



**COMUNE  
DI OSTIGLIA**

**P.O.L.A. 2021 - 2023**

## **Piano organizzativo del lavoro agile**

Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo  
Versione semplificata per le amministrazioni fino a cinquanta dipendenti

**Approvato con delibera di Giunta Comunale n. 31 del 2/04/2021**



*La continuità ci dà le radici, il cambiamento ci regala i rami,  
lasciando a noi la volontà di estenderli e di farli  
crescere fino a raggiungere nuove altezze*

*cit. Pauline R. Kezer*

## SOMMARIO

<b>PREMESSE</b> .....	3
<b>PARTE 1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO</b> .....	4
<b>PARTE 2. MODALITA' ATTUATIVE</b> .....	6
<b>PARTE 3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE</b> .....	11
<b>PARTE 4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE</b> .....	15
<b>ALLEGATO 1 - TECNOLOGIA</b> .....	24
<b>ALLEGATO 2 - MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE</b> .....	26
<b>ALLEGATO 3 - SPAZI</b> .....	29
<b>ALLEGATO 4 - FORMAZIONE</b> .....	30
<b>ALLEGATO 5 - COMUNICAZIONE</b> .....	32

Gli allegati 6 e 7, riferiti a questi documenti, saranno approvati in proseguo di tempo:

<b>Allegato 6 Regolamento Aziendale</b>	<b>Documenti da aggiornare entro la fine del periodo emergenziale:</b> quanto approvato con Delibera n. 49/2020 è superato per entrata in vigore di norme di rango superiore ( <a href="#">Legge n. 77 del 17 luglio 2020</a> ).
<b>Allegato 7 Schema di accordo</b>	

Il presente documento è redatto in risposta a quanto richiesto dall'art. 14 della [Legge n. 124/2015](#), come novellato dalle disposizioni e normative succedutesi nell'anno 2020 volte al contenimento del diffondersi del contagio da virus COVID-19 e, in particolare, dalla [Legge n. 77 del 17 luglio 2020](#).

*“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono il Piano organizzativo del lavoro agile (d'ora in poi indicato con l'abbreviazione P.O.L.A.), quale sezione del documento di cui [all'articolo 10, comma 1, lettera a\), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#)” (Piano delle performance).*

Con comunicato del 21 gennaio 2021, il Dipartimento Funzione Pubblica ha precisato che per gli enti locali *“la tempistica di approvazione dei piani di programmazione è quella stabilita [dall'art. 169 T.U.E.L.](#)”, ossia entro 20 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione, in quanto parte integrante del Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G. e Piano dettagliato degli obiettivi - Performance).*

*Il P.O.L.A. individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che **almeno il 60% dei dipendenti** possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del P.O.L.A., il lavoro agile si applica almeno al 30% dei dipendenti, ove lo richiedano.”*

**NOTA BENE: Il P.O.L.A. è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo**, e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile, i quali sono declinati nelle ordinarie sezione del Piano dettagliato degli obiettivi - Performance o nelle schede individuali.

Nel supportare gli enti nella redazione del piano, la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Funzione Pubblica - con Decreto Ministeriale del 9 dicembre 2020 ha approvato Linee Guida sul piano organizzativo del lavoro agile (P.O.L.A.) e messo a disposizione i relativi *template* sul portale <https://www.performance.gov.it/template-pola>, di cui si è tenuto conto nella redazione del piano.

Il presente documento costituisce il **P.O.L.A. del Comune di Ostiglia**, recepisce l'[Informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile](#) emanata da INAIL (visionabile cliccando sul collegamento ipertestuale), **comprende e aggiorna quanto approvato in precedenza, relativamente alla Mappatura profili professionali e modalità di lavoro agile (smart working)**, ALLEGATO 1 della Delibera n. 106 approvata in data 16-10-2020, in attuazione dell'art. 263 della L. n. 77/2020 (conversione in Legge del D. L. 34/2020 – decreto rilancio)” **ed evidenzia la necessità di revisionare entro la fine del periodo emergenziale:**

- **il modello di Accordo individuale per prestazione in lavoro agile;**
- **il regolamento per il lavoro agile (smart working)** approvato con Delibera n. 49 del 29-05-2020, in attuazione dell'art. 87 D. L. n. 18/2020 (Decreto Cura Italia)

in quanto documenti superati dalle normative di rango superiore.

