SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE

REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE 2021

(P.O.L.A.)

Allegato 3

Edizione 1

Marzo 2021

Sommario

INTRODUZIONE 3

PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO 4

1.1. PREMESSA 4

1.2. LIVELLO DI ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE 4

1.3 CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE 6

1.4 FOCUS: SALUTE DIGITALE 7

PARTE 2 - MODALITA' ATTUATIVE 8

2.1 MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ SMARTABILI 8

2.2 CRITERI DI VALUTAZIONE DELLA COMPATIBILITÀ 11

PARTE 3 - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE 19

PARTE 4 - PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE 20

INTRODUZIONE

Il POLA, Piano organizzativo del lavoro agile, è un documento programmatico finalizzato all'applicazione progressiva e graduale di una modalità innovativa di lavoro, secondo un programma di sviluppo nell'arco temporale di un triennio.

Il Piano prevede criteri, regole, percorsi e fasi realizzative che - in modo organico per le diverse dimensioni funzionali all'attuazione del lavoro agile (vale a dire persone, strumenti, tecnologie, spazi) - vedranno impegnata l'organizzazione per arrivare ad un assetto dell'apporto lavorativo in tali forme e richiede di essere redatto ponendo adeguata attenzione alla pluralità di soggetti ai quali è diretto e alle rispettive attese e propensioni sull'argomento.

L'art. 263 del D.L. 34/2020, convertito in L. n. 77/2020, dispone che le Pubbliche Amministrazioni, per assicurare la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti, adeguino l'operatività di tutti gli uffici pubblici alle esigenze dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività produttive e commerciali, organizzando il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso alcune misure ben specifiche.

Tra queste individuiamo la flessibilità e la rimodulazione dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, l'introduzione di modalità di interlocuzione programmata - anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza - e l'applicazione del lavoro agile ad una percentuale del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità.

Il Piano operativo, che deve essere redatto entro il 31 gennaio di ciascun anno, è pertanto il documento che individua le modalità attuative del lavoro agile in ottemperanza a quanto previsto dalla più recente normativa in materia.

Per il 2021, stante le ultime disposizioni normative che prorogano, per ora fino al 30 aprile 2021, le disposizioni sul lavoro agile emergenziale, lasciando però aperta l'eventualità di ulteriori differimenti del termine di validità e, stante la proroga dello stato di emergenza epidemiologica al 30 aprile 2021, si è previsto di elaborare questa prima versione del Piano, contenente la descrizione della situazione attuale e la previsione di massima dei futuri sviluppi di tale modalità lavorativa.

Tale Piano organizzativo del lavoro agile è stato definito sulla base delle disposizioni normative ad oggi emanate in tale materia, e sarà rivisto al termine della emergenza sanitaria, ed aggiornato anche a seguito degli eventuali ulteriori interventi normativi che dovessero intervenire.

PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

1.1. Premessa

Antecedentemente al periodo emergenziale COVID-19, l'organico in servizio presso Sardegna Ricerche pari a n. 74 unità (considerato il Commissario straordinario e al netto del Personale Sardegna Ricerche in assegnazione temporanea OUT, come mostrato ini Tabella 1), svolgeva la propria prestazione lavorativa soltanto in presenza.
Non vi sono state esperienze di lavoro svolto da remoto prima del sopraggiungere della fase emergenziale di contenimento del contagio del virus Sars-Cov2.
Il percorso del lavoro in modalità agile presso l'Agenzia, pertanto ha seguito il percorso d'emergenza legato alla gestione del contenimento del contagio del virus.

Organico al 01/01/2020	**Totale**
Commissario straordinario in assegnazione temporanea IN da AREA	**1**
Dipendenti in servizio presso Sardegna Ricerche	**51**
di cui personale Sardegna Ricerche in assegnazione temporanea OUT	-1
Personale RAS in assegnazione temporanea IN	**23**
Totale	**74**

Tabella 1

1.2. Livello di attuazione del lavoro agile

L'attivazione del lavoro a distanza ha avuto inizio presso l'Agenzia con la sopravvenienza della normativa emergenziale del 2020: nonostante in precedenza non vi fosse mai stata alcuna sperimentazione riguardante l'attivazione per lo svolgimento del lavoro da remoto, Sardegna Ricerche ha attivato una risposta pressoché immediata ed efficace, fornendo soluzioni tecnologiche ed organizzative che hanno consentito così al personale lo svolgimento del lavoro in modalità agile per l'attuazione dell'inevitabile cambiamento necessario.

L'esperienza del lavoro agile dalla data dell'11 marzo 2020 (Disposizione di servizio 10/03/2020) per tutto il periodo di chiusura delle sedi ai fini del contenimento del contagio del COVID-19 e fino al momento della gestione della progressiva riapertura delle stesse (Comunicazione del 22 maggio 2020) ha fatto registrare il seguente dato per il periodo considerato: su un organico in servizio pari a 74 unità (considerato il Commissario straordinario e al netto del Personale Sardegna Ricerche in assegnazione temporanea OUT), il totale del personale individuato per lo svolgimento di eventuali servizi essenziali in presenza era pari a n. 4 unità.

Con la comunicazione del 22 maggio 2020, "*al fine di assicurare la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti, secondo quanto disposto dall'art. 263 del Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34 per le Pubbliche Amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, e nelle more di nuove disposizioni per l'Amministrazione regionale e per gli Enti del Sistema Regione, fino al 31 dicembre 2020"* l'Agenzia "*adegua le misure di cui all'articolo 87, comma 1, lettera a), del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, alle esigenze della progressiva riapertura di tutti gli uffici e a quelle dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività*" e comunica al personale il documento "Integrazione delle misure di prevenzione per le attività post emergenza Covid-19 Fase 2 – Valutazione del rischio e protocollo aziendale di regolamentazione", oltre all'informativa sulla sicurezza dei lavoratori (art 22 comma1 della legge 22/05/2017 n.81). In questa fase si dispone che a decorrere dal 3 giugno il lavoro dei dipendenti e l'erogazione dei servizi sia organizzato attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone anche l'articolazione giornaliera e settimanale, e introducendo modalità di interlocuzione programmata, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza. Il personale continua pertanto a svolgere la prestazione lavorativa alternando la modalità agile al lavoro in presenza, attraverso rotazioni con percentuali variabili per ciascuna unità organizzativa non inferiori al 30% del lavoro in presenza.

