZIONE DELLA RETE SECONDO LE ESIGENZE E LE MODALITA' DEFINITE DAI SINGOLI ENTI



Ministro per la
Pubblica amministrazione

+ Cenni sulla Normativa

■ Implicazioni sulla Privacy

**STRUTTURA
LEGGE
81/2017**

Datore di lavoro ed il lavoratore siglano un **ACCORDO** sulla modalità di prestazione lavorativa

può avvenire per fasi, cicli e obiettivi, a tempo determinato o indeterminato

senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro

con l'eventuale utilizzo di strumenti tecnologici

in parte all'esterno dei locali aziendali

+ Cenni sulla Normativa

■ Implicazioni sulla Privacy

Art. 21
L. 81/2017
POTERE DI
CONTROLLO E
DISCIPLINARE

1. L'**accordo** relativo alla modalità di lavoro **agile** **disciplina l'esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali aziendali** nel rispetto di quanto disposta dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300, e successive modificazioni.
2. L'accordo di cui al comma 1 **individua le condotte**, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.

+ Cenni sulla Normativa

■ Implicazioni sulla Privacy

**MISURE DI
SICUREZZA
ADEGUATE
CHE IL
TITOLARE
DOVREBBE
ADOTTARE**

Informare il lavoratore sulle modalità d'uso degli strumenti e l'effettuazione dei controlli

Predisposizione di **policy** sull'utilizzo degli strumenti aziendali



Disciplinare interno su l'utilizzo degli strumenti aziendali e regole in merito all'utilizzo della posta elettronica e internet

Redatto in modo chiaro, pubblicizzato adeguatamente, sottoposto ad aggiornamento periodico



Cenni sulla Normativa

«Guida Pratica al Lavoro **AGILE** nella PA» emanata il 12-03-2020



Governo Italiano Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della funzione pubblica



**Guida pratica
al lavoro agile
nella PA**

#COVID-19

+ Cenni sulla Normativa

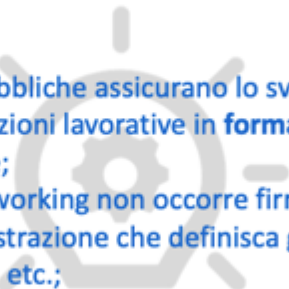
 Dipartimento della funzione pubblica

COME ATTIVARE
LO SMART WORKING?



 Dipartimento della funzione pubblica

Per far fronte all'emergenza **Coronavirus**, il Governo ha stabilito che (fino al 25 marzo):

- le amministrazioni pubbliche assicurano lo svolgimento in **via ordinaria** delle prestazioni lavorative in **forma agile** del proprio personale dipendente;
 - per attivare lo smart working non occorre firmare un accordo tra dipendente e amministrazione che definisca giorni, strumenti, orari di raggiungibilità etc.;
 - le prestazioni lavorative in **presenza** sono riservate solo alle attività strettamente legate alla gestione dell'emergenza e a quelle indifferibili individuate da ogni amministrazione.
- 

+ Cenni sulla Normativa

Spese a carico del Ministero del Lavoro
Dipartimento della funzione pubblica



Spese a carico del Ministero del Lavoro
Dipartimento della funzione pubblica

- Il dipendente che dispone di un proprio pc può utilizzarlo per scopi professionali.
- Per accedere alle applicazioni del proprio ente può essere utilizzata la connessione Internet domestica di tipo “flat” (il cui costo non dipende dal traffico di rete) oppure lo smartphone come hotspot per consentire l’accesso ad Internet al pc di casa.
- Se il dipendente ha un cellulare di servizio, è possibile inoltrare le chiamate dall’interno telefonico del proprio ufficio sul cellulare di lavoro. Altrimenti si può chiedere la disponibilità del dipendente a far inoltrare le chiamate sul proprio telefono personale. Quando le chiamate vengono inoltrate al numero sullo smartphone, il chiamante non vede il numero dello smartphone e quindi la privacy è comunque garantita.

+ Cenni sulla Normativa

 Dipartimento della funzione pubblica

RAGGIUNGIBILITÀ
DELLE APPLICAZIONI
DELL'ENTE DA REMOTO



 Dipartimento della funzione pubblica

Se le applicazioni dell'ente sono raggiungibili da remoto, ovvero sono in cloud, il dipendente può accedere tranquillamente da casa ai propri principali strumenti di lavoro.

Alternativamente si può ricorrere all'attivazione di una VPN (*Virtual Private Network*, una rete privata virtuale che garantisce privacy, anonimato e sicurezza) verso l'ente, oppure ad accessi in desktop remoto ai server.

Sono anche disponibili "soluzioni ponte", che permettono dal proprio pc personale di collegarsi alla propria postazione presso l'ente e quindi rendere l'esperienza come se si fosse in ufficio (purché il pc sia tenuto acceso anche in ufficio).





Cenni sulla Normativa



Governo Italiano - Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della funzione pubblica

La **posta elettronica** è una delle applicazioni più usate e nella maggior parte dei casi è già utilizzabile da remoto, quindi sia da pc che da smartphone. È possibile che sul pc dell'ufficio sia installato un client, ma spesso è anche disponibile un'interfaccia web, magari a cui non si è ricorso fino ad oggi.

Condivisione di file, calendario e videoconferenza sono utili quando si lavora da remoto per poter essere sempre allineati e poter lavorare a più mani sugli stessi documenti. Alcune delle funzioni indicate sono già disponibili sui prodotti in uso in ufficio, basta solo attivarle, mentre gli strumenti di videoconferenza o call conference sono già molto diffusi nel mondo della PA, cui si aggiunge la possibilità di ricorrere a soluzioni gratuite facilmente accessibili.



Governo Italiano - Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della funzione pubblica

Tutti gli smartphone consentono non solo la conversazione in viva voce ma l'aggiunta di altri interlocutori alla telefonata in corso e quindi, seppur in misura ridotta, possono consentire una conference call tra più persone. Mentre alcune app gratuite consentono comunque la videochiamata.

Molti strumenti funzionano anche da smartphone (calendario, posta, vpn, documenti in visualizzazione) per cui è possibile anche usare lo smartphone come piattaforma in mobilità.

Sistemi gestionali e sistema di protocollo sono i software che fanno funzionare un'amministrazione.

Se non sono raggiungibili da remoto può essere utile prevedere che i colleghi che restano in ufficio facciano da tramite per la gestione in ingresso e in uscita dei documenti e delle istanze, la realizzazione di ricerche, etc.

+ Cenni sulla Normativa

 Dipartimento della funzione pubblica

PRIVACY

SICUREZZA



Governo Italiano Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della funzione pubblica

- Non salvare documenti di ufficio sul pc personale, se non temporaneamente e poi cancellarli immediatamente (specie se contengono informazioni personali)
- Porre attenzione nell'inviare foto per far vedere che si è in smart working con sul monitor dati personali
- L'accesso a dati aziendali non è più rischioso in smart working, la pericolosità dipende da come lo strumento e l'operatore gestiscono il dato, non dalla locazione della persona

+ Cenni sulla Normativa



Governo Italiano Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della funzione pubblica

- È buona norma avere sistema operativo e antivirus aggiornati
- Creare un account specifico per l'uso nei momenti di lavoro, se il pc è usato anche da familiari o conviventi
- In caso ci si allontani dal pc, bloccare il pc in modo che non sia utilizzabile da altri
- Non incollare post-it sul pc personale le password per accedere agli applicativi di lavoro



Cenni sulla Normativa

■ Esempio di contenuti minimi di una POLICY

Sicurezza digitale:

- effettuare costantemente gli aggiornamenti di sicurezza del sistema operativo utilizzato;
- assicurarsi che gli accessi al sistema operativo siano protetti da una password sicura;
- Ricorrere all'attivazione di una VPN (virtual private network) verso l'ente
- non installare software proveniente da fonti non ufficiali;
- configurare la modalità di blocco automatico quando ci si allontana dalla postazione di lavoro;
- non aprire link o allegati contenuti in email sospette;
- utilizzare l'accesso a connessioni Wi-Fi adeguatamente protette;
- non navigare su siti non protetti ed effettuare sempre il log-out dai servizi/portali utilizzati dopo aver concluso la sessione lavorativa.

Sicurezza materiale:

- organizzare all'interno della propria abitazione una postazione di lavoro dedicata, lontana da fonti di calore o acqua;
- ridurre al minimo le interferenze di altri soggetti, eventualmente presenti nell'abitazione;
- custodire con diligenza la documentazione, i dati e le informazioni relative alla prestazione lavorativa svolta;
- evitare di rivelare al telefono informazioni di carattere personale;
- fare attenzione a listening devices vicini alla tua postazione di lavoro (ad es. Alexa o Google Home)
- al termine della sessione lavorativa se risulta necessario trattenere presso il proprio domicilio materiale cartaceo contenente dati personali, lo stesso dovrà essere riposto in armadi, cassetti o altri contenitori muniti di serratura.



Lo Smart Working
nella PA:
Aspetti Tecnici,
Organizzativi e
Umani



Opportunità o sfida?



