

Piano Organizzativo del Lavoro Agile

Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo

Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale

POLA Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2025-2027

Premessa

Il presente **Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)** è stato redatto alla luce della normativa in vigore e si propone di individuare le modalità attuative per lo svolgimento del lavoro agile presso il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e le prospettive di sviluppo di tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa.

Il lavoro agile è disciplinato dalla legge 22 maggio 2017, n. 81, che lo definisce come modalità di esecuzione dei rapporti di lavoro subordinato mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, nonché dal Contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto funzioni centrali per il triennio 2019-2021.

Il POLA, tiene conto di quanto previsto dall'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, così come modificato dall'art. 263, comma 4-bis del decreto-legge n. 34/2020, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, e si inserisce nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), introdotto dall'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021, convertito dalla legge n.113/2021, quale documento unico di programmazione e *governance* per le pubbliche amministrazioni.

PARTE 1: LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

Lo stato di attuazione

Il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) ha introdotto il lavoro agile – limitatamente all'Amministrazione centrale alla luce delle specificità che caratterizzano le attività e i compiti istituzionali svolti dalla rete diplomatico-consolare – nel 2018 (Circolare n. 1 del 13 giugno 2018) in applicazione della legge n. 81 del 2017.

La fase di sperimentazione si è conclusa l'anno successivo, con l'avvio della fase di messa a regime del lavoro agile e abrogazione della predetta Circolare, sostituita dalla **Circolare n. 1 del 18 aprile 2019**.

Successivamente, nei primi mesi del 2020, a causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19, il lavoro a distanza si è imposto come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza.

A seguito del superamento del suddetto periodo emergenziale, il progressivo ripristino del servizio in presenza come modalità ordinaria di resa della prestazione lavorativa è stato avviato alla luce del **decreto 8 ottobre 2021 del Ministro della Pubblica Amministrazione**, cui ha fatto seguito il **Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto funzioni centrali 2019-2021**, entrato in vigore il 9 maggio 2022, che ha definito le modalità di accesso al lavoro agile in regime ordinario e la disciplina dell'esecuzione della prestazione lavorativa da remoto. Ad oggi, circa il 54 % delle aree funzionali in servizio presso l'Amministrazione centrale ha attivo un accordo individuale di lavoro agile.

A seguito della sottoscrizione dell'ipotesi di CCNL comparto funzioni centrali per il triennio 2022-2024 e a circa tre anni dalla definizione delle procedure interne relative alla stipula degli accordi individuali di lavoro agile, l'Amministrazione si ripropone di procedere nel 2025 a un aggiornamento relativo all'applicazione dell'istituto, anche a seguito del confronto con le organizzazioni sindacali e attraverso il loro coinvolgimento partecipativo previsto dall'articolo 6 del CCNL comparto funzioni centrali 2019-2021 (Organismo Paritetico per l'Innovazione). L'obiettivo è quello di instaurare un dialogo costante, strutturato e scadenziato con le organizzazioni sindacali attraverso un tavolo di lavoro che si riunisca su base semestrale. A tal fine, si prevede di convocare una prima riunione, da tenersi entro il 30 giugno, in cui l'Amministrazione si ripropone di illustrare lo stato di attuazione e le prospettive di sviluppo del lavoro agile presso il Ministero, ulteriore rispetto all'adozione del presente POLA, in un'ottica di costante e costruttivo dialogo con le rappresentanze sindacali e al fine di raccogliere loro proposte e contributi.

L'Amministrazione intende infatti rafforzare il percorso, già intrapreso, di favorire, attraverso lo strumento del lavoro agile, la conciliazione tra vita lavorativa e privata mantenendo invariati i servizi resi.

PARTE 2: MODALITA' ATTUATIVE

Accesso al lavoro agile

Al MAECI il ricorso al lavoro agile continua ad essere possibile per tutto il personale in servizio presso l'Amministrazione centrale e ciascun Capo Struttura può autorizzare tale tipo di prestazione lavorativa limitatamente alle attività effettuabili in tale modalità e nel rispetto del requisito della prevalenza della prestazione in presenza.

In generale, l'Amministrazione facilita e incoraggia sia la pianificazione del lavoro da parte dei Centri di Responsabilità, sia la definizione degli obiettivi e della modalità di resa della prestazione lavorativa a distanza, sempre in ottemperanza alla normativa di riferimento.

L'accesso al lavoro agile avviene tramite la **sottoscrizione di un accordo individuale** tra il dipendente e il Capo dell'Ufficio I della Direzione Generale per le Risorse e l'Innovazione, preceduta dalla presentazione di un modulo di istanza per lo svolgimento di attività di lavoro in modalità agile, nonché di un modulo di autorizzazione da parte del Capo Struttura, che definisce altresì gli obiettivi, le modalità e i criteri di misurazione della prestazione lavorativa. L'accordo individuale successivamente sottoscritto regola i principali aspetti e criteri della resa della prestazione lavorativa a distanza.

Con riferimento alle **attività che possono essere svolte in modalità agile**, tutti i Centri di Responsabilità operanti all'interno del MAECI sono chiamati ad individuarne un elenco esemplificativo per ciascuna famiglia professionale, al fine di consentire al maggior numero possibile di dipendenti di poter svolgere parte della prestazione lavorativa in luogo diverso dall'Ufficio. Ogni Centro di responsabilità invia, entro il 30 novembre, la mappatura delle attività remotizzabili all'Ufficio I della DGRI, al fine di garantire il costante monitoraggio e la coerenza dell'azione amministrativa.

Nel predisporre l'elenco di tali attività si terrà conto degli indicatori precisati all'Allegato 1 di questo documento, **tenendo presente che di base tutte le attività sono compatibili con il lavoro agile, ad eccezione di quelle per le quali è richiesto il presidio e la presenza fisica nelle sedi istituzionali, anche in relazione ad esigenze di tempestività e immediatezza.**

Con riferimento ai lavoratori affetti dalle patologie e condizioni individuate dal decreto del Ministro della Salute 4 febbraio 2022 (lavoratori "fragili"), si precisa che, a seguito della mancata proroga dei termini di legge che stabilivano l'obbligatorietà del lavoro agile per i suddetti lavoratori, anche per tale categoria di personale devono essere stipulati gli accordi individuali, in linea con la vigente disciplina.

L'Amministrazione incoraggia un utilizzo dello strumento negoziale da parte dei superiori gerarchici volto a garantire un'applicazione del lavoro agile orientata alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio. Pertanto, vista la direttiva sul lavoro agile emanata dal Dipartimento di Funzione Pubblica il 29 dicembre 2023, si ritiene opportuno garantire a tali lavoratori di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento

della prestazione lavorativa in presenza, sulla base delle indicazioni dal medico competente di cui all'art. 2, comma 1, lettera h), del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81. In questi casi, la modalità di svolgimento della prestazione lavorativa sarà definita attraverso l'inserimento di specifiche previsioni nel modulo di autorizzazione, quale parte integrante dell'accordo individuale.