Successivamente il Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020 ha disposto che ciascun dirigente organizzasse con immediatezza il proprio ufficio assicurando su base giornaliera, settimanale o plurisettimanale

lo svolgimento del lavoro agile almeno al 50% del personale preposto alle attività che possono essere svolte con tale modalità, tenuto conto di quanto previsto dal 3°comma dell'art.3, cioè che "*Le pubbliche amministrazioni , tenuto conto della situazione epidemiologica, assicurano in ogni caso le percentuali più elevate possibili di lavoro agile, compatibili con le potenzialità organizzative e con la qualità e l'effettività del servizio erogato.*

Il DPCM del 24 ottobre 2020 inoltre, ha disposto che il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione è incentivato con le modalità stabilite da uno o più decreti del Ministero della Pubblica Amministrazione, garantendo almeno la percentuale di cui all'art. 263, comma1, del DL 19/5/2020 n. 34 convertito in legge 17 luglio 2020 n.77, e cioè al 50% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità.

In ottemperanza al DMPA del 19/10/2020 e a seguito del DPCM del 24/10/2020 si è disposto di procedere con l'aggiornamento dei dati relativi ai soggetti fragili e dei soggetti con casistiche con diritto di priorità nell'adibizione al lavoro agile, nonché alla mappatura delle attività da svolgersi in modalità agile nella misura massima del 75% e di quelle che invece dovevano essere assicurate per il 50%, al fine di poter organizzare in conformità le attività e per poter programmare, nel rispetto delle direttive, la turnazione tra lavoro agile e lavoro in presenza per i lavoratori preposti ad attività svolgibili con tale modalità.

Dal 5 novembre 2020, pertanto, su una dotazione organica di 49 unità lavorative in servizio attivo a Sardegna Ricerche, (oltre al Commissario straordinario e al netto del Personale Sardegna Ricerche in assegnazione temporanea OUT), e 23 funzionari RAS in assegnazione temporanea presso l'Agenzia, il lavoro è stato svolto in modalità agile fino al 75%, per un totale di 53 unità. Il lavoro in presenza, a rotazione (con altre unità ove presenti o a giorni alternati), è stato svolto da 18 unità, distribuite su quattro sedi differenti, garantendo in tale modo la massima percentuale di lavoro agile per le attività che possono essere svolte in tale modalità.

Recentemente l'Agenzia, tenuto conto della attuale mutata situazione epidemiologica a far data dal 15 marzo 2021, ha adottato rotazioni che garantiscano una percentuale di personale preposto alle attività che possono essere svolte in modalità agile dal 50% al 70% da articolarsi su base settimanale, bisettimanale o plurisettimanale, in funzione delle attività svolte, del numero delle unità lavorative dell'Unità Operativa/Settore, delle disposizioni del protocollo di sicurezza in merito alla numerosità di addetti ammesso in ciascuno dei locali degli uffici, prevedendo per i 14 Responsabili delle Unità Operative, in qualità di figure apicali, lo svolgimento delle attività in modalità agile dal 30% al 50% su base settimanale.
Nelle rotazioni si è tenuto conto, delle manifestazioni di disponibilità di ciascun dipendente per l'accesso, nei termini e nelle percentuali sopra indicate, al lavoro agile, secondo criteri che considerino prioritariamente le condizioni di salute del dipendente e/o dei componenti del nucleo familiare, della presenza di minori di 14 anni, della distanza tra zona di residenza o domicilio e la sede di lavoro, nonché della tipologia dei mezzi di trasporto utilizzati e dei relativi tempi di percorrenza.

1.3 Condizioni abilitanti del lavoro agile

L'Agenzia Sardegna Ricerche parte da una situazione di totale assenza - ante periodo emergenziale Covid-19 – sia del lavoro agile sia di telelavoro quale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Si ritiene utile individuare nell'ambito del lavoro agile, quali parametri valutativi nel triennio 2021/2023, i seguenti indicatori riguardanti le condizioni abilitanti ed indicare di seguito le relative leve di miglioramento sulle quali incidere anche nei termini e nelle modalità di cui alla successiva Parte 4.

RISORSE		INDICATORI di SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Umane	SALUTE ORGANIZZATIVA:	• Coordinamento organizzativo del lavoro agile • Monitoraggio del lavoro agile	• Sistema di Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi (continuativi). • Help desk informatico dedicato.

RISORSE		INDICATORI di SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Umane	SALUTE PROFESSIONALE:	• Corsi di formazione rivolti a Responsabili/posizioni organizzative sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile • Sviluppare un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori • Corsi di formazione rivolti ai lavoratori sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile. • Corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile per lavoratori.	• Revisione delle politiche assuntive e adeguamento delle medesime al nuovo profilo di organizzazione del lavoro. • Percorsi di sensibilizzazione e informazione. • Percorsi di formazione/aggiornamento di profili esistenti.

RISORSE		INDICATORI di SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Strumentali	SALUTE DIGITALE	• n. pc per lavoro agile: 97 attualmente in dotazione • n. 23 cellulari aziendali • altri supporti hardware forniti al personale in l.a. cuffie; • n. lavoratori agili dotati di dispositivi 97 (compresi Responsabili); • Sistema VPN • Intranet PRESENTE; • Sistemi di collaboration (es. office 365) 20 account utente sono migrati nel cloud; • % Applicativi consultabili in lavoro agile: 100%; • % Banche dati consultabili in lavoro agile: 100%; • Firma digitale: 19 remote acquistate dall'Ente il resto del personale utilizza Firma "gratuita" tramite smartCard Acquisto di licenze zoom 3 licenze	• Migrazione Office 365 tutto il personale (es. posta in cloud ed incremento licenze in videoconferenza) • Migrazione in cloud di alcuni server interni • attivazione centralino remoto", per utilizzare il telefono fisso da casa sul portatile

RISORSE		INDICATORI di SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Economico-finanziarie	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	• Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile • Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile • Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalita erogazione dei servizi.	• Previsione di risorse nel triennio destinate ad acquisisti di strumentazione tecnologica e corsi di formazione.