Benefici per il lavoratore



Accrescimento della soddisfazione lavorativa e del senso di appartenenza



Ottimizzazione nella conciliazione dei tempi vita-lavoro



Miglioramento della qualità della propria vita personale



Maggiore autonomia gestionale



Benefici per l'Azienda o Ente



Aumento di produttività
stimato di almeno il 20%



Risparmio sulla gestione
degli spazi fisici di lavoro



Utilizzo dei benefici
previsti dal
Programma Governativo
Industria 4.0



Benefici per l'Azienda



Cultura orientata ai risultati e diffusione della cultura digitale



Abbattimento dell'assenteismo e delle assenze per malattia



Riduzione del turnover e aumento della retention dei dipendenti



Benefici per la responsabilità sociale

- **Impatto positivo sull'ambiente**
 - Diminuzione del traffico generato dagli spostamenti
 - Riduzione emissione CO2
- **Costi del WELFARE e della spesa sociale inferiori dovuti alla diminuzione dell'incidenza delle malattie su singolo dipendente**



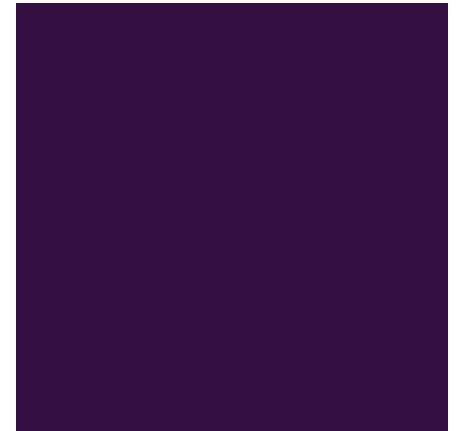
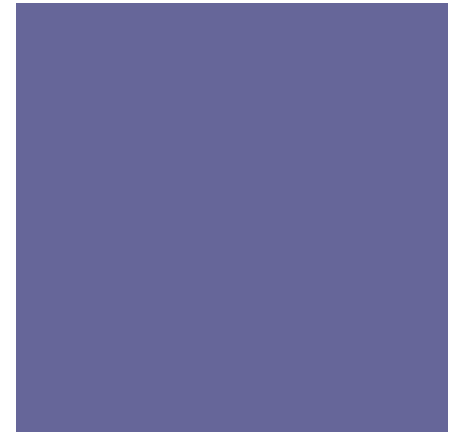


Lo Smart Working...

- È una opportunità ...
- È una sfida ...

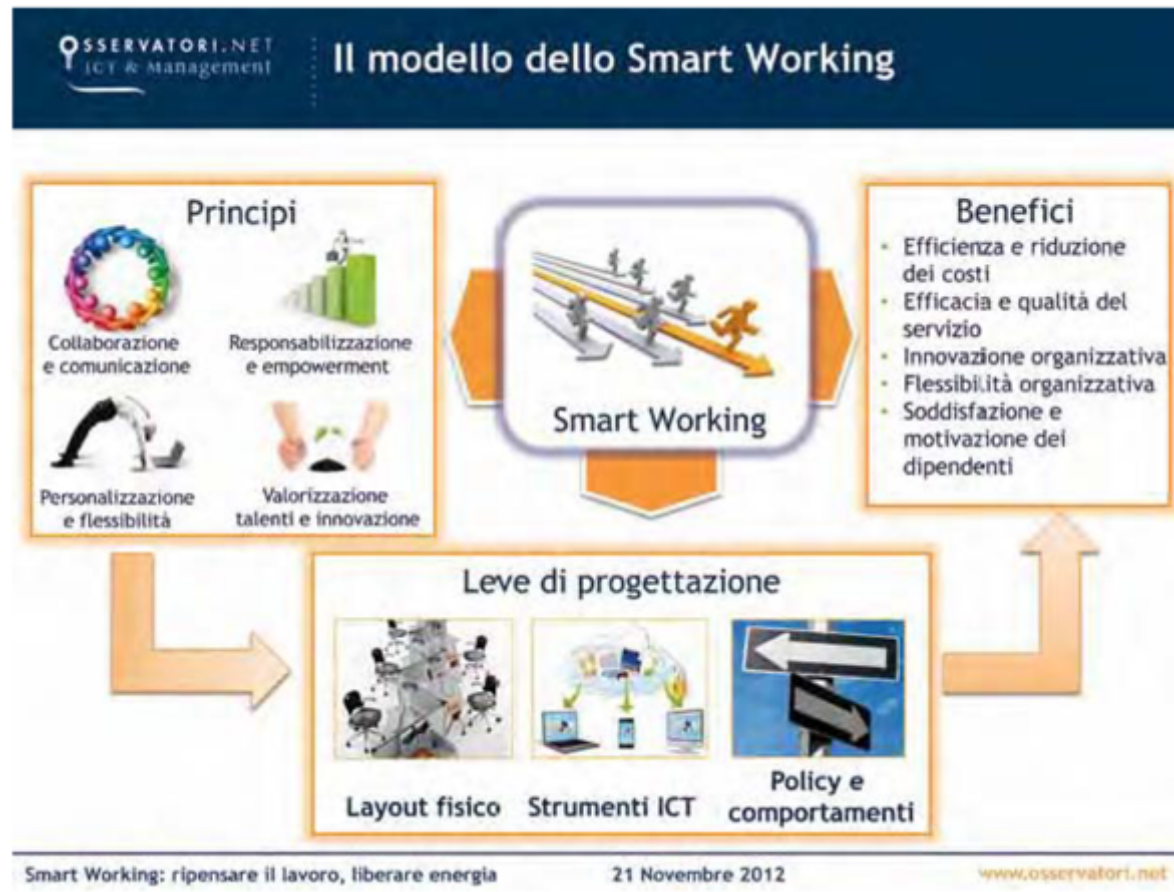


Lo Smart Working
nella PA:
Aspetti Tecnici,
Organizzativi e
Umani



Aspetti Organizzativi e Umani

+ Il modello dello Smart Working





Il modello dello Smart Working

Per l'adozione dello **Smart Working**, è necessario un cambiamento nella ***cultura manageriale e dell'ambiente lavorativo***.

I principi fondamentali dello SM:

- l'introduzione della flessibilità
- relazioni basate sulla fiducia
- Collaborazione e comunicazione
- Autonomia sul lavoro
- la riconfigurazione degli spazi fisici di lavoro
- nuove tecnologie per il raggiungimento di vantaggi sia in termini di efficacia che di efficienza



Il modello dello Smart Working

La **flessibilità** è la capacità dell'impresa di rispondere ai diversi stimoli dell'ambiente competitivo e dinamico in cui questa opera.

Permette all'organizzazione di **sviluppare la capacità** di adattare le pratiche organizzative, in risposta a quelli che sono i cambiamenti, non transitori, del contesto dove opera.

Si può fare riferimento alla **flessibilità nella gestione delle modalità di lavoro**, intesa come flessibilità di luogo e di orario, per indicare la possibilità del lavoratore, di scegliere in autonomia e in base alle esigenze personali, dove e quando lavorare. Invece, per **flessibilità di spazio di lavoro**, si intende la personalizzazione nella configurazione degli spazi, a seconda delle attività da svolgere.

La flessibilità impatta sulla gerarchia aziendale, riducendo il controllo diretto del superiore sui sottoposti e promuovendo una collaborazione diffusa tra i dipendenti.

+ Il modello dello Smart Working

La **fiducia esiste** in funzione di due elementi: carattere e competenza.

Del **carattere** fanno parte:

- integrità,
- motivazione,
- intento nei confronti delle persone.

Della **competenza** fanno parte:

- capacità,
- abilità,
- risultati tangibili

Carattere e competenza, sono entrambi indispensabili.



Il modello dello Smart Working

Nello SW la **collaborazione** e la **comunicazione**, agiscono sia a livello verticale, cioè tra top management e dipendenti, sia a livello orizzontale, ovvero tra i singoli dipendenti.

Team Collaboration, in cui ci sono chiare interdipendenze nelle attività, linee temporali e obiettivi espliciti. La leadership è ben definita, i partecipanti collaborano allo stesso livello e ricevono il medesimo riconoscimento.

Community Collaboration, in cui l'obiettivo è incentrato sull'apprendimento piuttosto che sul risultato finale, anche se esiste un'area di interesse, comune, in cui le persone condividono e costruiscono la conoscenza dell'organizzazione.

Network Collaboration, in cui il network è uno strumento per condividere la conoscenza e acquisire informazioni.



Il modello dello Smart Working

- Il cambio della cultura manageriale impone il **lavoro per obiettivi**.
- Gli obiettivi motivano e tengono alta la concentrazione.
- Darsi degli obiettivi significa costringersi a decidere, mettere dei confini.
- Le aziende che **fissano obiettivi chiari** e sfidanti e che conoscono la metodologia per **trasmetterli ai diversi livelli aziendali**, saranno imprese che produrranno risultati più velocemente di quelle che non stabiliscono obiettivi graduali.



Lo Smart Working
nella PA:
Aspetti Tecnici,
Organizzativi e
Umani

Tecnologie Abilitanti e Digitalizzazione

+ Nuove Opportunità per i comuni

<https://innovazione.gov.it/Contributi-Comuni-digitalizzazione-fondo-innovazione>



15 DICEMBRE 2020

Contributi ai Comuni per la digitalizzazione



Online l'Avviso pubblico per accedere alle risorse del Fondo per l'innovazione.