La messa a regime del P.O.L.A. si propone principalmente un obiettivo ambizioso di miglioramento delle performance organizzativa, individuale e collettiva dell'Ente, che sarà oggetto di monitoraggio.

## PARTE 1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

*“L’Amministrazione descrive in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, utilizzando, ove possibile, dati numerici. Tale livello costituisce la base di partenza (baseline) per programmare il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo*

Il Comune di Ostiglia, in tema di lavoro agile (noto, ai nostri giorni, anche come “*smart working*”), già nel corso dell'anno 2018, e, quindi, prima dell'emergenza epidemiologica da covid-19, aveva attivato un percorso di formazione, a cura di esperti del Politecnico di Milano (*Osservatori Digital Innovation*), per parte del personale dipendente al fine di permettere un primo approccio conoscitivo su tale innovativa modalità lavorativa, nell'ottica di promuovere la cultura del risultato nello svolgimento della prestazione lavorativa.

L’epidemia da COVID-19, che il 30 gennaio 2020 l’Organizzazione mondiale della sanità (O.M.S.) ha dichiarato un’emergenza di sanità pubblica di rilevanza internazionale, ha imposto una serie di gradualità misure di prevenzione, in funzione di contenimento della diffusione del virus, che hanno interessato anche l’organizzazione del lavoro all’interno delle Pubbliche Amministrazioni.

Nel nostro Comune, il necessario adeguamento ai numerosi provvedimenti governativi ha portato ad una riorganizzazione della modalità lavorativa, al ripensamento di alcune processi dell’attività amministrativa, per permettere la delocalizzazione di parte delle attività e conciliare le esigenze di tutela della salute nei luoghi di lavoro con:

- nella fase 1: l’erogazione di servizi indifferibili ed essenziali;
- nella fase 2: supportare le imprese locali nel riavvio delle loro attività, mitigare gli effetti della crisi per la fascia di popolazione fragile o per i/le cittadini/e in difficoltà economica.

L’Amministrazione comunale è, quindi, intervenuta adottando misure “straordinarie” (ordinanze Sindacali e atti di Giunta) che, per effetto della situazione di urgenza, prevedevano la deroga rispetto all’**accordo tra le parti e all’organizzazione** delle prestazioni oltre ad una semplificazione delle modalità di apprendimento delle regole sulla sicurezza sul lavoro. L’emergenza non ha, pertanto, consentito una pianificazione preliminare delle attività lavorative da svolgere in *smart working* straordinario, mentre per valutare l’idoneità delle attività/profili adatte/idonei allo svolgimento da remoto ci si è avvalsi delle competenze/conoscenze dei Responsabili di Posizione Organizzativa che, effettuando un’analisi dettagliata dei servizi dei Settori (**Verbale conferenza Responsabili di Posizione Organizzativa (R.P.O.) del 12 agosto 2020**), hanno indicato le attività che andavano considerate indifferibili e/o essenziali da “rendere necessariamente in presenza” e i profili professionali “compatibili” con la modalità di lavoro agile.

La Giunta comunale dopo aver adottato, in maggio 2020, un primo **regolamento per il lavoro agile (smart working)** ha approvato la **Mappatura profili professionali e modalità di lavoro agile (smart working)** (ALLEGATO 1 della Delibera n. 106/2020).

Il P.O.L.A. **comprende ed aggiorna la mappatura**, recepisce [l’Informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile](#) emanata da INAIL (visionabile dal collegamento ipertestuale) **ed evidenzia la necessità di aggiornare: il modello di Accordo individuale per prestazione in lavoro agile ed il regolamento per il lavoro agile (smart working)** approvato con Delibera n. 49 del 29-05-2020, in attuazione dell'art. 87 D. L. n. 18/2020 (Decreto Cura Italia) in quanto documento superato dalle normative di rango superiore ([Legge n. 77 del 17 luglio 2020](#)).

## Analisi situazione

### I dati riferiti al personale fotografano l'Ente alla data del 31/12/2020.

A tale data i dipendenti sono 36, escluso il segretario comunale. Sul totale gli uomini rappresentano il 35% e le donne il 65%, n. 1 dipendente risulta collocato/a in aspettativa non retribuita.

Nel corso del 2020 il personale che, a causa della pandemia da Covid-19, ha fruito del lavoro agile (**smart working emergenziale**) è pari a n. 19 unità così distribuite: 5 Uomini (13.89%) e 14 Donne (38.89%).