1.4 Focus: salute digitale

Sardegna Ricerche adotta, già da tempo, sistemi informatici che consentono al proprio personale ad accedere in remoto per poter svolgere l'attività lavorativa. L'accesso in remoto è effettuato dalle sedi di Nuoro, Tramariglio e Manifattura, nonché dal personale in trasferta oppure dagli amministratori di rete, che in alcuni casi svolgono attività al di fuori dell'orario di lavoro, per manutenzione o risolvere eventuali malfunzionamenti.
Il servizio in remoto è utilizzato anche dai consulenti e aziende informatiche che devono svolgere attività di manutenzione dei servizi assegnati loro tramite contratto da parte dell'ente. I dispositivi hardware, gli applicativi software e le procedure adottate, per gestire tali collegamenti, si basano su meccanismi in grado di garantire un elevato livello di sicurezza e controllo. Il collegamento è effettuato mediante VPN.
Il Settore Infrastruttura e reti era già abbastanza organizzato e in 5 giorni lavorativi, è stato in grado di assegnare un portatile con accesso ai servizi dell'ente di Sardegna Ricerche, al personale che utilizzava solo il PC Desktop.
La maggior parte del personale, oltre ad avere un PC desktop, aveva già in dotazione un portatile per svolgere attività fuori sede, oppure, in alcuni casi, utilizzava in via esclusiva il pc portatile sia per svolgere l'attività lavorativa in ufficio sia per le attività fuori sede.
Per consentire l'organizzazione e la partecipazione alle video conferenze sono state acquistate licenze zoom. Per l'utilizzo delle licenze non è stato necessario acquistare nessun altro dispositivo hardware poiché i pc portatili hanno webcam incorporata ed il personale aveva già disponibili delle cuffie precedentemente acquistate. Questa modalità di comunicazione è stata largamente usata sia per gli incontri interni che per i rapporti con soggetti esterni.
È stata attivata una convenzione CONSIP, per acquisto ed abbonamento di circa 20 cellulari aziendali per tutti i responsabili di Unità Organizzativa ed altro personale che ha necessità di essere contattato da utenti interni ed esterni.
Già dal 2014 Sardegna Ricerche ha informatizzato alcune procedure interne, la maggior parte dei documenti sono informatici, così come prevede la normativa e viene utilizzata la firma elettronica, pertanto la maggior parte del personale, che svolge attività "amministrativa" ha potuto proseguire il proprio lavoro senza interruzioni.
Per quanto riguarda la posta elettronica, attualmente Sardegna Ricerche ha una configurazione ibrida ossia una parte risiede in locale, sui server "fisici" della rete SR e una parte risiede in cloud. Questa tipologia di configurazione è dovuta al fatto che la migrazione delle licenze è attualmente in corso ed è prevista la migrazione di tutto il personale in tale modalità alla fine del 2021.
È prevista inoltre l'attivazione della convenzione CONSIP per migrare altri server in cloud e questo garantirà una maggiore disponibilità dei servizi informatici dell'ente.
Nel 2021, con l'attivazione del centralino VOIP, è prevista la possibilità di trasferire il proprio numero di telefono fisso dell'ufficio sul pc portatile in dotazione.
Sardegna Ricerche dispone dei seguenti strumenti:
- firewall che consente accessi in VPN alla rete dell'ente ed utilizzare tutti i servizi informatici da remoto, come ad esempio server dati, posta elettronica, siti interni.
- applicativi software che gestiscono i flussi documentali;
- software ed hardware per consentire la fruizione di videoconferenze;
-

Come sviluppi futuri da implementare nel 2021 si prevedono i seguenti strumenti:

- Migrazione Office 365 tutto il personale (es. posta in cloud ed incremento licenze in videoconferenza)
- Migrazione in cloud di alcuni server interni
- Acquisto licenze" centralino remoto", per utilizzare il telefono fisso da casa sul portatile

PARTE 2 - MODALITA' ATTUATIVE

2.1 Mappatura delle attività smartabili

Per effettuare la mappatura delle attività svolte si è partiti dall'analisi di ciò che l'agenzia realizza per perseguire le finalità istituzionali indicate dalla legge L.R. 20 del 5 agosto 2015, di "*Trasformazione in agenzia del Consorzio per l'assistenza alle piccole e medie imprese "Sardegna ricerche"*, articolo 1 della, ovvero promozione della ricerca e dello sviluppo tecnologico, assistenza alle piccole e medie imprese ed erogazione, a favore di imprese singole o associate, di servizi finalizzati alla introduzione di nuove tecnologie, alla modernizzazione della gestione e al sostegno delle attività aziendali.

In particolare si è fatto riferimento a tutti i progetti che Sardegna Ricerche ha avviato negli anni precedenti e che risultano ancora in corso ovvero a quelli che intende avviare nel corso del 2021, e il cui dettaglio è consultabile nell'allegato 1 del presente documento, riconducendoli ad alcuni macro-processi comuni a tutte le unità organizzative dell'agenzia, quali:

a) gestione progetti/bandi;
b) erogazione di servizi tecnologici da laboratori e piattaforme;
c) erogazione di servizi di informazione e assistenza da sportelli e animazione economica in generale a favore delle imprese;
d) attività di back office in senso lato.

Di seguito la rappresentazione dei macro-processi gestiti dalle unità organizzative dell'agenzia:

	MACRO-PROCEDIMENTI SVOLTI			
UO	**GESTIONE PROGETTI/BANDI**	**EROGAZIONE SERVIZI DI LABORATORI/PIATTAFORME**	**ANIMAZIONE ECONOMICA, INFORMAZIONE E ASSISTENZA**	**ATTIVITA' DI BACK OFFICE**
RIC				
CDS				
PST				
STT				
NET				
REA				
AGI				
SAB				
SIR				
SAG				
DIR				
DOC				
RU				
CGE				

Ciascun macro-processo è stato quindi scomposto in processi più semplici, con l'indicazione dell'unità organizzativa che interviene in ogni singola fase individuata:

1) GESTIONE PROGETTI/BANDI															
ATTIVITA'		**DIR**	**DOC**	**RU**	**CGP**	**RIC**	**PST**	**CDP**	**STT**	**NET**	**REA**	**AGI**	**SAG**	**SIR**	**SAB**
1	PREDISPOSIZIONE BANDO E ALLEGATI														
2	PUBBLICAZIONE BANDO														
3	RICEZIONE DOMANDE														
4	VALUTAZIONE DOMANDE														
5	APPROVAZIONE GRADUATORIA														
6	AVVIO E SVOLGIMENTO PROGETTI	esterna													
7	MONITORAGGIO TECNICO E AMMINISTRATIVO DEI PROGETTI														
8	LIQUIDAZIONE E PAGAMENTO														
9	CONTROLLI I LIVELLO SU FONDI POR														
10	FASCICOLO DI PROGETTO SU FONDI POR														
11	ORGANIZZAZIONE EVENTI														

2) EROGAZIONE DI SERVIZI DI LABORATORI/PIATTAFORME															
ATTIVITA'		**DIR**	**DOC**	**RU**	**CGP**	**RIC**	**PST**	**CDP**	**STT**	**NET**	**REA**	**AGI**	**SAG**	**SIR**	**SAB**
1	PREDISPOSIZIONE REGOLAMENTO DI ACCESSO														
2	RICEZIONE DOMANDE														
3	VALUTAZIONE DOMANDE														
4	CONCESSIONE E REALIZZAZIONE SERVIZIO														
5	EMISSIONE FATTURA E GESTIONE INCASSO														