Da oggi i Comuni possono presentare la domanda per accedere alle risorse del **Fondo per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione** gestito dalla Ministra Paola Pisano. Dei 50 milioni complessivi assegnati al Fondo, 43 milioni sono stati destinati ai Comuni, per sostenere la trasformazione digitale degli Enti sui territori a più stretto contatto con cittadini e imprese.



16 SETTEMBRE 2020

Il decreto 'Semplificazione e innovazione digitale' è legge, le norme per guidare la trasformazione del Paese



Nel provvedimento i nuovi strumenti per agevolare la digitalizzazione dei servizi per cittadini e imprese.

La digitalizzazione al servizio di cittadini e imprese, per semplificare i loro rapporti con la Pubblica amministrazione e contribuire al rilancio economico del Paese dopo la crisi generata dalla pandemia. Con la pubblicazione in [Gazzetta ufficiale](#) della legge di conversione, si conclude l'iter del decreto 'Semplificazione e innovazione digitale' che rappresenta la **base normativa per velocizzare il processo di trasformazione digitale.**

Anche il Decreto legge "Cura Italia" ha introdotto disposizioni per aiutare la Pubblica amministrazione nel dotarsi di tecnologie innovative, con l'intento di agevolare le attività da remoto come il **lavoro agile** e la **didattica a distanza**.



Cosa non è “Digitalizzazione”

Sfatiamo alcuni «miti»..

- NON è la trasformazione della «carta» in «PDF»
- NON è solo lo scambio di email o di PEC
- NON è la memorizzazione di file su DVD o PENDRIVE
- NON è una sterile distruzione della carta sulla scrivania a favore dei file su PC magari organizzati in ordinatissime (ed infinite!) cartelle sul desktop
- NON è l'ossessiva (e convulsiva) scansione di qualsiasi documento attraverso APP

O, almeno, non si tratta soltanto di questo...



La Digitalizzazione è...

- **Approccio a processi** e non a singolo elemento (documento o file)
- Riorganizzazione dei **processi interni** (tra i vari settori e nei rapporti con i dipendenti e collaboratori) e con i propri cittadini e fornitori
- Diffusione della **“Cultura del Digitale”**
- Rispetto della **normativa** (Italiana ed Europea) in materia
- **Innovare per migliorare non per complicare!**



Tecnologie Abilitanti

Le soluzioni per la digitalizzazioni sono tecnologie abilitanti

Alcuni punti chiave per l'adozione di una generica Tecnologia...

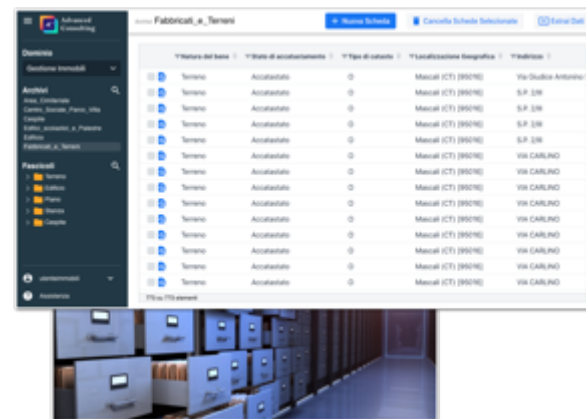
- Ridefinire (e non tradurre!) in chiave digitale i procedimenti e i flussi di lavoro per l'intero ciclo di vita dei documenti e dei fascicoli
- Utilizzare le tecnologie in modo adeguato alle esigenze (Firme elettroniche, Formati, Metadati o Dati Indici, Email semplici e Pec, Form Web, Log)
- **Disegnare i processi** grazie all'apporto di più soggetti e a sistemi di modellizzazione
- Dotarsi di un sistema di Gestione Elettronica dei Documenti che superi il paradigma dei **»silos» informativi**
- Non occorre acquistare software o più in generale tecnologia senza sapere **DOVE** e **COME** va utilizzato all'interno di un «processo»



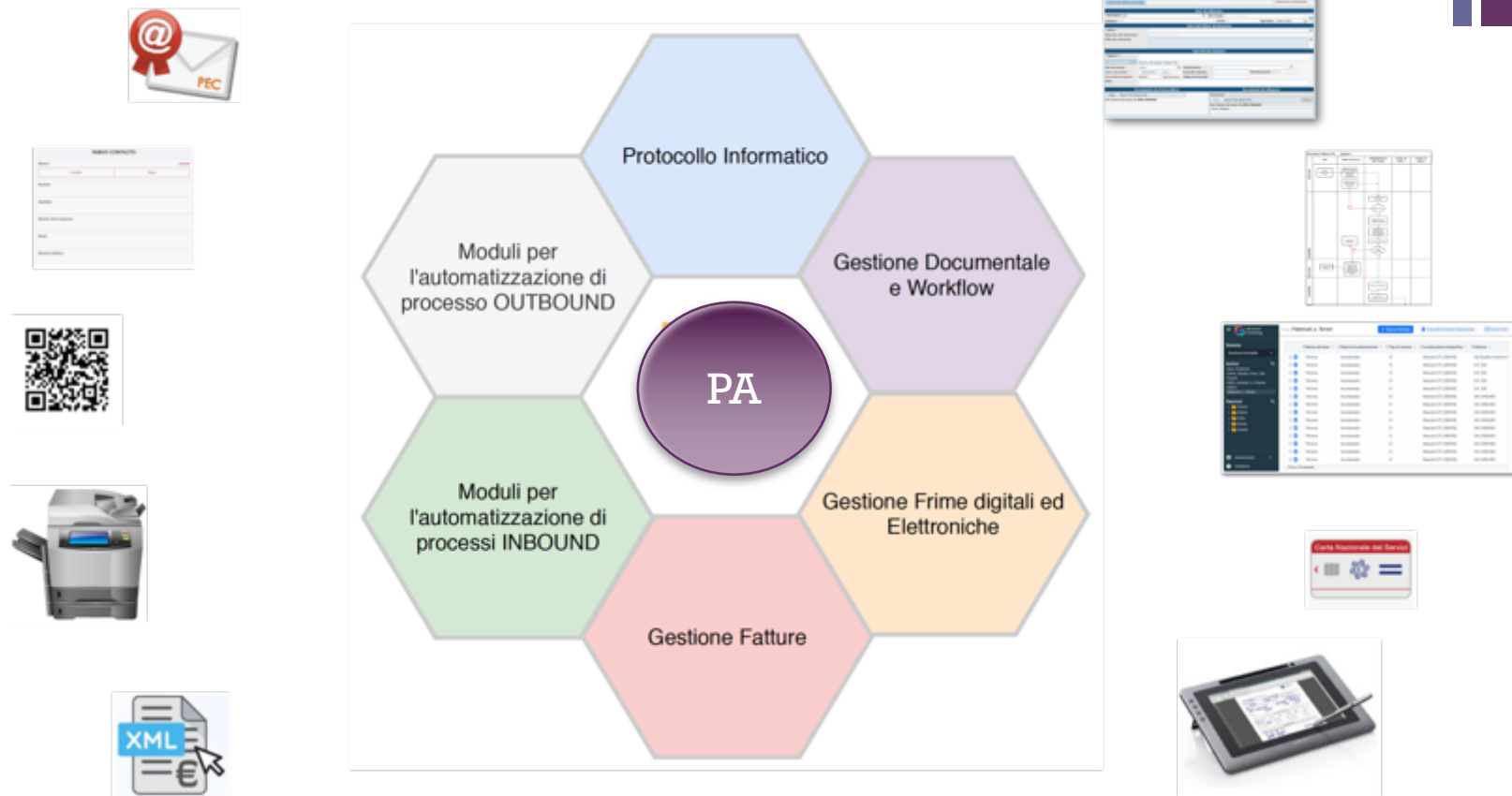
Archivi Digitali

costituiscono il vero cuore della digitalizzazione

- Sono Collegati al **Protocollo Informatico**
- Garantiscono l'archiviazione del **documento e dei fascicoli informatici**
- Gestiscono eventuali processi di **conservazione a norma**
- Possono essere **integrati** con altri DataBase o procedure presenti in un Ente
- Sono adatti per **qualsiasi architettura Informatica** (IAAS, SAAS, PAAS, On-Premises)