Infine, al fine di consentire l'accesso per tutti al lavoro agile, l'Amministrazione continuerà a sviluppare le attività già avviate nel corso degli ultimi anni e in particolare:

- favorire **l'evoluzione dal punto di vista informatico e tecnologico**, attraverso l'aggiornamento delle applicazioni sulle quali è possibile operare da remoto, nonché della maggiore disponibilità da parte dell'Amministrazione a rendere fruibili gli strumenti informatici necessari al lavoro agile da assegnare al personale, anche alla luce delle sempre più impellenti sfide di *cyber security*;
- incrementare i **percorsi formativi** sul lavoro agile.

Servizi digitali e infrastrutture informatiche

Il MAECI ha la necessità di garantire standard particolarmente elevati di protezione della sicurezza delle proprie comunicazioni e dati, vista la sensibilità delle materie di competenza.

A seguito dell'introduzione del lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, al fine di consentire l'accesso da remoto agli applicativi e servizi informatici ministeriali, nonché di rendere più sicuro l'accesso alla posta elettronica @esteri.it tramite dispositivi personali, è stata adottata la soluzione "WS1 - VMware Workspace One", sistema per la gestione unificata e integrata degli "endpoint" (PC Desktop, laptop, smartphone, tablet) caratterizzata da tecnologia di protezione avanzata degli applicativi e dei dati (preventiva registrazione dei dispositivi, accesso condizionato in base alle reti di provenienza e alla conformità dei dispositivi alle policy di sicurezza, connessioni in micro-VPN, autenticazione con doppio fattore) e da modalità semplificate di configurazione e distribuzione delle applicazioni accessibili da remoto.

La progettazione e la realizzazione dell'infrastruttura relativa al sistema WS1 è stata completata a novembre 2021 anzitutto per mettere in sicurezza l'accesso esterno alla posta elettronica @esteri.it da dispositivi mobili. In tal modo, a partire da novembre 2022 la "Maenet", "Mia Scrivania/Mia Segreteria/Mio Ufficio", nonché la pagina web della posta elettronica @esteri.it, sono stati resi nuovamente accessibili da dispositivi mobili (smartphone e tablet) personali.

L'infrastruttura è poi stata configurata su 1000 laptop Dell Latitude 5520, distribuiti nella primavera del 2022 ai dipendenti in servizio presso l'Amministrazione Centrale come individuati da ciascun CdR.

A fronte delle accresciute esigenze di lavoro agile collegate alle assunzioni intervenute nel 2023 e a quelle programmate per il 2024, nonché alle più generali esigenze del lavoro in mobilità, a fine 2023

sono stati acquistati altri 1200 laptop Dell Latitude 5540 da configurare con WS1, che sono stati distribuiti a partire dai primi mesi del 2024 agli ulteriori dipendenti individuati da ciascun CdR.

Tramite i laptop di servizio configurati con WS1 è possibile accedere da remoto alla posta elettronica @esteri.it, alla Posta Elettronica Certificata (PEC), alla piattaforma documentale *Prisma*, al "fileshare" ministeriale (c.d. U:), nonché a molteplici applicativi utilizzati presso l'Amministrazione centrale per lo svolgimento dell'attività lavorativa.

Tenendo conto del personale di ruolo e in comando attualmente in servizio presso gli Uffici ministeriali e di quello che si prevede di assumere nel 2024, più del 77% del personale in servizio presso l'Amministrazione Centrale può disporre di un laptop di servizio per l'accesso remoto agli applicativi e servizi informatici.

In prospettiva, l'impiego dei laptop confluirà altresì nell'ambizioso progetto - di cui la DGAI sta attualmente approfondendo la fattibilità tecnica, anche al fine di garantire adeguati standard di sicurezza - volto a dotare ciascun dipendente in servizio presso l'Amministrazione centrale del solo laptop di servizio, da utilizzare, in modo intercambiabile, sia per il lavoro da remoto che - tramite le c.d. "docking station" - per quello in presenza.

Al personale informatico della Direzione Generale per l'Amministrazione e l'Informatica (DGAI) con cui è stato sottoscritto l'accordo individuale di lavoro agile e che ha necessità di un accesso da remoto differente rispetto a quelle della maggior parte dei dipendenti MAECI, sono stati inoltre assegnati circa 34 dei precedenti laptop HP specificamente configurati in VPN.

Sotto il profilo della "**Salute digitale**", questa Amministrazione attualmente:

- ha disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN;
- dispone parzialmente di funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;
- ha disponibilità di applicativi software che permettono alla lavoratrice o al lavoratore nell'ottica del lavoro per flussi, di lavorare su ciascuna fase del processo che viene opportunamente tracciata;
- ha effettuato numerose deviazioni telefoniche del numero interno degli uffici su altrettanti telefoni cellulari al fine di garantire la modalità in lavoro agile;
- consente di collegare il laptop di servizio alla rete Wi-Fi, fermo restando l'osservanza da parte del dipendente delle seguenti condizioni di utilizzo al fine di mantenere un adeguato livello di protezione del sistema:

- non connetterlo ad una rete Wi-Fi pubblica o comunque disponibile in luoghi accessibili a tutti (come ad esempio negli aeroporti, stazioni, ecc.);
- connetterlo solo ad una rete Wi-Fi domestica o disponibile in un luogo privato e controllato;
- collegarlo ad una rete Wi-Fi accessibile tramite autenticazione con protocollo WPA2 oppure WPA3.

Per quanto riguarda le misure aggiuntive nel più ampio contesto di gestione della sicurezza del patrimonio informativo dell'Amministrazione:

- i lavoratori sono all'occorrenza informati attraverso la intranet ed appositi messaggi email sulle specifiche campagne di attacco in corso;
- ad integrazione dell'offerta formativa in materia di sicurezza informatica già messa a disposizione dalla DGRI, la DGAI - nell'ambito degli interventi finanziati dall'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) a valere sul PNRR - ha realizzato il percorso formativo "MAECI Human Firewall", allo scopo di accrescere la consapevolezza dei dipendenti in merito alle minacce cyber ed ai corretti comportamenti da adottare nell'utilizzo degli strumenti informatici. Il percorso formativo in questione – che è stato avviato il 7 settembre 2023 e si è concluso il 30 novembre 2024 - è articolato in 24 moduli, ognuno dedicato ad un argomento specifico, e prevede altresì test di apprendimento e di auto-valutazione;
- vengono offerti moduli formativi innovativi, nel più ampio contesto del processo di digitalizzazione della PA, destinati a promuovere presso i lavoratori la semplificazione dei metodi di lavoro, di pari passo con la diffusione nella dirigenza del concetto di smart leadership;
- non è presente una figura comparabile al CISO (*Chief Information Security Officer*), responsabile per la sicurezza informatica e la gestione dei rischi legati all'adozione delle tecnologie digitali. Alla DGAI sono peraltro attribuite le competenze relative a sicurezza e qualità delle comunicazioni e sicurezza dei sistemi e degli applicativi informatici; In tale contesto, all'interno di tale CdR è stata istituita la figura del Coordinatore DGAI per il settore ICT e la sicurezza informatica" e sono state individuate le figure di "Incaricato" e "Referente" per la Cybersicurezza del MAECI e relativi Sostituti secondo quanto previsto dall'Intesa Speditiva firmata dal MAECI con l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) in base alla Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 29.12.2023
- è presente la figura del DPO (*Data Protection Officer*, figura chiave prevista nel GDPR per la protezione del patrimonio informativo aziendale);
- non è adottata una strategia di DLP se non attraverso procedure automatizzate di backup dei dati sui sistemi centrali;
- non è utilizzato il sistema di desktop virtualizzato.

Per quanto riguarda l'accesso ai dati e agli applicativi da parte del dipendente dalle postazioni interne alla Sede centrale, sono disponibili procedure automatizzate per:

- la profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni, attraverso l'utilizzo di un dominio Microsoft Active Directory con utenze nominative;

- la tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi, attraverso le specifiche funzionalità dei sistemi operativi, dei meccanismi applicativi e degli altri sistemi di monitoraggio centralizzati;
- la disponibilità di documenti in formato digitale tramite la nuova piattaforma documentale e di protocollo PRISMA. Il progetto di ampia portata permetterà di fornire agli Uffici a Roma e alla rete all'estero un unico sistema documentale integrato in interoperabilità applicativa con i principali strumenti di lavoro in uso presso la Direzione delle Risorse e l'Innovazione e vari applicativi gestionali oltre che una gestione, ordinata per fascicolo dei documenti prodotti e protocollati dai vari Uffici e del fascicolo digitale del dipendente secondo le norme in vigore.

Attraverso la piattaforma PRISMA è possibile produrre e inoltrare alla Direzione delle Risorse Umane tutta la documentazione richiesta sia per usufruire del lavoro Agile sia della modalità di fruizione del lavoro Agile.

La contabilizzazione e il controllo delle giornate fruite di Lavoro Agile avviene attraverso le piattaforme MIA SCRIVANIA e MIA SEGRETERIA per la registrazione delle effettive giornate usufruite e tramite la piattaforma POPYRODIGIT@L per il controllo da parte di DGRI e la successiva registrazione sul portale della Funzione pubblica.

Piattaforme

Il MAECI da anni ha intrapreso la strada della digitalizzazione dei metodi di lavoro, che risulta un incentivo evidente al lavoro agile. La quasi totalità delle procedure di ufficio avviene pertanto su piattaforme informatiche, che consentono di ridurre il carico di lavoro, riducendo i tempi e i costi dei servizi, razionalizzando i processi di back-office dell'Amministrazione al fine di migliorarne l'efficienza e generare risparmi economici, favorire la semplificazione e la standardizzazione dei flussi di dati tra amministrazioni. Nel corso degli ultimi due anni sono numerose le piattaforme realizzate o rinnovate per snellire e semplificare gli adempimenti amministrativo-contabili: si citano, a titolo di esempio, le piattaforme dedicate agli adempimenti per e del personale, alla contabilità di indennità personali, al bilancio del Maeci, alla Misurazione e valutazione della Performance, ai Servizi Consolari e ai Servizi per il Visto per l'accesso in Italia.

È inoltre in corso l'ambizioso progetto PRISMA per la completa sostituzione delle attuali piattaforme documentali e di protocollo, che offrirà agli uffici una piattaforma unica per le comunicazioni, integrata altresì con i principali programmi gestionali proprio nell'ottica di una ulteriore digitalizzazione dei metodi di lavoro. Flussi automatizzati sono stati creati anche per la lavorazione di pratiche riguardanti le Ambasciate straniere in Italia.

Il MAECI inoltre prosegue il percorso di adesione alle c.d. "piattaforme abilitanti" del piano triennale: da una parte, ha adottato lo SPID sul proprio portale principale ed ha avviato contatti con il Dipartimento per la Trasformazione Digitale e con AgID per l'adozione di procedure facilitate di rilascio delle credenziali SPID da parte degli Identity Provider, nonché per il passaggio al Cloud.

Infine, il personale di ruolo dell'Amministrazione è dotato di carta ATE elettronica, che costituisce non solo tesserino di ingresso alla Farnesina, ma anche una vera e propria identità digitale: essa è documento di viaggio valido per l'espatrio e contiene anche i certificati di firma e di crittografia che

consentono al personale di apporre la propria firma digitale sui documenti, anche da remoto, ampliando pertanto il perimetro delle attività che possono essere svolte in modalità agile.

Infrastrutture

Per quanto riguarda i dati, i servizi e degli applicativi informatici, sino a tempi recenti, questo Ministero - tenuto conto delle funzioni istituzionali svolte, della sensibilità delle informazioni trattate (sulle quali si ritiene che vada comunque mantenuta l'esclusiva sovranità da parte di questa Amministrazione), dell'assenza di un "cloud nazionale" e delle minacce cibernetiche con cui è chiamata a confrontarsi - ha prevalentemente optato per ospitare i propri dati, servizi e applicativi informatici sulla propria infrastruttura, escludendo quindi – salvo alcune eccezioni (da ultimo ad es. per quanto riguarda gli strumenti per lo svolgimento di videoconferenze o webinar) - il ricorso al c.d. cloud pubblico, i cui costi restano peraltro non irrilevanti.

A seguito dell'approvazione della "Strategia Cloud Italia" e della nascita del Polo Strategico Nazionale, tale impostazione sta subendo una profonda evoluzione.

Nel 2022 l'Amministrazione, in attuazione di quanto previsto dalla "Strategia Cloud Italia" e dai relativi provvedimenti attuativi, ha provveduto ad effettuare la classificazione (ossia categorizzazione) dei dati e servizi del MAECI, distinguendoli tra ordinari, critici e strategici.

A seguito della validazione da parte dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) della classificazione dei servizi del MAECI intervenuta il 7 febbraio 2023, l'Amministrazione ha provveduto a trasmettere una prima versione del Piano di migrazione dei propri dati e servizi digitali al DTD e ad AgID. Al riguardo, è stato in particolare previsto di migrare i servizi digitali relativi a "Visti", "Consolari" e "Comunicazione Istituzionale Web e Open Data" verso il "Polo Strategico Nazionale" (PSN), infrastruttura cloud ad alta affidabilità localizzata sul territorio nazionale, realizzata e gestita dalla Società Polo Strategico Nazionale S.P.A. nell'ambito di un'apposita Convenzione di concessione sottoscritta con il Dipartimento per la Transizione Digitale (DTD). Il contratto tra il MAECI e il PSN è stato firmato l'8 maggio 2024.