3) ANIMAZIONE ECONOMICA, INFORMAZIONE E ASSISTENZA E CONSULENZA															
ATTIVITA'		**DIR**	**DOC**	**RU**	**CGP**	**RIC**	**PST**	**CDP**	**STT**	**NET**	**REA**	**AGI**	**SAG**	**SIR**	**SAB**
1	RICEZIONE RICHIESTA DI ACCESSO														
2	VALUTAZIONE RICHIESTA														
3	EROGAZIONE SERVIZIO ON LINE														
4	EROGAZIONE SERVIZIO SU APPUNTAMENTO														

Per l'ultimo macro processo individuato "**4) ATTIVITA' DI BACK OFFICE**", data la varietà dei processi in esso ricompresi, si è reso necessario effettuare una analisi più approfondita, scendendo ad un ulteriore livello di dettaglio.
Il macro processo può infatti essere scomposto nei seguenti sotto-processi, alcuni dei quali prevedono attività svolte tutte dalla stessa unità organizzativa ed altri che invece prevedono attività in capo a più unità organizzative:

I. Gestione risorse umane e formazione
II. Procedure di acquisizione di lavori, servizi e forniture
III. Attività di pianificazione, coordinamento e controllo
IV. Attività contabili-finanziarie
V. Attività giuridico-amministrative
VI. Attività di segreteria e affari generali
VII. Altre attività di supporto interno

Di seguito il dettaglio delle principali attività di ciascun processo sopra individuato:

I. GESTIONE RISORSE UMANE E FORMAZIONE															
ATTIVITA':		**DIR**	**DOC**	**RU**	**CGP**	**RIC**	**PST**	**CDP**	**STT**	**NET**	**REA**	**AGI**	**SAG**	**SIR**	**SAB**
1	GESTIONE PRESENZE/ASSENZE DEL PERSONALE														
2	GESTIONE LAVORO AGILE														
3	GESTIONE STIPENDI														
4	GESTIONE RELAZIONI SINDACALI														
5	ANALISI FABBISOGNI FORMATIVI														
6	REDAZIONE PIANO DELLA FORMAZIONE														
7	GESTIONE TRASFERTE														

II. PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE															
ATTIVITA'		**DG/ DIR**	**DOC**	**RU**	**CGP**	**RIC**	**PST**	**CDP**	**STT**	**NET**	**REA**	**AGI**	**SAG**	**SIR**	**SAB**
1	NOMINA RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO														
2	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE														
3	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE														
4	NOMINA COMMISSIONE GIUDICATRICE (SE RICHIESTO)														
5	STIPULA DEL CONTRATTO														
6	ESECUZIONE DEL CONTRATTO	esterna													
7	LIQUIDAZIONE E PAGAMENTO														

III. ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO															
ATTIVITA'		DIR	DOC	RU	CGP	RIC	PST	CDP	STT	NET	REA	AGI	SAG	SIR	SAB
1	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE														
2	PREDISPOSIZIONE PIANO PERFORMANCE														
3	PREDISPOSIZIONE PROGRAMMA ANNUALE														
4	CARICAMENTO DEL POA SU SIBEAR (PREVENTIVO E CONSUNTIVO)														
5	CONTROLLO PREVENTIVO DELLA SPESA														
6	REDAZIONE DEI REPORT TRIMESTRALI PER LE UUOO														
7	REDAZIONE DELLA RELAZIONE ANNUALE DELLE ATTIVITA														
8	REDAZIONE DELLA RELAZIONE FINALE SULLE PERFORMANCE														
9	DETERMINAZIONE PREMIO INCENTIVANTE														
10	CONTROLLO I LIVELLO SULLE OPERAZIONI DI EROGAZIONE AIUTI POR FESR														
11	MONITORAGGIO ECONOMICO-FINANZIARIO AZIONI POR FESR														

IV. ATTIVITA' CONTABILI-FINANZIARIE															
ATTIVITA'		DIR	DOC	RU	CGP	RIC	PST	CDP	STT	NET	REA	AGI	SAG	SIR	SAB
1	GESTIONE CONTABILITA' FINANZIARIA ED ECONOMICO-PATRIMONIALE														
2	GESTIONE CICLO ATTIVO E PASSIVO														
3	GESTIONE TESORERIA														
4	GESTIONE ADEMPIMENTI FISCALI														
5	REDAZIONE BILANCIO DI PREVISIONE														
6	REDAZIONE RENDICONTO D'ESERCIZIO														
7	REDAZIONE BILANCIO CONSOLIDATO														

V. ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE															
ATTIVITA'		DIR	DOC	RU	CGP	RIC	PST	CDP	STT	NET	REA	AGI	SAG	SIR	SAB
1	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO														
2	PREDISPOSIZIONE PROGRAMMA DI ACQUISTI														
3	PREDISPOSIZIONE ED EFFETTUAZIONE DI GARE D'APPALTO PER PROCEDURE COMPLESSE, APERTE O DI IMPORTO SOPRA LA SOGLIA COMUNITARIA														
4	GESTIONE PUBBLICITÀ OBBLIGATORIA DELLE PROCEDURE DI GARA DI IMPORTO SOPRA LA SOGLIA COMUNITARIA O DI PERTINENZA DELL'UO														
5	ASSISTENZA AI RUP PER LA GESTIONE DI SUBPROCEDIMENTI (EVENTUALI ACCESSI AGLI ATTI, EVENTUALI VERIFICHE DELL'ANOMALIA, ETC.)														
6	ADEMPIMENTI CONNESSI ALLE GARE COMUNITARIE E ULTERIORI PROCEDURE IN CARICO ALL'UO (PUBBLICAZIONI, VERIFICHE POSSESSO DEI REQUISITI, ASSISTENZA AL SEGGIO DI GARA, SCHEMI DI COMUNICAZIONE)														
7	RISPOSTE DI ORDINE AMMINISTRATIVO AI QUESITI POSTI DAI POTENZIALI CONCORRENTI IN FASE DI GARA														
8	REDAZIONE CONTRATTI (APPALTO, CONSULENZE, COLLABORAZIONI, INSEDIAMENTI, ecc.)														
9	REDAZIONE DISCIPLINARI PER AIUTI ALLE IMPRESE														
10	REDAZIONE ACCORDI CON PP.AA.														
11	SPORTELLO INTERNO AGLI UFFICI E ALLA DIREZIONE														