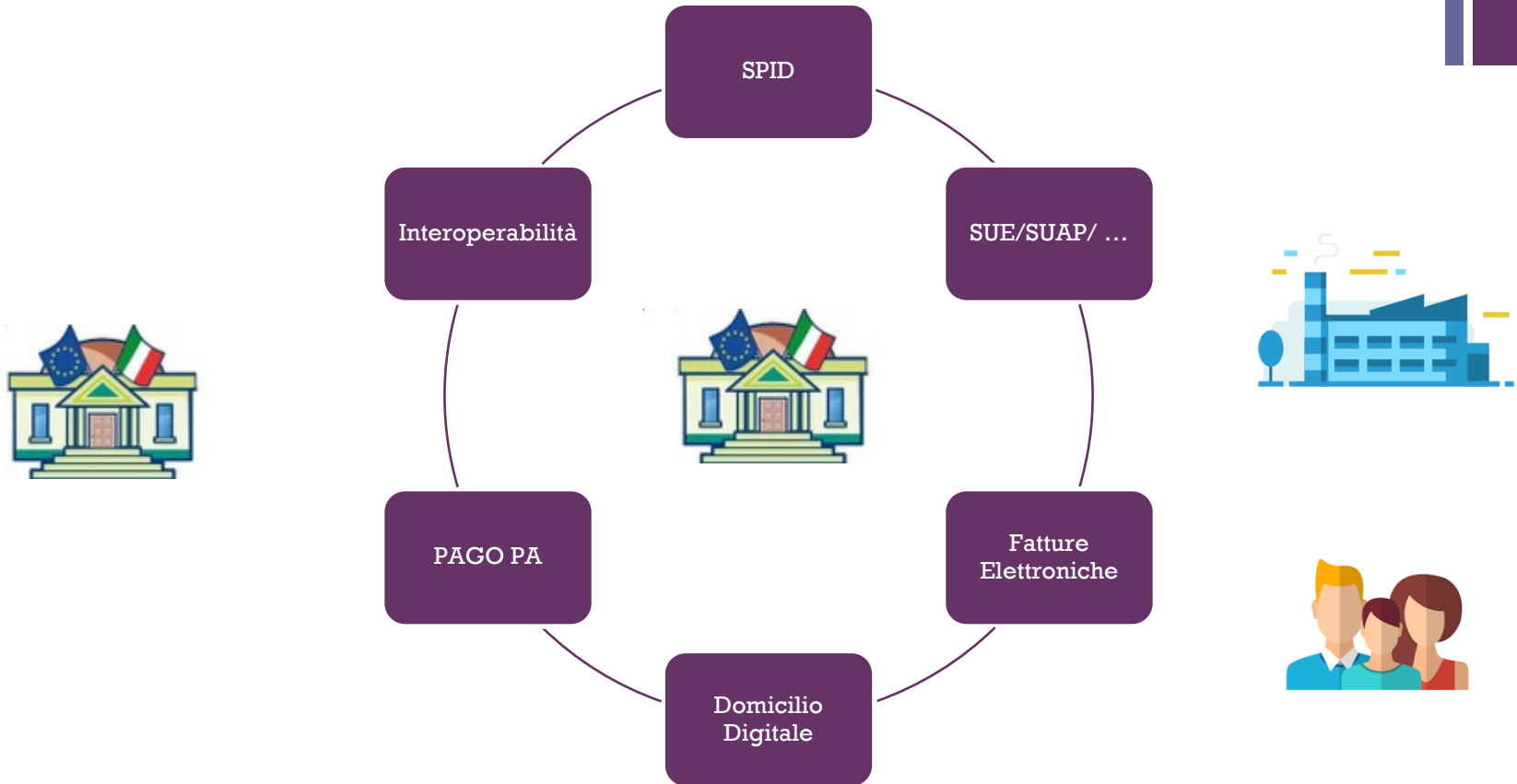


+ La Digitalizzazione «Interna»





La Digitalizzazione «esterna»



Strumenti

■ SPID – sistema pubblico di identità Digitale

- ❑ SPID è il nuovo sistema di login che permette a cittadini e imprese di accedere con un'unica identità digitale a tutti i servizi online di pubbliche amministrazioni e imprese aderenti.
- ❑ L'identità SPID è costituita da credenziali con caratteristiche differenti in base al livello di sicurezza richiesto per l'accesso.
- ❑ Il Sistema Pubblico per l'Identità Digitale definisce tre livelli di sicurezza, corrispondenti ad altrettanti livelli specificati nella norma internazionale ISO-IEC 29115 - connessi ad un livello di sicurezza o di garanzia (Level of Assurance – LoA) progressivamente crescente

The logo for SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale) consists of the lowercase letters 'spid' in a bold, blue, sans-serif font. The letter 'i' has a small blue dot above it.

Sistema Pubblico
di Identità Digitale



Strumenti

■ SPID – sistema pubblico di identità Digitale

Esistono 3 livelli di identità SPID, ognuno dei quali corrisponde a un diverso livello di sicurezza.

Quale la discriminante per l'accesso ai servizi?



IDENTITÀ SPID DI LIVELLO 1

Ti permette l'accesso ai servizi con nome utente e password



IDENTITÀ SPID DI LIVELLO 2

Ti permette l'accesso ai servizi con nome utente e password insieme ad un codice temporaneo che ti viene inviato via sms o con app mobile dedicata



IDENTITÀ SPID DI LIVELLO 3

Ti permette l'accesso ai servizi con nome utente e password e l'utilizzo di un dispositivo di accesso



Strumenti

- **SPID – sistema pubblico di identità Digitale**
- Perché dovrebbe convenire alle PA?
 - **È un obbligo:** tutte le amministrazioni devono adeguare i propri sistemi informativi permettendo l'accesso tramite credenziali SPID entro dicembre 2017
 - **È economico:** gli oneri per la conservazione dei dati personali scompaiono e si esternalizza la procedura (telematica!) di registrazione ed accesso degli utenti
 - **È sicuro:** viene garantita l'attribuzione delle identità digitali basate su un riconoscimento *de-visu*, subordinato all'esibizione di un documento di riconoscimento valido
 - **È tracciabile:** con SPID si potrà accedere ai sistemi di pagamento online, PagoPa in primis, per poter eseguire tutti i pagamenti verso l'ente

Strumenti

■ PagoPA – Sistema di Pagamento basato su SPC

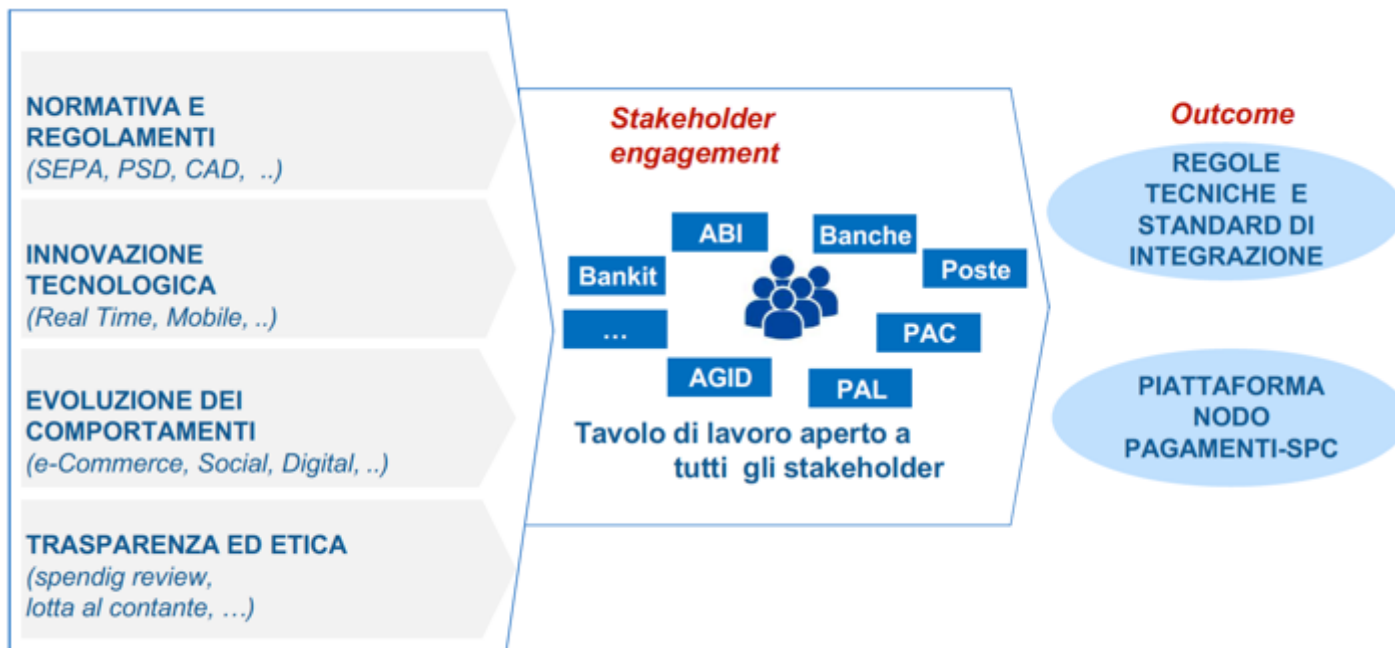
- PagoPA** è il nome che è stato assegnato a tutto il sistema che consente a cittadini e imprese di effettuare qualsiasi pagamento verso le Pubbliche Amministrazioni e i gestori di servizi di pubblica utilità in modalità elettronica
- PagoPA** è un ecosistema di regole, standard e strumenti definiti dall'Agenzia per l'Italia Digitale e accettati dalla Pubblica Amministrazione, dalle Banche, Poste ed altri istituti di pagamento
- è stato realizzato da AgID in attuazione dell'art. 5 del Codice dell'Amministrazione Digitale e dal D.L. 179/2012.
- AgID ha predisposto Linee Guida che definiscono regole e modalità di effettuazione dei pagamenti elettronici e ha realizzato inoltre l'infrastruttura tecnologica **Nodo dei Pagamenti-SPC**, che assicura l'interoperabilità fra gli attori coinvolti nel sistema.
- Entro quando è **obbligatorio** adeguarsi? Adesione entro il **2015**, operatività entro il