Per la copertura dei costi riguardanti la migrazione dei servizi digitali in questione sul PSN (comprensiva della loro eventuale reingegnerizzazione, ove obsoleti) e del canone per la gestione e l'erogazione di ciascun servizio per i dodici mesi successivi all'attivazione, il MAECI ha chiesto e ottenuto un finanziamento di 17,5 milioni di Euro nell'ambito del PNRR, Investimento 1.1. "Infrastrutture digitali".

Quanto alla definizione di quali eventuali ulteriori servizi da migrare verso il PSN, ci si è riservati di effettuare ulteriori valutazioni, all'esito delle interlocuzioni tecniche ancora in corso con il PSN, nonché di considerazioni più generali di carattere finanziario.

Infine, nel 2021 l'Amministrazione ha ricevuto - sul Fondo per il rilancio degli investimenti e lo sviluppo infrastrutturale del Paese di cui all'articolo 1, comma 95, della legge 145/2018 e all'articolo 1, comma 14, della legge 160/2019 – uno specifico finanziamento destinato al rinnovamento dell'infrastruttura sistemistica e di rete della Farnesina.

A gennaio 2022 è stata quindi avviata la progettazione per il rifacimento dell'infrastruttura di rete della Farnesina, a seguito della quale il Fornitore ha sottoposto prima il Piano di Esecuzione

Preliminare e poi il Piano di Esecuzione Definitivo. Il 31 maggio 2022 è stato quindi sottoscritto il contratto per la fornitura e posa in opera del nuovo cablaggio e di nuovi apparati di rete per il Palazzo della Farnesina. L'intervento è stato avviato a fine 2022 con il cablaggio e l'installazione dei primi "switch" nell'area riservata del 6° piano ed è proseguito nel corso del 2023 con la stesura, nei cavedi del Palazzo, di 24 dorsali verticali (su 48 previste), nonché con l'aggiornamento tecnologico degli apparati di rete installati presso il CED ministeriale. Su tutti i piani del Palazzo sono stati inoltre svolti sopralluoghi esplorativi all'interno dei controsoffitti con l'obiettivo di definire in modo più puntuale il passaggio dei cavi di rete.

A dicembre 2023 ha avuto quindi inizio la fase più complessa e articolata dell'intervento, che ha una durata di circa 2 anni e nel corso della quale si stanno svolgendo le attività di cablaggio "orizzontale" su tutti i piani Palazzo ovvero:

- la stesura del cablaggio in fibre ottica e/o in rame, nonché l'installazione degli Access Point per la copertura Wi-Fi, lungo tutti i corridoi;
- la stesura del cablaggio in rame in ogni singola stanza con realizzazione di nuovi punti rete e bonifica di quelli esistenti.

Nel corso del 2024 sono stati cablati i corridoi e le stanze situate ai piani 3 e -1 e sono state avviate le lavorazioni al 5 e 4 piano.

Nel contempo, a gennaio 2022, dopo aver svolto le attività di analisi preliminari e predisposto il capitolato tecnico, è stata avviata la procedura di affidamento del servizio di progettazione per la fornitura, installazione, configurazione, messa in produzione, collaudo e manutenzione di nuovi sistemi per il CED della Farnesina.

All'esito dell'affidamento del contratto, sono state quindi avviate le attività di progettazione che hanno tuttavia coinciso con l'adozione di alcuni provvedimenti con cui l'AgID, l'ACN e il DTD hanno fissato requisiti più numerosi ed onerosi rispetto a quelli precedentemente fissati dalla Circolare AgID n. 1 del 14 giugno 2019.

Si è quindi reso necessario recepire tali requisiti nel progetto di adeguamento del CED ministeriale, già a partire dallo studio di fattibilità tecnico-economica, che è stato completato a novembre 2023.

Al fine di poter garantire la continuità dei servizi erogati dall'Amministrazione in modalità digitale, è stata quindi data la priorità al rinnovamento sistemistico del CED e, sulla base del relativo Progetto Esecutivo, nel corso del 2024 è stata avviata e conclusa la procedura di gara, suddivisa in 3 lotti, per l'affidamento del contratto di fornitura di sistemi iperconvergenti per l'"hosting" degli applicativi ministeriali, di sistemi server per il servizio di posta elettronica ministeriale, di componenti hardware e licenze software per il sistema di backup.

Ferme restando le determinazioni sulla migrazione degli ulteriori dati e servizi dell'Amministrazione sul PSN, nel 2025 verrà altresì conclusa la progettazione relativa agli interventi di tipo impiantistico e strutturale per l'adeguamento del CED ministeriale.

Interoperabilità

Il MAECI, coerentemente con le Linee di indirizzo sull'interoperabilità tecnica per le PA si pone l'obiettivo di popolare su developers.italia.it i servizi che avrà reso conformi, anche tramite apposite attività da condursi sul contratto dei Servizi Applicativi in fase di aggiudicazione. Inoltre, il MAECI si pone l'obiettivo di rendere interoperabile la nuova piattaforma documentale PRISMA con altre Amministrazioni per un dialogo applicativo che riduca il ricorso alla posta elettronica certificata. Va in questa direzione anche l'imminente adozione del Sigillo Elettronico Qualificato. Sono in corso le attività necessarie a rendere interoperabili le piattaforme gestionali in uso ai dipendenti con la piattaforma "NoiPA" e con quella della Funzione Pubblica ai fini delle comunicazioni del Lavoro Agile.

Il nuovo Modello di Interoperabilità fornito da AGID rappresenta un asse portante del Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, necessario per il funzionamento dell'intero Sistema informativo della PA. Il nuovo modello rende possibile la collaborazione tra pubbliche amministrazioni e tra queste e soggetti terzi, per mezzo di soluzioni tecnologiche che assicurano l'interazione e lo scambio di informazioni senza vincoli sulle implementazioni.

Sicurezza informatica

L'Amministrazione è costantemente impegnata a proteggere la disponibilità, l'integrità e la confidenzialità dei propri dati e a garantire l'erogazione dei servizi in favore dei degli utenti, assicurando un adeguato livello di protezione dell'infrastruttura informatica dell'Amministrazione centrale e delle Sedi estere, anche in sinergia con gli altri soggetti istituzionalmente preposti alla tutela della sicurezza cyber.