VI. ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI															
ATTIVITA'		DIR	DOC	RU	CGP	RIC	PST	CDP	STT	NET	REA	AGI	SAG	SIR	SAB
1	FRONT OFFICE RECEPTION														
2	GESTIONE SISTEMA DOCUMENTALE E PROTOCOLLO														
3	GESTIONE ATTIVITA' COMUNI														
4	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE														
5	AGGIORNAMENTO SEZIONI AGENZIA TRASPARENTE														
6	ADEGUAMENTO GDPR (PRIVACY)														

VII. ALTRE ATTIVITA' DI SUPPORTO INTERNO															
FASI PROCEDIMENTO		DIR	DOC	RU	CGP	RIC	PST	CDP	STT	NET	REA	AGI	SAG	SIR	SAB
1	ATTIVITA' DI SUPPORTO ALLA DIREZIONE														
2	SUPPORTO TECNICO AI LAVORI (PARCO, MANIFATTURA, MACCHIAREDDU, ecc.														
3	ATTIVITA' DI MANUTENZIONE ORDINARIA														
4	ASSISTENZA INFORMATICA														
5	GESTIONE RETE E FONIA														
6	ASSISTENZA ALLE IMPRESE INSEDIATE														
7	ESECUZIONE INTERVENTI A CHIAMATA IN SEGUITO A GUASTI														
8	ASSISTENZA LOGISTICA PER GLI EVENTI (ANCHE ON LINE)														
9	GESTIONE DEL SITO WEB ISTITUZIONALE														
10	GESTIONE DEI CANALI SOCIAL														
11	ORGANIZZAZIONE EVENTI														
12	GESTIONE VISITE STUDIO/DIDATTICHE EDIFICIO 10														
13	REDAZIONE COMUNICATI STAMPA, RASSEGNA STAMPA, NEWS E BOLLETTINI														
14	REDAZIONE PIANO DI COMUNICAZIONE DELL'AGENZIA														

In tale modo, attraverso i "criteri di compatibilità con il lavoro agile", si è verificata la possibilità di utilizzare la modalità "agile" per ciascuna attività individuata.

2.2 Criteri di valutazione della compatibilità

La compatibilità delle attività con il lavoro agile è stata valutata dal Commissario Straordinario di Sardegna Ricerche con la collaborazione dei responsabili delle Unità Organizzative dell'agenzia in base agli obiettivi, al tipo di servizio, alle competenze e attitudini dei lavoratori, al contesto normativo, organizzativo e sociale del momento.
Vengono escluse le attività di front office e di gestione dei laboratori/piattaforme che richiedono la presenza fisica dei lavoratori presso le sedi dell'agenzia.
Per valutare la compatibilità delle attività con il lavoro agile sono state analizzate le seguenti aree di attenzione:

1. **Caratteristiche oggettive dell'attività:**
   - Livello di digitalizzazione
   - Modalità di svolgimento
   - Livello di programmabilità o ricorrenza di situazioni organizzative aventi carattere di urgenza o contingenza
   - Livello di misurabilità delle prestazioni o dei risultati conseguiti
2. **Comunicazioni e relazioni:**
   - Tipologia degli interlocutori
   - Finalità delle comunicazioni e delle relazioni
   - Modalità e strumenti di gestione delle relazioni
3. **Strumenti e attrezzature:**
   - Livello di utilizzabilità da remoto
   - Livello di adeguatezza per supportare le attività e le relazioni da remoto
4. **Maturità delle competenze abilitanti del lavoratore:**
   - autonomia;

- pianificazione e gestione del tempo;
- problem solving e decision making;
- monitoraggio e rendicontazione;
- capacità di lavorare in squadra;
- competenze digitali

Ciò ha portato alla classificazione dei processi in 3 tipologie:

- Processi smartabili, che comprendono attività che possono essere interamente svolte in modalità agile;
- Processi in parte smartabili, che comprendono attività miste (modalità agile e non);
- Processi non smartabili, che comprendono attività che non possono essere svolte in modalità agile
-

Di seguito la tabella di sintesi dei risultati ottenuti per unità organizzativa:

UO	ATTIVITÀ SMARTABILE		
	SI	SI PARZIALMENTE	NO
DG/DIR			
DOC			
RU			
CGP			
RIC			
PST			
CDP			
STT			
NET			
REA			
AGI			
SAG			
SIR			
SAB			

In dettaglio:

UO DG/DIR				
MACROPROCESSO	ATTIVITA'	SI	SI PARZIALMENTE	NO
ALTRE ATTIVITA' DI SUPPORTO INTERNO	ATTIVITA' DI SUPPORTO ALLA DIREZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
GESTIONE PROGETTI/BANDI	PREDISPOSIZIONE BANDO E ALLEGATI		IN PARTE	
	PUBBLICAZIONE BANDO	SI		
	RICEZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	APPROVAZIONE GRADUATORIA	SI		
	MONITORAGGIO TECNICO E AMMINISTRATIVO DEI PROGETTI	SI		
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	NOMINA RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO	SI		
	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	NOMINA COMMISSIONE GIUDICATRICE (SE RICHIESTO)	SI		
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UFFICIO DOCUMENTAZIONE				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
GESTIONE PROGETTI/BANDI	FASCICOLO DI PROGETTO SU FONDI POR	SI		
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UFFICIO RISORSE UMANE				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
GESTIONE RISORSE UMANE E FORMAZIONE	GESTIONE PRESENZE/ASSENZE DEL PERSONALE	SI		
	GESTIONE LAVORO AGILE	SI		
	GESTIONE STIPENDI	SI		
	GESTIONE RELAZIONI SINDACALI		IN PARTE	
	ANALISI FABBISOGNI FORMATIVI		IN PARTE	
	REDAZIONE PIANO DELLA FORMAZIONE		IN PARTE	
	GESTIONE TRASFERTE	SI		
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UFFICIO CONTROLLO DI GESTIONE E PERFORMANCE				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE PIANO PERFORMANCE		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE PROGRAMMA ANNUALE		IN PARTE	
	CARICAMENTO DEL POA SU SIBEAR (PREVENTIVO E CONSUNTIVO)	SI		
	CONTROLLO PREVENTIVO DELLA SPESA	SI		
	REDAZIONE DEI REPORT TRIMESTRALI PER LE UUOO	SI		
	REDAZIONE DELLA RELAZIONE ANNUALE DELLE ATTIVITA		IN PARTE	
	REDAZIONE DELLA RELAZIONE FINALE SULLE PERFORMANCE		IN PARTE	
	DETERMINAZIONE PREMIO INCENTIVANTE		IN PARTE	
	CONTROLLO I LIVELLO SULLE OPERAZIONI DI EROGAZIONE AIUTI POR FESR	SI		
	MONITORAGGIO ECONOMICO-FINANZIARIO AZIONI POR FESR	SI		
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE PROGRAMMA DI ACQUISTI		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	CONTROLLI I LIVELLO SU FONDI POR	SI		
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO RIC				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
EROGAZIONE DI SERVIZI DI LABORATORI/PIATTAFORME	PREDISPOSIZIONE REGOLAMENTO DI ACCESSO		IN PARTE	
	RICEZIONE DOMANDE	SI		
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	CONCESSIONE E REALIZZAZIONE SERVIZIO			NO
ANIMAZIONE ECONOMICA, INFORMAZIONE E ASSISTENZA E CONSULENZA	RICEZIONE RICHIESTA DI ACCESSO	SI		
	VALUTAZIONE RICHIESTA		IN PARTE	
	EROGAZIONE SERVIZIO ON LINE	SI		
	EROGAZIONE SERVIZIO SU APPUNTAMENTO			NO
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	ORGANIZZAZIONE EVENTI		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE BANDO E ALLEGATI		IN PARTE	
	PUBBLICAZIONE BANDO	SI		
	RICEZIONE DOMANDE	SI		
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	APPROVAZIONE GRADUATORIA		IN PARTE	
	MONITORAGGIO TECNICO E AMMINISTRATIVO DEI PROGETTI			NO
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO PST				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
EROGAZIONE DI SERVIZI DI LABORATORI/PIATTAFORME	PREDISPOSIZIONE REGOLAMENTO DI ACCESSO		IN PARTE	
	RICEZIONE DOMANDE	SI		
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	CONCESSIONE E REALIZZAZIONE SERVIZIO			NO
ANIMAZIONE ECONOMICA, INFORMAZIONE E ASSISTENZA E CONSULENZA	RICEZIONE RICHIESTA DI ACCESSO	SI		
	VALUTAZIONE RICHIESTA		IN PARTE	
	EROGAZIONE SERVIZIO ON LINE	SI		
	EROGAZIONE SERVIZIO SU APPUNTAMENTO			NO
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	ORGANIZZAZIONE EVENTI		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE BANDO E ALLEGATI		IN PARTE	
	PUBBLICAZIONE BANDO	SI		
	RICEZIONE DOMANDE	SI		
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	APPROVAZIONE GRADUATORIA	SI		
	MONITORAGGIO TECNICO E AMMINISTRATIVO DEI PROGETTI			NO
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO CDP				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
ALTRE ATTIVITA' DI SUPPORTO INTERNO	GESTIONE DEL SITO WEB ISTITUZIONALE	SI		
	GESTIONE DEI CANALI SOCIAL	SI		
	GESTIONE VISITE STUDIO/DIDATTICHE EDIFICIO 10			NO
	REDAZIONE COMUNICATI STAMPA, RASSEGNA STAMPA, NEWS E BOLLETTINI		IN PARTE	
	REDAZIONE PIANO DI COMUNICAZIONE DELL'AGENZIA		IN PARTE	
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	ORGANIZZAZIONE EVENTI		IN PARTE	
	PUBBLICAZIONE BANDO	SI		
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO STT				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
EROGAZIONE DI SERVIZI DI LABORATORI/PIATTAFORME	PREDISPOSIZIONE REGOLAMENTO DI ACCESSO		IN PARTE	
	RICEZIONE DOMANDE	SI		
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	CONCESSIONE E REALIZZAZIONE SERVIZIO			NO
ANIMAZIONE ECONOMICA, INFORMAZIONE E ASSISTENZA E CONSULENZA	RICEZIONE RICHIESTA DI ACCESSO	SI		
	VALUTAZIONE RICHIESTA		IN PARTE	
	EROGAZIONE SERVIZIO ON LINE	SI		
	EROGAZIONE SERVIZIO SU APPUNTAMENTO			NO
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	ORGANIZZAZIONE EVENTI		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE BANDO E ALLEGATI		IN PARTE	
	PUBBLICAZIONE BANDO	SI		
	RICEZIONE DOMANDE	SI		
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	APPROVAZIONE GRADUATORIA		IN PARTE	
	MONITORAGGIO TECNICO E AMMINISTRATIVO DEI PROGETTI			NO
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO NET				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	ORGANIZZAZIONE EVENTI		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE BANDO E ALLEGATI		IN PARTE	
	PUBBLICAZIONE BANDO	SI		
	RICEZIONE DOMANDE	SI		
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	APPROVAZIONE GRADUATORIA		IN PARTE	
	MONITORAGGIO TECNICO E AMMINISTRATIVO DEI PROGETTI			NO
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO REA				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	ORGANIZZAZIONE EVENTI		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE BANDO E ALLEGATI		IN PARTE	
	PUBBLICAZIONE BANDO	SI		
	RICEZIONE DOMANDE	SI		
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	APPROVAZIONE GRADUATORIA		IN PARTE	
	MONITORAGGIO TECNICO E AMMINISTRATIVO DEI PROGETTI			NO
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO SAG				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	FRONT OFFICE RECEPTION			NO
	GESTIONE SISTEMA DOCUMENTALE E PROTOCOLLO		IN PARTE	
	GESTIONE ATTIVITA' COMUNI		IN PARTE	
	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
	AGGIORNAMENTO SEZIONI AGENZIA TRASPARENTE	SI		
	ADEGUAMENTO GDPR (PRIVACY)	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	RICEZIONE DOMANDE	SI		
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO SIR				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
ALTRE ATTIVITA' DI SUPPORTO INTERNO	SUPPORTO TECNICO AI LAVORI (PARCO, MANIFATTURA, MACCHIAREDDU, ecc.			NO
	ATTIVITA' DI MANUTENZIONE ORDINARIA			NO
	ASSISTENZA INFORMATICA		IN PARTE	
	GESTIONE RETE E FONIA			NO
	ASSISTENZA ALLE IMPRESE INSEDIATE			NO
	ESECUZIONE INTERVENTI A CHIAMATA IN SEGUITO A GUASTI			NO
	ASSISTENZA LOGISTICA PER GLI EVENTI (ANCHE ON LINE)		IN PARTE	
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO AGI				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
ANIMAZIONE ECONOMICA, INFORMAZIONE E ASSISTENZA E CONSULENZA	RICEZIONE RICHIESTA DI ACCESSO	SI		
	VALUTAZIONE RICHIESTA		IN PARTE	
	EROGAZIONE SERVIZIO ON LINE	SI		
	EROGAZIONE SERVIZIO SU APPUNTAMENTO			NO
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE PROGRAMMA DI ACQUISTI		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE ED EFFETTUAZIONE DI GARE D'APPALTO PER PROCEDURE COMPLESSE, APERTE O DI IMPORTO SOPRA LA SOGLIA COMUNITARIA		IN PARTE	
	GESTIONE PUBBLICITÀ OBBLIGATORIA DELLE PROCEDURE DI GARA DI IMPORTO SOPRA LA SOGLIA COMUNITARIA O DI PERTINENZA DELL'UO		IN PARTE	
	ASSISTENZA AI RUP PER LA GESTIONE DI SUBPROCEDIMENTI (EVENTUALI ACCESSI AGLI ATTI, EVENTUALI VERIFICHE DELL'ANOMALIA, ETC.)		IN PARTE	
	ADEMPIMENTI CONNESSI ALLE GARE COMUNITARIE E ULTERIORI PROCEDURE IN CARICO ALL'UO (PUBBLICAZIONI, VERIFICHE POSSESSO DEI REQUISITI, ASSISTENZA AL SEGGIO DI GARA, SCHEMI DI COMUNICAZIONE)		IN PARTE	
	RISPOSTE DI ORDINE AMMINISTRATIVO AI QUESITI POSTI DAI POTENZIALI CONCORRENTI IN FASE DI GARA		IN PARTE	
	REDAZIONE CONTRATTI (APPALTO, CONSULENZE, COLLABORAZIONI, INSEDIAMENTI, ecc.)		IN PARTE	
	REDAZIONE DISCIPLINARI PER AIUTI ALLE IMPRESE		IN PARTE	
	REDAZIONE ACCORDI CON PP.AA.		IN PARTE	
	SPORTELLO INTERNO AGLI UFFICI E ALLA DIREZIONE		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	ORGANIZZAZIONE EVENTI		IN PARTE	
	PREDISPOSIZIONE BANDO E ALLEGATI		IN PARTE	
	PUBBLICAZIONE BANDO	SI		
	RICEZIONE DOMANDE	SI		
	VALUTAZIONE DOMANDE		IN PARTE	
	APPROVAZIONE GRADUATORIA		IN PARTE	
	MONITORAGGIO TECNICO E AMMINISTRATIVO DEI PROGETTI	SI		
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	