Strumenti

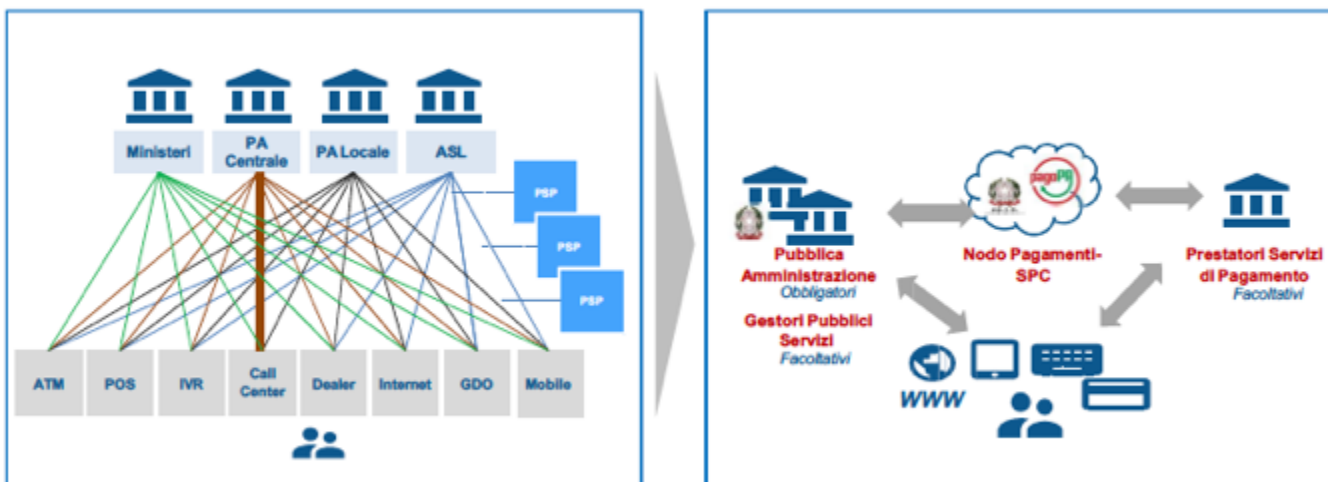
■ PagoPA – Sistema di Pagamento basato su SPC





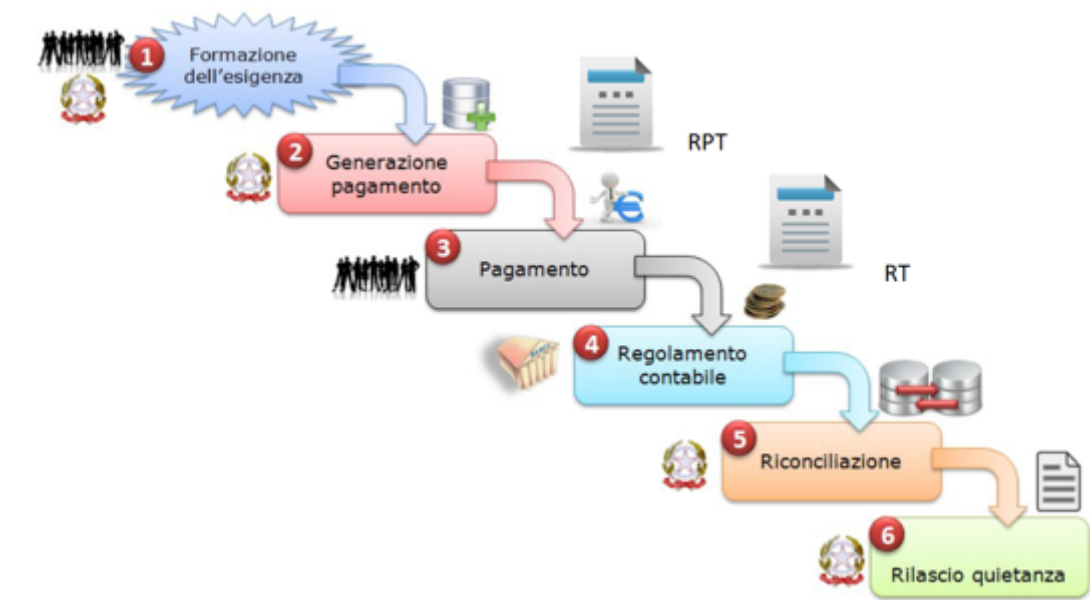
Strumenti

■ PagoPA – l'evoluzione di un modello



Strumenti: PagoPA

■ PagoPA – processo di pagamento



Strumenti: PagoPA

■ PagoPA – vantaggi per gli attori coinvolti nel processo





Strumenti: Gestione dei Procedimenti Digitali



qui si gioca il tutto.. fare sistema con i singoli servizi per costruire un processo che renda L'amministrazione *davvero digitale!*



Strumenti: Gestione dei Procedimenti Digitali

L'introduzione della gestione elettronica dei flussi documentali, richiede di affrontare numerose criticità e problemi:

- ❑ **Aspetti di natura tecnica:** necessità di realizzare complesse infrastrutture con caratteristiche di alta affidabilità e sicurezza; necessità di integrazione tra diversi sottosistemi (sistemi di messaggistica, infrastrutture per la firma digitale, ...)
- ❑ **Aspetti di natura organizzativa:** necessità di avere il coinvolgimento dei livelli decisionali e politici (*commitment*); superamento di gap culturali
- ❑ **Aspetti di natura gestionale:** necessità di trattare con grandi archivi; sistemi di classificazione complessi; gli aspetti della conservazione nel tempo assicurando consistenza ed integrità, e accessibilità e fruibilità delle informazioni
- ❑ **Aspetti di natura culturale:** Diverso approccio tra mondo cartaceo (documento materiale) e documento informatico (documento immateriale); Necessità di portare ad unitarietà la gestione dei dati con la gestione dei documenti (non strutturati)

+ Il Documento Informatico

- Il punto di partenza per il processo di dematerializzazione delle comunicazioni (con la pubblica amministrazione, ma anche tra privati) è il **documento digitale**:
- Il documento “**moderno**” o “**digitale**”:
 - È un oggetto *immateriale* in quanto è formato da un contenuto informativo separato ed indipendente dal particolare *supporto fisico* che lo ospita
 - È *legato* ad un formato che lo *rappresenta*
 - Ogni copia è un originale, anche su altro supporto
 - Non ammette modifiche fisiche
- IL **DPCM del 13 Novembre 2014** le regole tecniche su formazione, trasmissione, copia, duplicazione, riproduzione e validazione temporale

+ Il Documento Informatico

- **PDF/A:** assenza di collegamenti esterni, assenza di codici eseguibili quali javascript ecc., assenza di contenuti crittografati
- **TIFF:** non compresso o compresso senza perdita di informazioni, specifiche pubbliche e senza limitazioni
- **JPG:** da valutare in base ai rischi di perdita di dati in relazione ai livelli di compressione; JPEG2000: poco diffuso, senza compressione e capacità di associare metadati
- **Open Office XML – OOXML:** Microsoft suite 2007 e 2010
- **ODF:** standard aperto, basato sul linguaggio XML, sviluppato dal consorzio OASIS per la memorizzazione di documenti corrispondenti a testo, fogli elettronici, grafici e presentazioni, spesso usato come standard per la produzione di documenti digitali nativi
- **XML:** formato standard (W3C)
- **TXT:** testi non binari in chiaro
- **RFC 2822/MIME** per i messaggi di posta elettronica (per gli allegati si usano i formati indicati in precedenza)

+ Il Documento Informatico

■ **Metadati minimi** per i documenti informatici:

- Identificativo univoco, riferimento temporale (data di chiusura), oggetto, il soggetto che ha prodotto il documento, eventuale destinatario, l'impronta

■ **Metadati minimi** per i fascicoli informatici:

- Identificativo univoco, Cod. Amministrazione titolare, Cod Amministrazione partecipanti, Responsabile del procedimento, Oggetto, Identificativo dei documenti contenuti nel fascicolo



Il Documento Informatico

- La **firma elettronica**, nella sua più ampia definizione, è una procedura informatica in grado di assicurare il **legame tra il firmatario e il documento informatico**
- È un **processo (informatico)** basato su algoritmi crittografici che permettono di rappresentare un insieme di dati in forma elettronica





Il Documento Informatico

- Sul CAD e regole tecniche del DPCM del 22/02/2013 sono individuate e disciplinate quattro tipologie di firme:
 - **Firma elettronica**
 - PIN abbinato a una carta magnetica (es. il Bancomat) alle ormai familiari credenziali di accesso costituite da nome utente e password
 - **Firma elettronica avanzata**
 - firma sui tablet
 - **Firma elettronica qualificata**
 - Basata su certificato qualificato
 - **Firma digitale**
 - Basata su certificati qualificati e chiavi crittografiche pubbliche e private



L'importanza e le novità sulle Firme

Ogni esigenza ed ogni processo ha una sua firma!