Il MAECI ha inoltre avviato attività volte ad aumentare la consapevolezza del rischio cyber, tramite la realizzazione del percorso formativo "MAECI Human Firewall" (cfr. "Servizi digitali e infrastrutture informatiche") e di materiale pubblicato sulla intranet ministeriale, nonché con avvisi e con messaggi circolari a tutti i CdR e alla rete diplomatico-consolare. Analogamente i procedimenti di acquisizione di beni e di servizi ICT fanno riferimento alle Linee Guida sulla sicurezza nel procurement ICT.

Il MAECI ha inoltre beneficiato di 5 interventi realizzati dall'ACN sui fondi PNRR volti all'analisi della postura di sicurezza cyber dell'Amministrazione, alla definizione del piano di potenziamento e al miglioramento dei processi e dell'organizzazione riguardante la gestione della sicurezza informatica. Nell'ambito di un progetto pilota promosso dall'Agenzia dell'Unione europea per la Cybersecurity (ENISA), nel 2023 sono stati poi realizzati alcuni "Penetration Test" su servizi e applicativi informatici ministeriali, che sono stati ripetuti nel 2024.

Nel 2024 l'Amministrazione ha inoltre recentemente adottato il "Piano di risposta agli incidenti di sicurezza informatica", che individua - nell'Amministrazione centrale e nelle Sedi estere - le strutture chiamate a gestire gli incidenti di sicurezza informatica, definisce ruoli e responsabilità e descrive le attività da svolgere in ciascuna delle fasi in cui si articola la gestione degli incidenti. Nel 2024 il MAECI ha inoltre chiesto e ottenuto da ACN un finanziamento di quasi 4 milioni di Euro su fondi PNRR che consentirà entro il 2025 di creare uno "CSIRT – Computer Security Incident Response Team" MAECI, per il costante monitoraggio di sicurezza dei sistemi e una pronta risposta in caso di attacco.

Con riferimento alla sicurezza applicativa, a valere sul contratto Servizi Applicativi in corso specifiche risorse sono state destinate all'effettuazione di un assessment di sicurezza dei principali portali e applicativi. Attività sono costantemente in corso per l'aggiornamento dei portali e per incrementare la sicurezza applicativa (ad es. dismissione di programmi in Access). E' in corso un processo di revisione delle tecniche di disegno e produzione del Software, anche per mezzo di strumenti (Azure DevSecOps) e standard metodologici, che garantiscano la sicurezza *by design* e By default del Software. Sono state adottate istruzioni sul corretto utilizzo dei dispositivi mobili di servizio dal punto di vista della sicurezza cibernetica, sia presso il MAECI che presso le Sedi estere; esse hanno il duplice obiettivo di informare gli utenti sui rischi potenziali derivanti dall'impiego di tali dispositivi e sensibilizzare il personale sui comportamenti da adottare per prevenire o minimizzare tali rischi.

Definizione dei percorsi formativi sul lavoro agile

I percorsi formativi si prefiggono di valorizzare la professionalità dei dipendenti MAECI e ottimizzarne le competenze digitali e tecnologiche, al fine di mettere a disposizione degli utenti e del settore produttivo un Ministero digitalmente avanzato.

La formazione e l'aggiornamento del personale relativi all'efficace utilizzo delle tecnologie nella prestazione lavorativa era parte integrante dell'offerta formativa destinata alle risorse umane del MAECI già prima della pandemia. Pertanto, l'introduzione del lavoro agile ha avuto l'effetto non di avviare, bensì di accelerare percorsi formativi già in atto, nella convinzione che il corretto uso degli strumenti digitali potesse permettere alla rete diplomatico-consolare di rispondere più efficacemente alle esigenze degli utenti e delle imprese. Ciò in coerenza con una cultura della formazione "orientata al cliente" già presente in un'Amministrazione che fisiologicamente alloca circa la metà delle proprie risorse umane sulla rete estera, anche a servizio di cittadini e imprese.

Anche alla luce di tale esperienza pregressa presso il MAECI e la sua rete estera, la diffusione del lavoro agile a seguito dell'emergenza COVID-19 ha confermato l'esigenza di investire ulteriormente sulla formazione alle nuove competenze digitali, destinandola a tutte le categorie di personale.

A tal fine, l'Unità per la Formazione ha adottato la piattaforma formativa "SYLLABUS" sia per il personale in servizio a Roma sia per quello all'estero. La piattaforma, alla quale si continuerà a dare ampia visibilità, prevede – tra gli altri - un corso specifico sulle competenze digitali assegnato automaticamente a tutti i dipendenti che si registrano alla piattaforma.

Al fine di incrementare l'efficacia del lavoro agile, i nuovi accordi individuali diramati all'inizio del 2024 prevedono l'obbligatorietà della formazione al personale attraverso l'obbligo di iscrizione e di completamento del modulo relativo alle 'competenze digitali' presente sulla piattaforma 'Syllabus'.

Inoltre, i funzionari incaricati di gestire il lavoro agile sono tenuti ad approfondire regole e strumenti utili ad adottare il nuovo modello di gestione del lavoro, anche attraverso la partecipazione ai corsi sul lavoro agile organizzati dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) e presenti sul catalogo corsi SNA (https://paf.sna.gov.it/elenco_corsi).

Trattasi in particolare di:

- Il lavoro agile e la trasformazione del lavoro pubblico: Quadro normativo e modelli regolativi, che mira a fornire ai partecipanti le nozioni teoriche e pratiche e gli strumenti necessari per implementare a regime un nuovo modello di organizzazione e di gestione del lavoro. Il corso, dalla durata di 18 ore se svolto in presenza o 12 ore se svolto online, sarà erogato in 3 edizioni, di cui due a maggio e una ad ottobre 2024.
- Il lavoro agile in pratica: regole, strumenti e modelli: Corso di 18 ore, previsto sia in modalità blended (in aula e online) sia in e-learning, incentrato sugli strumenti operativi del lavoro agile (regole di riferimento, accordi individuali, sistemi informativi e tecnologici di supporto, sistemi di misurazione e valutazione della performance individuale etc.). Sono previste 4 edizioni, rispettivamente a marzo, maggio, ottobre e novembre 2024.

Da ultimo, per ridurre i rischi cui si espone il personale di ruolo nell'utilizzo delle piattaforme informatiche durante il lavoro agile, durante i corsi di formazione in e-learning, oppure durante la regolare attività di ufficio, il MAECI ha lanciato un programma formativo *ad hoc* sulla sicurezza informatica. Il corso ('Human Firewall') è destinato a tutte le categorie di personale ed è previsto durare fino a novembre 2024.

In aggiunta a questi programmi formativi specifici, numerosi corsi organizzati direttamente dal MAECI prevedono lo sviluppo di conoscenze utili per lo svolgimento del lavoro agile. La seguente tabella riporta le informazioni sulle competenze sviluppate in materia nell'ambito dei principali corsi tenutisi nel corso del 2022 e del 2023.