UO SAB				
MACROPROCESSO	**ATTIVITA'**	**SI**	**SI PARZIALMENTE**	**NO**
EROGAZIONE DI SERVIZI DI LABORATORI/PIATTAFORME	EMISSIONE FATTURA E GESTIONE INCASSO	SI		
ALTRE ATTIVITA' DI SUPPORTO INTERNO	ASSISTENZA ALLE IMPRESE INSEDIATE			NO
ATTIVITA' CONTABILI-FINANZIARIE	GESTIONE CONTABILITA' FINANZIARIA ED ECONOMICO-PATRIMONIALE		IN PARTE	
	GESTIONE CICLO ATTIVO E PASSIVO		IN PARTE	
	GESTIONE TESORERIA		IN PARTE	
	GESTIONE ADEMPIMENTI FISCALI		IN PARTE	
	REDAZIONE BILANCIO DI PREVISIONE		IN PARTE	
	REDAZIONE RENDICONTO D'ESERCIZIO		IN PARTE	
	REDAZIONE BILANCIO CONSOLIDATO		IN PARTE	
ATTIVITA' DI PIANIFICAZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO	SUPPORTO ALLE UUOO PER LA FASE DI PIANIFICAZIONE		IN PARTE	
ATTIVITA' DI SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	REDAZIONE PIANO ANTICORRUZIONE	SI		
ATTIVITA' GIURIDICO-AMMINISTRATIVE	ANALISI FABBISOGNI DI ACQUISTO		IN PARTE	
GESTIONE PROGETTI/BANDI	MONITORAGGIO TECNICO E AMMINISTRATIVO DEI PROGETTI	SI		
	LIQUIDAZIONE E PAGAMENTO		IN PARTE	
PROCEDURE DI ACQUISIZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	PROGETTAZIONE PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	AVVIO PROCEDURA DI ACQUISIZIONE		IN PARTE	
	STIPULA DEL CONTRATTO		IN PARTE	
	VERIFICA E COLLAUDO SULL'ESECUZIONE DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE		IN PARTE	
	LIQUIDAZIONE E PAGAMENTO		IN PARTE	

PARTE 3 - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Per ognuno dei soggetti coinvolti, di seguito si descrivono in modo sintetico, il ruolo, le strutture e i processi funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile:

SOGGETTO	Nella costruzione e adozione del POLA	Nella messa a regime dello Smart working
DIRETTORE GENERALE	Definizione indirizzi e linee guida per lo sviluppo dello smartworking Approvazione del Pola quale allegato del PdPO/PP.	Verifica annuale sullo stato di attuazione del POLA e approvazione dell'aggiornamento dello stesso. Valutazione dell'impatto sulla performance ed eventuale adeguamento degli indirizzi
RESPONSABILE UFFICIO CONTROLLO DI GESTIONE E PERFORMANCE E RESPONSABILE UFFICIO RISORSE UMANE	Stesura della bozza del POLA	Coordinamento fase attuativa del POLA. Tenuta degli accordi individuali del lavoro agile. Supporto alla gestione del processo di cambiamento del modello organizzativo. Aggiornamento del POLA.
ORGANIZZAZIONI SINDACALI	Confronto e formulazione di proposte e osservazioni (non oggetto di contrattazione) sia con RSU e OO.SS. Aziendali sia con RSU che con Direttore generale	Confronto sullo stato di avanzamento del piano di attuazione e relative valutazioni con particolare attenzione agli aspetti di competenza. Elaborazione proposte.
CUG ***Comitati unici di garanzia***	L'organismo è in fase di costituzione	Confronto sullo stato di avanzamento del piano di attuazione e relative valutazioni, con particolare attenzione agli aspetti di competenza. Elaborazione di possibili proposte.
OIV ***Organismo indipendente di valutazione***	Confronto e acquisizione di elementi in merito alle modiche da apportare al SMVP e alla definizione degli indicatori di misurazione dell'impatto dello smartworking	Confronto sullo stato di avanzamento del piano di attuazione e relative valutazioni, con particolare attenzione agli aspetti di competenza. Elaborazione di possibili proposte di miglioramento.
RESPONSABILI	Confronto e condivisione con Direttore Generale e Responsabile dell'Ufficio Controllo di gestione e performance in merito alla definizione della bozza del POLA e delle relative modalità attuative.	Stipula degli accordi individuali con i dipendenti e all'Ufficio Risorse Umane. Gestione del rapporto di lavoro agile con i dipendenti. Rapporto e coordinamento con l'Ufficio Risorse umane. Monitoraggio su progetti e raggiungimento risultati.
DIPENDENTI	Indagine customer satisfaction sulla soddisfazione del personale rispetto all'esperienza del lavoro agile durante la fase emergenziale.	Formulazione della domanda di attivazione del lavoro agile. Inoltro dell'istanza all'Ufficio Controllo di gestione e performance. Definizione, d'accordo con il Responsabile di riferimento, del progetto e specifici obiettivi. Stipula dell'accordo individuale. Report periodici sulle attività svolte
RTD ***Responsabile della Transizione al Digitale***	Il Responsabile, allo stato attuale, è il Direttore Generale/Commissario straordinario in quanto unico Responsabile presente nella struttura.	Definizione di un maturity model per il lavoro agile.