NECESSITA'	TECNOLOGIA	STRUMENTI
Documenti interni all'azienda da firmare anche da fuori ufficio	Sistema di firma resta integrabile tramite WS nel sistema DMS	Firma OTP (mobile)
Documenti omogenei da sottoscrivere in modo massivo	Sistema di firma remota automatica non presidiata	Firma Remota Automatica
Sottoscrizione di documenti a persone che non hanno la firma digitale	Firma Grafometrica con certificato di firma digitale	Firma Grafometrica

Determinazione n.157/2020 del 23 marzo 2020 - Emanazione delle Linee Guida per la sottoscrizione elettronica di documenti ai sensi dell'art. 20 del CAD



SPID: emanate le Linee Guida per firmare i documenti online



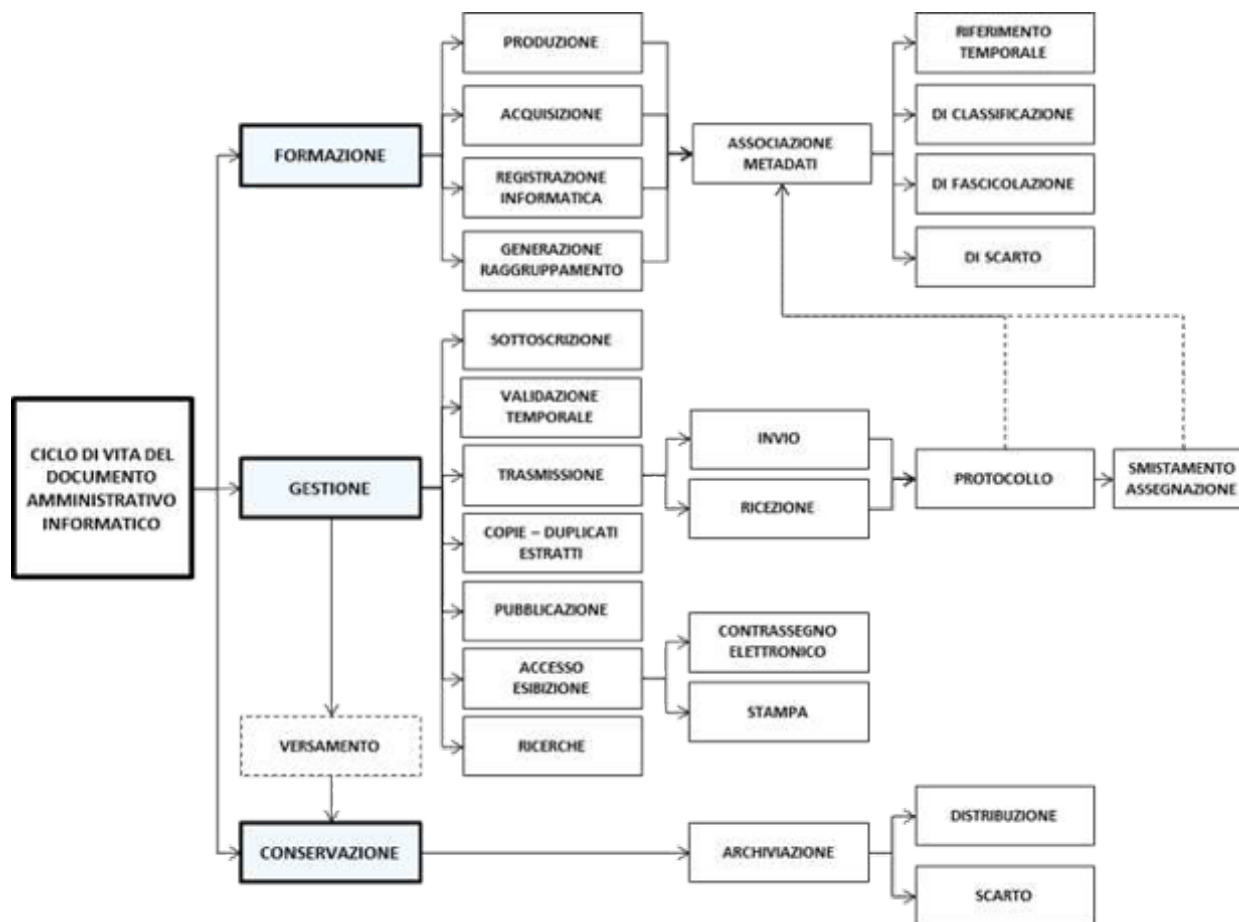
Il Documento Informatico

Marcatatura Temporale

- ✓ Al fine di attribuire **certezza circa il momento** in cui un documento elettronico è stato sottoscritto si ricorre alla sua marcatatura temporale
- ✓ Si tratta di un processo che consiste nella **apposizione di una marca temporale ai dati binari che costituiscono la firma** per provarne l'esistenza a partire da un certo istante di tempo
- ✓ La marca temporale è generata da un **Certificatore** che appone una firma mediante un apposito servizio (con specifiche chiavi) su un'evidenza che contiene data, ora, impronta del documento ed alcuni dati identificativi
- ✓ Apponendo una marca temporale ad una firma si può attestarne la validità per lo stesso periodo di tempo



Ciclo di vita di un documento





Ciclo di vita di un documento

- **La classificazione** dei documenti **rappresenta l'attività di ordinamento** di tutti i documenti (indipendente dallo stato di trasmissione e dal supporto) secondo un piano di classificazione predeterminato
- La classificazione può includere anche la fascicolazione*
- **La fascicolazione** è un **insieme organico ed ordinato di documenti** (originali ed in copia; protocollati o meno) che si forma nel corso dell'attività amministrativa dell'ente riuniti insieme perché relativi allo stesso affare

* Classificazione (struttura logica) e fascicolazione (aggregazione di documenti), entrambi dettagliati nel **Manuale di Protocollo**

Strumenti

■ La Gestione Documentale – il Document Management System

- Sistema di protocollazione** conforme alle Regole tecniche per il Protocollo informatico (DPCM 3 dicembre 2013, con caratteristiche tecniche descritte dal decreto in materia di protocollo informatico, oppure l'invio in conservazione del registro giornaliero di protocollo, ecc.).
- Gestione di documenti informatici e non cartacei: **adozione di un modello organizzativo** (flussi, figure professionali, soluzione di gestione e conservazione documentale) che ne consenta la formazione e validazione conformemente alle regole tecniche del DPCM 13 novembre 2014 e dei DPCM del 3 dicembre 2013.
- Adozione e costante aggiornamento delle **regole di gestione e archiviazione** tramite provvedimenti obbligatori quali il manuale di gestione documentale e il manuale di conservazione, loro diffusione e pubblicazione.
- Adozione di un sistema di gestione a norma e sua integrazione con ogni applicazione che produce o riceva documenti informatici, per consentire **la formazione e la futura conservazione dei fascicoli** e la validità del valore probatorio dei documenti nel tempo.



Strumenti

■ La Gestione Documentale – la digitalizzazione dei processi amministrativi

- La **digitalizzazione dei procedimenti amministrativi** consente nuove modalità di comunicazione e interazione con l'utenza attraverso l'erogazione di servizi e la realizzazione di un unico punto di accesso
- Consente di controllare tutte le fasi del ciclo, dalla sua creazione/acquisizione fino alla sua archiviazione finale, controllando tutto ciò che sta "nel mezzo": validazione, approvazioni, visti, firme, e includendo la possibilità di visualizzare lo stato degli avanzamenti, i ritardi e gli accessi
- E' la base per costruire processi di trasparenza amministrativo: per costruire una PA trasparente è necessario avere una adeguata informatizzazione

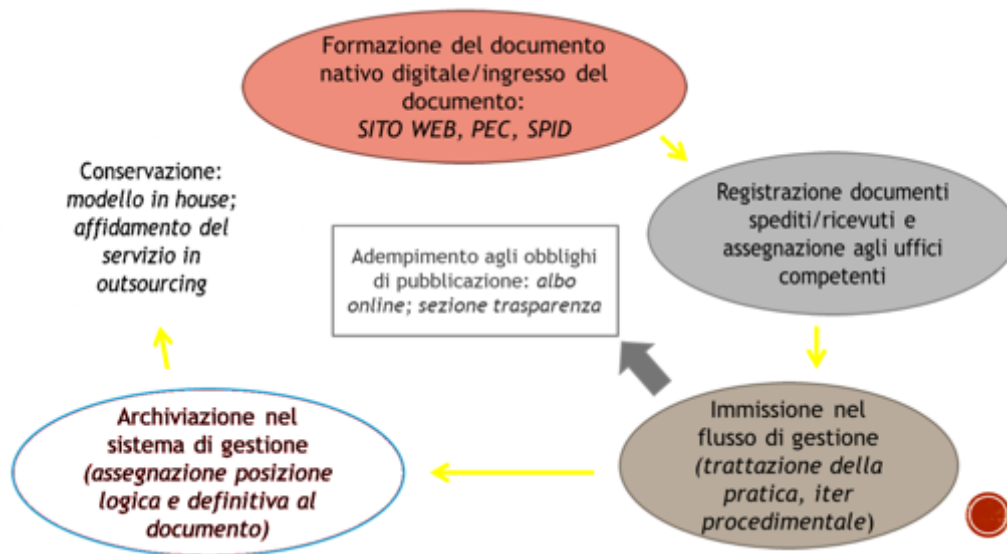
Strumenti

■ La Gestione Documentale – la digitalizzazione dei processi amministrativi

- I procedimenti amministrativi incentrati sulla gestione documentale garantiscono la corretta gestione dell'intero **ciclo di vita dei documenti** dalla produzione alla conservazione
- I sistemi per la gestione documentale consentono infatti di:
 - Automatizzare** i processi di classificazione, fascicolazione e definizione dei metadati (informazioni base e specifiche per tipologia di documenti)
 - Automatizzare** la fase di registrazione dei documenti in ingresso e uscita e assegnazione alle unità organizzative
 - Dematerializzare** il trattamento dei flussi documentali in ingresso e in uscita
 - Supportare** l'archiviazione dei documenti informatici e delle copie