Competenze sviluppate	Corso nel quale ambito è stata sviluppata la competenza	Unità formate nel 2023	Unità formate nel 2024
Competenze digitali e semplificazione dei metodi di lavoro	Corsi di orientamento e introduzione al MAECI per personale neo-assunto appartenente alle Aree Funzionali	651	87
Competenze digitali e semplificazione dei metodi di lavoro	Corsi di orientamento e introduzione al MAECI per personale neo-assunto appartenente alla Carriera Diplomatica	35	48
Competenze digitali e semplificazione dei metodi di lavoro	Corsi di preparazione per il servizio all'estero per le Aree Funzionali (<i>"pre posting"</i>)	370	468
Competenze digitali e sicurezza informatica	Syllabus – programmi formativi "Competenze digitali" e "Cybersicurezza"	353	1475
Salute e Sicurezza nell'uso dei dispositivi di lavoro	Corsi di salute e sicurezza sul luogo del lavoro ex D.Lgs. 81/08	761	387

Miglioramento dei metodi e dei processi di lavoro	Moduli formativi per personale della carriera diplomatica e dirigenti	218	209
Utilizzo delle lingue veicolari e non nel campo delle relazioni internazionali	Corsi di lingue straniere	500	762
Totale delle unità di personale formate nell'ultimo biennio alle competenze utili per il lavoro agile			3436

PARTE 3: SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Soggetti incaricati di organizzare e monitorare il lavoro agile

La struttura complessa del MAECI impone che, per l'attuazione del lavoro agile, venga posta in essere un'attività di coordinamento tra i diversi Centri di Responsabilità. Un ruolo fondamentale è svolto dalla **Direzione Generale per le Risorse e l'Innovazione (DGRI)**, la quale rappresenta la controparte con cui il dipendente sottoscrive l'accordo individuale. La DGRI è inoltre il punto di riferimento della materia, con il compito di fornire ausilio agli Uffici e ai dipendenti con riferimento all'avvio e attuazione della prestazione lavorativa in modalità agile, curandone tutti i necessari adempimenti e attuando un monitoraggio anche a livello statistico del grado di attuazione e di soddisfacimento circa il lavoro agile applicato al MAECI.

A livello di ogni Centro di Responsabilità invece, i soggetti incaricati di organizzare il lavoro agile sono **i singoli Dirigenti con funzione di Capo Ufficio/Unità**, che possono agire direttamente o tramite i funzionari preposti alle Sezioni all'interno degli Uffici e che, in tale veste, coordinano l'attività dei collaboratori che vi prestano servizio.

I Dirigenti amministrativi e il personale diplomatico sono comunque chiamati, indipendentemente dalle modalità nelle quali prestano servizio, a perseguire gli obiettivi loro assegnati a inizio anno e su di essi vengono valutati. Peraltro, in quanto responsabili sia del servizio in presenza che del lavoro agile del personale incardinato nelle rispettive strutture, essi sono altresì chiamati a garantire le necessarie attività di direzione, coordinamento e monitoraggio.

Da ultimo, al fine di assicurare un'uniforme applicazione delle norme in materia e garantire il corretto adempimento dei rilevamenti statistici richiesti, presso ciascun CdR sarà individuato un funzionario **referente per il lavoro agile**, il quale sarà incaricato della gestione dei laptop di servizio, in costante contatto con il consegnatario informatico, e che dovrà fungere da interlocutore della DGRI per le questioni relative alla stipula degli accordi individuali e alla corretta attuazione del lavoro agile in generale presso ciascun CdR.

Altri soggetti

Comitato unico di garanzia

Questa Amministrazione ha valorizzato il ruolo del CUG e la sua azione come previsto anche nel Piano triennale di azioni positive. Il CUG, infatti, monitora l'attuazione dello *smart working* in atto presso l'Amministrazione centrale, quale strumento di conciliazione tra esigenze personali e professionali. In quest'ottica, si intende avviare, come già avvenuto in passato, un'indagine interna, tramite somministrazione di un questionario ad hoc, su: percentuale del personale in servizio presso l'Amministrazione centrale soddisfatto delle modalità di attuazione del Lavoro Agile e sugli impatti sociale, ambientale ed economico derivanti dall'adozione di tale modalità di lavoro.

Organismo indipendente di valutazione

Non si ritiene necessario modificare gli indicatori della Performance con il presente POLA.

L'OIV sarà comunque aggiornato e coinvolto, qualora in futuro si ritenesse opportuno procedere a modifiche degli stessi.

Responsabili della Transizione al Digitale

L'Amministrazione ha nominato il Responsabile della Transizione al Digitale, nella figura del Direttore Generale per l'Amministrazione, l'Informatica e le Comunicazioni. Coerentemente con il Piano Triennale, il Responsabile partecipa agli appuntamenti istituzionali convocati da AgID e rappresenta l'Amministrazione alla "Cabina di Regia per la digitalizzazione e l'innovazione" presieduta dal Ministro per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione. Da ultimo, l'Amministrazione ha partecipato al corso per RTD offerto da AGID e CRUI. L'Amministrazione è in attesa di conoscere tempi e modi di attivazione della piattaforma di community degli RTD, finalizzata all'interscambio di esperienze e di contributi per l'individuazione di best practice, anche sul tema del lavoro agile.

Organizzazioni sindacali

La partecipazione delle Organizzazioni sindacali è garantita nella forma prevista dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto funzioni centrali triennio 2019 – 2021 (Art. 5 comma g: confronto sui criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto nonché i criteri di priorità per l'accesso agli stessi).

Processi

Tra i soggetti sopra citati, il dipendente che intende stipulare un accordo individuale di lavoro agile, si interfacerà in primo luogo con il proprio Capo Ufficio/Unità a fini di autorizzazione e programmazione dello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile, prima che il procedimento si concluda con la sottoscrizione dell'accordo da parte del Capo Ufficio I della DGRI.

I Capi Ufficio/Unità definiscono gli obiettivi di livello sia quantitativo che qualitativo che il personale deve perseguire quando in lavoro agile e **ne verificano il grado di raggiungimento** in un'ottica di breve-medio periodo, attraverso un esercizio cadenzato di confronto con i collaboratori che può esplicitarsi in una reportistica ad hoc e/o un colloquio diretto, da realizzarsi, in particolare, nei giorni di servizio in presenza. Ogni accordo di lavoro agile infatti prevede che solo parte della prestazione lavorativa possa essere svolta al di fuori della sede, secondo un calendario da concordare con il superiore gerarchico, assicurando **la prevalenza del lavoro in presenza su base settimanale**.

Per i lavoratori fragili invece, per i quali è possibile derogare al criterio della prevalenza del lavoro in presenza, il monitoraggio avverrà nei tempi e nei modi ritenuti più consoni dal superiore gerarchico, a seconda delle specificità di ogni caso e in linea con quanto avvenuto durante l'applicazione del regime straordinario nel periodo immediatamente post-pandemico.