PARTE 4 - PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Nel caso di specie del "lavoro agile" l'Agenzia Sardegna Ricerche:
1) da un lato parte dal dover registrare un'assoluta assenza di esperienza pregressa sia di telelavoro sia di lavoro agile che possa in qualche modo costituire un benchmark esperienziale di riferimento;
2) dall'altra registra nei mesi del 2020 di *"forzato"* ricorso al lavoro agile un output produttivo che, calato nel contesto di riferimento, marca un risultato tendenzialmente più che positivo.

In tale percorso dimessa a regime del lavoro agile all'interno dell'Agenzia, si dà esplicitamente atto delle sostanziali differenze tra concetto di 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 e telelavoro (Decreto del Presidente della Repubblica 8 marzo 1999, n. 70) inteso come " la prestazione eseguita dal dipendente di una delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29, in qualsiasi luogo ritenuto idoneo, collocato al di fuori della sede di lavoro, dove la prestazione sia tecnicamente possibile, con il prevalente supporto di tecnologie dell'informazione e della comunicazione, che consentano il collegamento con l'Agenzia cui la prestazione stessa inerisce".

Le Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (Pola) e indicatori di performance del 9 dicembre 2020 prevedono che l'introduzione del lavoro agile all'interno di ogni organizzazione debba avvenire in modo progressivo e graduale, Definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, l'implementazione del lavoro agile, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi. E ciò, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.
Tenuto conto che l'avvio del lavoro agile previsto dal POLA sarà possibile a decorrere dal 2021, si riportano nella tabella seguente gli indicatori relativi ad alcune condizioni di salute abilitanti e allo stato di implementazione che questa Amministrazione ritiene di introdurre e monitorare a partire dal 2021, così da creare la base di partenza per successive serie storiche.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	**SALUTE ORGANIZZATIVA**						
	Coordinare le attività di lavoro agile	1) Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	NO	SI	SI	SI	DIR
		2) Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile	NO	SI	SI	SI	DIR RU
	SALUTE PROFESSIONALE						
	Migliorare le competenze direzionali:	3) % responsabili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	0%	40%	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	RU
	Migliorare le competenze organizzative:	4) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	0%	20%	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	RU
	Competenze digitali:	5) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	0%	20%	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	RU
	SALUTE DIGITALE						
		6) N. PC per lavoro agile	72	97	Consolidamento del dato	Consolidamento del dato	RU SIR
		7) % lavoratori agili dotati di dispositivi di comunicazione	10	23	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	RU SIR
		8) % Lavoratori dotati di strumenti ergonomici e hardware aggiuntivi	0	In fase di censimento	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	RU SIR
		9) Sistema VPN	Si	Si	Implementazione	Implementazione	SIR
		10) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Si	Consolidamento	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	SIR
		11) % Applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%	SIR
		12) % Banche dati consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%	SIR
		13) % Processi digitalizzati	60%	90%	100%	100%	SAG SIR

	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA						
		14) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	Da censire	In fase di censimento	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	RU SAB
		15) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Da censire	In fase di censimento	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	SIR
NOTE							

DIMENSIONI	**OBIETTIVI**	**INDICATORI**	**STATO 2020 (baseline)**	**FASE DI AVVIO Target 2021**	**FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022**	**FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023**	**FONTE**
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	**QUANTITA'**						
		16) % lavoratori agili effettivi sul totale dei dipendenti	0	30%/50%/75%	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	RU
		17) % Giornate/ore di lavoro agile sul totale delle giornate/ore lavorative	0	In fase di censimento	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	RU
	QUALITA'						
		18) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.	Da censire	In fase di censimento	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	RU
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	**ECONOMICITÀ**						
	Riflesso economico	19) Riduzione costi	-	-	-	-	-
	Riflesso patrimoniale	20) Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi	-	-	-	-	-
	EFFICIENZA						
	Produttiva	21) Diminuzione assenze, Aumento produttività	-	-	-	-	-
	Economica	22) Riduzione di costi per output di servizio	-	-	-	-	-
	Temporale	23) Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	-	-	-	-	-
	EFFICACIA						
	Quantitativa	24) Quantità erogata, Quantità fruita	-	-	-	-	-
	Qualitativa	25) Qualità percepita livello medio di soddisfazione degli utenti, quale risulta dal questionario erogato in corso d'anno per l'ascolto dell'utenza	Non somministrato	Soddisfazione > 6/10	Soddisfazione > 8/10	Soddisfazione > 8/10	Sondaggio da realizzare ogni anno a cura dell'Ufficio RU
NOTE	Non esistono rilevazioni che possano consentire l'individuazione di una *baseline*. In considerazione di ciò, gli indicatori di performance potranno essere introdotti in sede di aggiornamento del POLA per il triennio 2022/2024, con individuazione dei relativi *target*. n. 25: viene formulata un'ipotesi prudenziale, fermo restando che si potrà procedere ad una revisione dei target attesi per gli anni 2022 e 2023 in sede di aggiornamento del POLA.						

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
IMPATTI	**IMPATTO SOCIALE**						
	Per gli utenti	26)	-	-	-	-	
	Per i lavoratori	27)	-		-	-	
	IMPATTO AMBIENTALE						
	Per la collettività	28)	-	-	-	-	
	IMPATTO ECONOMICO						
	Per i lavoratori	29)	-	-	-	-	
	IMPATTI INTERNI						
	Salute organizzativa	30) Miglioramento/Peggioramento	-	-	-	-	
	Salute professionale	31) Miglioramento/Peggioramento	-	-	-	-	
	Salute digitale	32) Miglioramento/Peggioramento	-	-	-	-	
	Salute economico-finanziaria	33) Miglioramento/Peggioramento	-	-	-	-	
NOTE	Non esistono rilevazioni che possano consentire l'individuazione di una *baseline*. In considerazione di ciò, gli indicatori di impatto potranno essere introdotti in sede di aggiornamento del POLA per il triennio 2022/2024, con individuazione dei relativi *target*.						