Strumenti

■ La Gestione Documentale – Governance dei flussi Informativi e documentali





Strumenti

- Manuali di riferimento del processo

Per una efficace gestione documentale (a norma) l'ente deve dotarsi di:

- Manuale di gestione:** è il documento attraverso il quale vengono definite le regole e i principi per la gestione della documentazione prodotta e archiviata; fornisce le istruzioni per il corretto funzionamento del servizio per la tenuta del protocollo informatico, della gestione dei flussi documentali e degli archivi
 - Piano di classificazione e fascicolazione:** definisce le modalità per l'automazione della registrazione e dell'organizzazione di tutti i documenti
 - Manuale di conservazione:** documenta il processo di conservazione di documenti informatici nonché le procedure di sicurezza e di tracciabilità dei documenti conservati e le procedure da rispettare per l'apposizione del riferimento temporale
-

+ La Conservazione Digitale

- Conservare i documenti è una funzione essenziale, insita nella produzione documentale stessa
- La produzione di documenti implica infatti la conservazione degli stessi nel tempo e resa disponibile a chi ha interesse a conoscere l'atto o il fatto rappresentato
- La conservazione dei documenti rappresenta per le PA una funzione di carattere istituzionale. Sono tenute per legge a conservare i propri documenti e archivi

+ La Conservazione Digitale

- La conservazione dei documenti e dei fascicoli informatici è l'attività svolta a **proteggere** e **mantenere**, e quindi **custodire**, nel tempo gli **archivi di documenti e dati informatici**.
- un documento correttamente conservato deve essere reperibile ed avere le caratteristiche di:
 - **Autenticità**: garanzia che il documento sia ciò che dichiara di essere, senza aver subito alterazioni o modifiche
 - **Integrità**: legata ai concetti di completo e inalterato, ovvero modifiche non autorizzate
 - **Affidabilità**: riferito al livello di fiducia che l'utente può riporre nel documento
 - **Leggibilità**: mantenimento della fruibilità delle informazioni contenute
 - **Reperibilità**: capacità di reperire ed esibire il documento con le caratteristiche viste sopra

+ La Conservazione Digitale

Oggetti del sistema di conservazione secondo lo standard OAIS (Open Archival Information System) – ISO 14721:

- **Pacchetto di Versamento (PdV)**: il pacchetto informativo inviato dal Produttore al sistema di conservazione secondo un formato predefinito e concordato descritto nel manuale di conservazione
- **Pacchetto di archiviazione (PdA)**: il pacchetto informativo conservato in un sistema di conservazione . E' derivato dalla trasformazione di uno o più pacchetti di Versamento a scopo di conservazione
- **Pacchetto di distribuzione (PdD)**: il pacchetto inviato ad un Utente dal sistema di conservazione in risposta ad una sua specifica richiesta
- Allegato 4, DPCM Dicembre 2013 per specifiche tecniche



Lo Smart Working
nella PA:
Aspetti Tecnici,
Organizzativi e
Umani

Prospettive per il futuro e Conclusioni



Smart Working - La diffusione del lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni: i dati

<http://www.funzionepubblica.gov.it/lavoro-agile-e-covid-19/monitoraggio-lavoro-agile>



PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI
DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA

Progetto "Lavoropubblico.gov - Strumenti, sistemi informativi e azioni di accompagnamento per una gestione strategica delle risorse umane"



https://profilo.forumpa.it/doc/?file=2020/FPA_Data_Insight_Strategie_individuali_e_organizzative_di_risposta_all_emergenza_giugno2020.pdf&_ga=2.185801514.2075228701.1607794717-922014670.1607794714&confirm=yes

+ Dati del FPA Data Insight

Introdotta nel 2015 come sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, principalmente per una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, lo smart working a inizio del 2020 era tutt'altro che una modalità ordinaria di lavoro. A fine 2018, dai dati del conto annuale della Ragioneria dello Stato, gli smart workers nella PA erano 9.200. Nel 2019 vi è stato indubbiamente un aumento significativo degli enti "sperimentatori", ma si è trattato - nella maggior parte dei casi - di iniziative limitate a piccoli gruppi di dipendenti.

A confermarcelo anche l'indagine di FPA, condotta tra il 17 aprile e il 15 maggio 2020, a cui hanno preso parte oltre 5.200 persone, di cui l'81% dipendenti della pubblica amministrazione (4.262). Solo nel 8,6% delle amministrazioni di provenienza lo smart working era una modalità già prevista ed esercitata in maniera diffusa prima dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, ma nel 45,8% era comunque attiva una sperimentazione seppur limitata a un gruppo di dipendenti. **Per oltre 1/3 delle amministrazioni pubbliche lo smart working è stata una novità assoluta portata dall'emergenza COVID-19** e introdotta obbligatoriamente dalle Direttive per il contenimento a partire già dal mese di febbraio 2020.

Tab. 1 - Nell'organizzazione in cui lavori, prima delle disposizioni del Governo per il contenimento e la gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 (coronavirus) era già possibile lavorare in smart working? (val. %)

Si	54,4
<i>Si, in maniera diffusa</i>	8,6
<i>Si, in modalità sperimentale limitata a un gruppo</i>	45,8
No	39,2
Non so	6,4
Totale	100,0

+ Dati del FPA Data Insight

Tab. 2 - A quali di queste misure di gestione del personale ha fatto ricorso il suo ente? (val. %)			
	No	Sì	Tot.
Smart working	1,2	98,8	100,0
Presenza in ufficio a turni	59,0	41,0	100,0
Richiesta di utilizzare ferie e riposi arretrati	59,4	40,6	100,0
Cassa integrazione	99,5	0,5	100,0
Riduzione dell'orario	98,1	1,9	100,0
Altro	99,6	0,4	100,0

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight

Uno degli ostacoli alla diffusione dello smart working in questi anni è stato rappresentato dall'inadeguatezza delle dotazioni tecnologiche e dall'impossibilità, per molte amministrazioni, di poter dotare i propri dipendenti di dispositivi adeguati per il lavoro da casa. La soluzione è venuta dalle persone: nel periodo d'emergenza il personale ha potuto (e dovuto) utilizzare i propri PC (68,2%), i propri telefoni cellulari (77,1%) e le connessioni domestiche a internet (95,7%).

Tab. 6 - Dotazione e strumenti personali e aziendali (val%)			
	Personale	Aziendale	Totale
Telefono cellulare	77,1	22,9	100,0
PC	68,2	31,8	100,0
Tablet	83,0	17,0	100,0
Connessione a Internet	95,7	4,3	100,0
Stampante/scanner	97,6	2,4	100,0

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight

Ma quello della dotazione informatica, non è l'unico fattore frenante alla diffusione dello smart working nella PA. A questo si uniscono le competenze del personale, la non digitalizzazione degli archivi documentali, un management e delle procedure inadeguate. Ma vediamo come hanno reagito e si sono attrezzate le pubbliche amministrazioni.

- Nel 61,5% dei casi i documenti e i materiali necessari a portare avanti il lavoro quotidiano sono stati integralmente messi a disposizione e lo sono stati almeno parzialmente per circa il 20%.
- Il 74,4% dei dipendenti in smart working ha potuto contare su un servizio di assistenza tecnica da remoto.
- Il 68,3% non ha ricevuto una formazione specifica sul lavoro da remoto.
- Nel complesso è maggiore il numero di persone che ha concordato un piano di lavoro (71,7%), rispetto a chi invece non ha ricevuto indicazioni specifiche, seppure nel 20% circa dei casi si sia trattato di indicazioni considerate "parziali".

	Parzialmente	No	Si	Totale
Hai ricevuto una formazione specifica	17,5	68,3	14,2	100,0
Hai concordato/ricevuto un piano di lavoro o indicazioni sulle attività da portare avanti	19,9	28,3	51,7	100,0
Hai a disposizione tutti i documenti/materiali necessari	28,9	9,6	61,5	100,0
Puoi contare su un servizio di assistenza tecnica da remoto	14,2	11,3	74,4	100,0
Hai possibilità di accedere al computer dell'ufficio anche da casa (soluzioni di desktop remoto o VPN)	7,6	23,7	68,7	100,0
Hai a disposizione uno o più strumenti di lavoro collaborativo (es. Teams)	13,0	26,3	60,7	100,0

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight

Per il 56% dei dipendenti pubblici che hanno preso parte al Panel il periodo dell'emergenza ha rappresentato un'occasione per dedicare tempo alla formazione.

Tab. 10 - Per molti questo periodo ha rappresentato anche un'occasione per dedicare tempo alla formazione. Hai avuto modo di svolgere attività formative? (v.a. e val%)

	val. %	v.a
No	44,0	1.730
Sì	56,0	2.203
Totale	100,0	3.933

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

Il periodo di lockdown, per chi è stato in smart working, è stato utilizzato per frequentare corsi di formazione per lo più proposti dall'ente (54,6%), mentre ci si è organizzati in autonomia nel seguire webinar di approfondimento, ma anche per leggere articoli su riviste o siti tematici e per mettersi a studiare.