Sulla base delle risultanze di tali attività di monitoraggio, il Capo Ufficio è chiamato ad affinare nel tempo le modalità di realizzazione del lavoro agile, nel quadro del perseguimento degli obiettivi del PIAO.

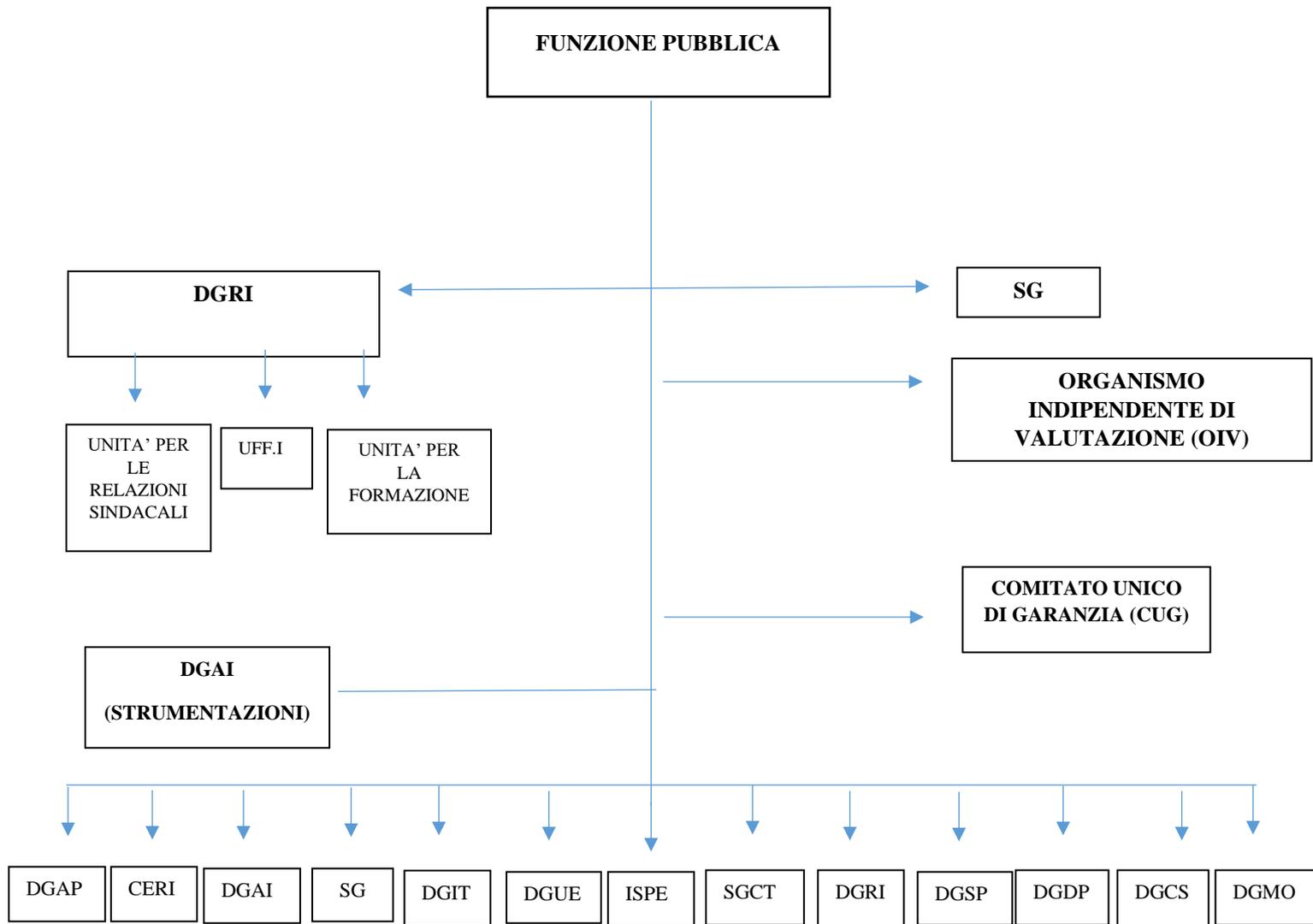
I dipendenti che si avvalgono delle modalità di lavoro agile **non subiscono penalizzazioni** ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. La prestazione lavorativa resa in modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso la sede centrale ed è di conseguenza valutato con le modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale di questa Amministrazione, adottato con D.M. 152/bis del 28 marzo 2012.

Strumenti

Per quanto riguarda le modalità di assegnazione dei laptop di servizio ministeriali, quali strumenti per lo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto, una volta completata l'acquisizione dei dati necessari relativi alla stipula di un accordo individuale di lavoro agile, la Direzione Generale presso la quale è incardinato il predetto dipendente provvede alla ripartizione dei laptop di servizio a valere sul contingente messo a disposizione di ogni Centro di Responsabilità da parte della DGAI.

Inoltre, in funzione dell'implementazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile, le Direzioni Generali competenti in materia provvederanno nel corso del triennio 2024-2026 a verificare le modifiche che interverranno anche nei processi lavorativi, con conseguente adeguamento dell'uso degli spazi comuni e della distribuzione del personale presso gli uffici dell'Amministrazione centrale.

MAPPA CONCETTUALE



PARTE 4: PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Quanto esposto evidenzia come il MAECI abbia già raggiunto sulla tematica del lavoro agile risultati in linea con le previsioni legislative e come stia continuando ad accrescere la disponibilità di strumentazione informatica nel rispetto della gestione della sicurezza dei dati e dei sistemi.

Il MAECI intende continuare ad investire nell'innovazione tecnologica e nella formazione, non solo dei dipendenti che svolgono la prestazione lavorativa in modalità agile, ma altresì dei dirigenti chiamati a definire le aree di attività e gli obiettivi, nonché a monitorare la resa della prestazione lavorativa condotta da remoto.

Il Ministero degli Affari Esteri proseguirà nel rafforzare il percorso di riorganizzazione dell'attività della Sede centrale al fine di favorire, attraverso lo strumento del lavoro agile, la conciliazione tra vita lavorativa e privata per tutte le categorie del personale, mantenendo invariati i servizi resi all'utenza e ai vertici politici e amministrativi.