Tab. 11 - Formazione. Per molti questo periodo ha rappresentato anche un'occasione per dedicare tempo alla formazione. Tu hai avuto modo di (val%):

	Proposti dall'ente	In autonomia	No	Totale
Frequentare corsi di formazione a distanza	54,6	27,3	18,1	100,0
Partecipare a webinar di approfondimento	39,6	46,4	14,0	100,0
Leggere articoli su riviste o siti tematici	8,6	76,8	14,5	100,0
Studiare testi (saggi, manuali, ecc.)	6,1	62,5	31,4	100,0

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight

Tra gli ambiti tematici di approfondimento al primo posto proprio lo smart working¹, seguito da approfondimenti relativi ad aspetti giuridici-normativi che vanno dal codice degli appalti, all'anticorruzione, alla privacy e al GDPR e aspetti specifici legati al Covid. Ma ci si è anche formati sulle competenze digitali e sull'uso di strumenti informatici e piattaforme di lavoro a distanza e collaborazione.

Tab. 12 - I contenuti della formazione (% sul totale)	
Smart working	54,4
Giuridico-normativi	45,8
Aspetti specifici legati all'emergenza Covid	33,2
Informatica e telematica	31,6
Tecnico-specialistica	27,1
Organizzazione e personale	24,1
Comunicazione	23,2
Economico-finanziari	12,5
Manageriale	12,2
Lingue straniere	10,1
Controllo di gestione	7,3

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight

Le misure prese – seppur in emergenza – dalle amministrazioni e le modalità con cui individualmente ci si è potuti organizzare, sembrano aver effettivamente reso possibile per la maggior parte degli smart workers pubblici portare avanti il lavoro ordinario.

Se infatti, guardiamo alle principali difficoltà vissute a livello individuale, i limiti tecnologici hanno rappresentato un ostacolo piuttosto limitato: per il 21,8% il problema è stato la qualità della connessione domestica e, per 2 persone su 10, la non appropriatezza delle attrezzature (PC, tablet, ecc.).

Gli aspetti maggiormente negativi di questa fase di lavoro da casa non sono né tecnologici né organizzativi, sono piuttosto imputati a una dimensione tutta relazionale. Quello che più ha messo in difficoltà i lavoratori pubblici è stata la difficoltà a mantenere delle relazioni sociali con i colleghi (35,9%) e fare i conti con una sensazione di isolamento lavorativo (27,9%), oltretutto riuscire in una situazione del genere a conciliare le esigenze familiari con quelle lavorative.

Tab. 13 - Difficoltà. Quali tra questi aspetti ti sembrano maggiormente negativi nell'esperienza, seppur in una fase così difficile, che stai facendo dello smart working (% sul totale)

	% sul totale
Non riesco a mantenere delle relazioni sociali con i miei colleghi	35,9
Mi sento isolato dal contesto lavorativo del mio ente/azienda	27,9
È difficile conciliare le esigenze familiari con quelle lavorative	22,3
Ho limiti tecnologici dovuti alla qualità della connessione internet	21,8
Ho difficoltà tecnologiche dovute alla non appropriatezza delle attrezzature (PC, tablet, ecc.)	19,3
Credo che ci siano molti colleghi che se ne stanno approfittando	18,8
Le indicazioni ricevute rispetto agli obiettivi di lavoro non sono chiare	15,9
Il mio lavoro è sottoposto a un maggior controllo	8,8

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight



Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

Tab. 14 - Aspetti positivi. Quali tra questi aspetti ti sembrano maggiormente positivi nell'esperienza, seppur in una fase così difficile, che stai facendo dello smart working (% sul totale)

Mi permette di organizzare e programmare meglio il mio lavoro	69,5
Mi permette di avere più tempo da dedicare a me e alla mia famiglia	45,7
Lavoro in un clima di maggior fiducia e responsabilizzazione	34,9
È un modo di lavorare più stimolante	24,5
Le strategie e gli obiettivi di lavoro sono definite con maggiore chiarezza	11,1
Sono sottoposto a un minore controllo	2,6

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight

Lavorare da casa, non ha significato, smettere di lavorare né lavorare male. Il 73,8% di chi lo ha fatto in questo periodo è riuscito a svolgere tutte le attività in remoto.

Tab. 15 - Rispetto alla tua esperienza lavorativa delle ultime settimane in Smart Working, ritieni che il lavoro da remoto abbia assicurato la continuità nello svolgimento delle tue attività lavorative? (val%)	
Si sono riuscito a svolgere tutte le attività da remoto	73,8
Si, tuttavia non ho potuto svolgere tutte le attività da remoto	24,0
No, non sono stato in grado di svolgere la maggior parte delle mie attività	2,2
Totale	100,0

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

Per il 41,3% dei dipendenti PA nel panel la propria efficacia lavorativa è migliorata e per un altro 40,9% è rimasta analoga.

Tab. 16 - Come valuti la tua efficacia lavorativa in queste settimane di full Smart Working "forzato" rispetto a prima? (val%)	
Migliorata	41,3
decisamente migliorata	15,0
migliorata	26,3
Praticamente analoga	40,9
Peggiorata	17,8
molto peggiorata	1,8
un po' peggiorata	16,0
Totale	100,0

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight

Smart working post-COVID: il 93,6% di chi l'ha sperimentato è pronto a farlo diventare la modalità ordinaria di lavoro

Una volta tornati alla normalità, **almeno il 40% dei dipendenti pubblici dovrà adottare una modalità di lavoro agile**: lo ha sottolineato la Ministra della Pubblica Amministrazione Fabiana Dadone.

I dipendenti della PA sono pronti: il 93,6% vorrebbe continuare a lavorare in smart working una volta tornati alla normalità. Ma per la maggior parte di loro (il 66%) il lavoro da casa non deve essere full time, ma deve essere integrato con dei rientri in ufficio organizzati e funzionali.

Tab. 18 - Una volta tornati alla normalità (riapertura delle scuole, libertà di movimento, ecc.) se ti venisse offerta la possibilità di continuare a lavorare in smart working per tutto il prossimo anno accetteresti?

	val. %	v.a.
No	6,4	255
Sì, full time	27,6	1.084
Sì, parzialmente	66,0	2.594
Totale	100,0	3.933

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight

Consigli alla PA dai suoi dipendenti per uno smart working a regime

Perché lo smart working diventi effettivamente una **modalità di organizzazione del lavoro nella Pubblica Amministrazione una volta tornati alla normalità, ci sono alcuni fattori su cui intervenire. Perché possa essere utilizzata in maniera ottimale e ordinaria** i dipendenti, quelli che da un giorno a un altro si sono trovati a lavorare in un modo completamente nuovo, hanno dei consigli per le proprie amministrazioni:

1. Ripensamento dei processi di lavoro, (57%)
2. Definizione puntuale di obiettivi e risultati individuali, (36,6%)
3. Formazione specifica sull'uso delle tecnologie e degli strumenti di comunicazione (31,6%)

Tab. 19 - Sulla base di questo periodo di sperimentazione dello smart working "forzato", a tuo parere, quali dei seguenti fattori è più importante per far in modo che questa modalità di lavoro possa essere utilizzata in maniera ottimale e ordinaria

	% sul totale dei rispondenti
Ripensamento dei processi di lavoro	57,0
Definizione puntuale di obiettivi e risultati individuali	36,6
Formazione specifica sull'uso delle tecnologie e degli strumenti di comunicazione	31,6
Maggiore fiducia da parte dell'azienda/ente e dei suoi vertici	22,9
Definizione di nuove procedure	21,4
Maggior collaborazione tra colleghi	10,2
Altro	4,5

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020

+ Dati del FPA Data Insight

I protagonisti della ricerca

L'indagine "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza" è stata effettuata mediante una rilevazione on line su un campione non statisticamente rappresentativo. Il questionario ad accesso riservato è stato inviato a un indirizzario di operatori della PA e stakeholder istituzionali iscritti alla community di FPA. Il sondaggio è stato aperto il 17 aprile e chiuso il 15 maggio 2020. Hanno partecipato al Panel 5225 persone. Di queste, l'81,6% sono dipendenti pubblici: il 44,4% appartiene a amministrazioni del comparto "funzioni locali", il 27,7% alle "funzioni centrali" e il 17,2% fa invece riferimento al comparto dell'Istruzione e della Ricerca.

Si tratta, nel 90% dei casi, di dipendenti a tempo indeterminato, che per circa la metà (47,3%) sono impiegati e nel 34,4% ricoprono una posizione di quadro o posizione organizzativa. I dirigenti rappresentano l'11,1% del campione.

Le donne nel panel rappresentano il 61,2%. Pochi i giovani: appena il 9,1% i rispondenti che hanno meno di 40 anni, mentre rappresenta il 59,2% chi ha tra i 51 e i 65 anni. Il 66,9% degli intervistati è in possesso di un titolo di studio di Laurea magistrale o superiore.

Tab. 20 - Settore di occupazione		
	V.a.	Val. %
Privato	795	15,2
Pubblico	4.262	81,6
Terzo settore	90	1,7
Non occupati	78	1,5
Totale	5.225	100,0

Fonte: Indagine FPA "Strategie individuali e organizzative di risposta all'emergenza", maggio 2020



Conclusioni

- Alcuni spunti conclusivi...
 - Pensare per processi ed obiettivi
 - Puntare sulle competenze tramite percorsi formativi
 - Saper acquistare e realizzare infrastrutture informatiche adeguate





Grazie per l'attenzione!

Ing. Angelo Cavallaro

angelocavallaro@email.it