Indicatori di sviluppo

Per meglio comprendere lo stato di avanzamento in cui il MAECI si trova al momento della redazione del presente POLA, sono stati individuati i seguenti indicatori. La valorizzazione si riferisce alla data del 1/12/2020. Si intendono "lavoratori agili" tutte le persone autorizzate al lavoro a distanza.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	2023	2024	2025
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA				
	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi	Sistema di programmazione per obiettivi Nota: Tutti i funzionari diplomatici e i dirigenti amministrativi lavorano per obiettivi individuali. Il restante personale di ruolo (AA. FF.) persegue gli obiettivi organizzativi della struttura in cui presta servizio.	100	100	100

	Aggiornamento e miglioramento delle misure organizzative per aumentare l'efficacia della funzione di coordinamento organizzativo del lavoro agile	Coordinamento organizzativo di un monitoraggio del lavoro agile	SI'	SI'	SI'
	Presenza dell'help desk informatico	Help desk informatico	SI'	SI'	SI'
	SALUTE PROFESSIONALE (UNAF)				
	Diffondere la cultura del <i>management by objectives</i>	Percentuale lavoratori che lavorano per obiettivi e/o progetti e/o processi	100	100	100
	Sviluppo delle competenze organizzative in materia di lavoro agile	Competenze organizzative (%lavoratori che hanno partecipato/parteciperanno a corsi di formazione sulle competenze specifiche in materia di lavoro agile) unità formazione	35% (sul totale dei lavoratori in servizio a Roma)	40% (sul totale dei lavoratori in servizio a Roma)	40% (sul totale dei lavoratori in servizio a Roma)
Graduale estensione	e/o % lavoratori che utilizzano le	100	100	100	

	delle tecnologie digitali a sostegno del lavoro agile	tecnologie digitali per il lavoro agile			
	SALUTE DIGITALE				
	Azioni di attuazione del Piano di transizione al digitale	N. PC a disposizione per lavoro agile	1034	2234	2234
		Presenza di un sistema VPN	SI'	SI'	SI'
		Presenza di una intranet	SI'	SI'	SI'
Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud) Nota: attualmente questa Amministrazione utilizza strumenti di <i>collaboration in Cloud</i> esclusivamente per lo svolgimento di videoconferenze /webinar. Oltre a prevedere l'accesso alle cartelle condivise tramite i laptop di servizio configurati con WS1, si valuterà l'adozione di altri strumenti di		SI'	SI'	SI'	

		<i>collaboration in cloud.</i>			
	Azioni di attuazione del Piano di transizione al digitale	% Applicativi consultabili in da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	89	89	89
		% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	ND	ND	ND
		% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori Nota: tutti i dipendenti in servizio presso la Farnesina dispongono di Carta ATe la quale può essere abilitata altresì per la firma digitale.	100	100	100
		% Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili))	ND	ND	ND
		% Servizi digitalizzati (n° di servizi	75	75	75

		digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)			
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA (UNAF E DGAI)					
	Investimenti per lo sviluppo delle competenze e funzionali al lavoro agile	Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	in attesa autorizzazione SNA	in attesa autorizzazione SNA	
	Investimenti per la graduale estensione delle tecnologie digitali a sostegno del lavoro agile	€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	-	- circa Euro 3.800.000,00	
	Investimenti per la graduale estensione delle tecnologie digitali a sostegno del lavoro agile	€ Investimenti in digitalizzazione di processi, progetti, e modalità erogazione dei servizi)	Si prevede di procedere in tale ambito con l'utilizzo delle risorse del fondo innovazione.	Si prevede di procedere in tale ambito con l'utilizzo delle risorse del fondo innovazione.	

Documenti da allegare

ALLEGATO 1

Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

Nel predisporre l'elenco delle attività che è possibile svolgere in modalità agile si terrà conto dei seguenti indicatori:

- a) il grado di programmabilità e di autonomia della prestazione lavorativa e la possibilità di delocalizzare in parte le attività assegnate senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede abituale di servizio;
- b) la disponibilità della strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- c) il grado di riservatezza e di digitalizzazione dei documenti e dei processi comunicativi e decisionali, compatibile con lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede abituale di servizio;
- d) il grado di ricorrenza di situazioni aventi carattere di urgenza e il grado di interscambio con l'utenza esterna e con i colleghi;
- e) la possibilità di monitorare e valutare l'esecuzione della prestazione lavorativa.

ALLEGATO 2

“Accompagnamento all’introduzione del lavoro agile – Edizione dedicata al Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale”
Pacchetto formativo per dirigenti

Lezioni via web – webinar

Temi Trattati	Modalità	Numero Ore
<p>Modulo di apertura riservato agli apicali e dirigenti - "Riorganizzare il lavoro - l’implementazione del lavoro agile anche dopo la fase emergenziale”.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoro agile come leva di innovazione manageriale e organizzativa. • Il lavoro per obiettivi: dalla public diplomacy “in presenza” alla “web diplomacy” - obiettivi misurabili. • Le fasi del progetto di change management: ruoli e responsabilità per il cambiamento. • Esempi di digital events per Ambasciate e Consolati. 	<p>Webinar Aula capienza massima 1000</p>	<p>1</p>
<p>Modulo Laboratoriale riservato ai Dirigenti.</p> <p>Gli strumenti organizzativi per l’attuazione del lavoro agile all’interno delle amministrazioni pubbliche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L’analisi delle caratteristiche tecnico-organizzative e dei fattori abilitanti del lavoro agile Il piano organizzativo del lavoro agile: finalità, contenuti e modalità di redazione; • Il monitoraggio dell’attuazione del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche; <p>Gli strumenti operativi per l’organizzazione, la gestione, il monitoraggio e la valutazione delle prestazioni rese in modalità agile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L’accordo individuale: finalità e contenuti; • La performance individuale del lavoratore in modalità agile: risultati e comportamenti • Gli strumenti per il monitoraggio 	<p>n. 2 Webinar di 1,5 h con pausa</p>	<p>3</p>
<p>Modulo Laboratoriale riservato ai Dirigenti - SMART LEADERSHIP- LEADERSHIP ai tempi del lavoro a distanza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestione dei risultati, di noi stessi e delle relazioni, dei Team. 	<p>NB. n. webinar parametrati al n. partecipanti</p>	<p>2</p>

ALLEGATO 3

“Accompagnamento all’introduzione del lavoro agile – Edizione dedicata al Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale”
Pacchetto formativo per lavoratori

Modulo formativo <u>dedicato a tutto il personale</u> e alle organizzazioni sindacali. <ul style="list-style-type: none">• Il lavoro agile: una nuova filosofia di lavoro; principi organizzativi e leve tecnologiche.• Competenze tecniche nella realizzazione di digital events per Ambasciate e Consolati: le piattaforme digitali.• Flessibilità del rapporto di lavoro & lavoro agile: le domande più frequenti	Webinar Aula capienza massima 1000	2,5
Modulo formativo dedicato a tutto il personale e alle organizzazioni sindacali. <p>Focus sull’autodisciplina e sulla capacità di organizzare la prestazione lavorativa in modalità agile, la gestione del tempo, dei risultati, di noi stessi e delle relazioni.</p>	Webinar Aula capienza massima 1000	1,5