Le comunicazioni di avvio lavoro agile in forma semplificata al portale ministeriale sono in numero maggiore, ciò denota che qualche dipendente ha rinunciato, per scelta personale, a svolgere lavoro da remoto.

Nella distribuzione dei lavoratori agili si evidenzia come la totalità delle strutture organizzative (Settori) abbia attivato massicciamente tale modalità di lavoro per fronteggiare l'emergenza sanitaria.

I settori dove si è ricorso in misura minore al lavoro agile sono quelli caratterizzati da attività che devono necessariamente essere svolte in presenza: al personale impiegato all'interno dei servizi educativi e scolastici, si aggiunge il dipendente della Polizia Locale, che lavora sul territorio, e i settori in cui lavorano colleghe/i che si occupano di servizi indifferibili e/o essenziali (demografici, servizi sociali, servizi di protezione civile, corpo operai).

Nella tabella che segue viene esemplificato lo stato attuativo del lavoro agile in emergenza presso l'Ente:

Stato dell'ente rispetto allo Smart Working in fase emergenziale	Dati
Data avvio Lavoro Agile in fase emergenziale (inizio periodo)	09/03/2020
Data fine monitoraggio Lavoro Agile in fase emergenziale (fine periodo)	Tutt'ora in corso
Lavoratori agili effettivi che hanno effettuato almeno 1 giorno di SW nel periodo	24
Lavoratori agili con contratto attivo al 31.12.2020	19
Lavoratori agili potenziali nel periodo (autorizzati a lavorare in modalità agile)	24
Totale dipendenti in servizio al 31.12.2020 escluso personale somministrato	36
Giornate complessive di lavoro agile fruito nel periodo	208
Lavoratori agili effettivi che hanno effettuato almeno 1 giorno di SW nel periodo (anno 2020) in rapporto al personale di ruolo per Settore	<p><u>*Settore Affari Generali - Finanziario:</u> n. <b>7 lavoratori agili</b> su n. 8 dipendenti totali</p> <p><u>*Settore Servizi alla Persona, Cultura e Pubblica Istruzione:</u> n. <b>7 lavoratori agili</b> su n. 15 dipendenti totali</p> <p><u>*Settore Tecnico, Polizia Locale, Attività produttive:</u> n. <b>5 lavoratori agili</b> su n. 13 dipendenti totali</p> <p>*I Settori sono così individuati ai sensi del Decreto Prot n. 18780 del 25/11/2020</p>
Nel personale sono presenti categorie fragili?	SI
Se sì, hanno avuto la possibilità di andare in SW durante il periodo emergenziale?	SI

## PARTE 2. MODALITA' ATTUATIVE

L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte organizzative che intende operare per promuovere il ricorso al lavoro agile.

(Si ricorda che la norma prevede che possa avvalersene almeno il 60 per cento dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, con la garanzia che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. A tale riguardo, si raccomanda di valutare attentamente, in sede di regolamento o atto organizzativo interno, l'opportunità di ampliare il novero delle attività a suo tempo individuate in attuazione delle indicazioni contenute nella direttiva 1 giugno 2017, n. 3/2017. È infatti ragionevole presumere che, alla luce dell'esperienza maturata negli ultimi mesi nonché delle soluzioni organizzative e tecnologiche sperimentate, l'amministrazione ritenga svolgibili in modalità agile, anche solo parzialmente, attività non ricomprese negli atti organizzativi a suo tempo adottati). In questa sezione del Piano, l'Amministrazione descrive sinteticamente le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, che intende attuare. I contenuti di questa sezione devono essere coerenti con gli indicatori inseriti nella "Parte 4".

Come sarà descritto successivamente con un maggior grado di dettaglio, per la formazione del Piano, in via preliminare l'Amministrazione ha effettuato una ricognizione della propria struttura organizzativa e tecnologica al fine di valutare tutti i bisogni ritenuti necessari alla piena messa a regime del lavoro agile.

La ricognizione della struttura organizzativa e tecnologica ha fatto sì di poter individuare i potenziali lavoratori agili e il fabbisogno triennale di tecnologia utile al pieno utilizzo del lavoro agile. La ricognizione tecnologica viene esemplificata nell'**ALLEGATO 1 - TECNOLOGIA**

Di indubbia utilità sono state, inoltre, le **indagini interne** effettuate nella struttura.

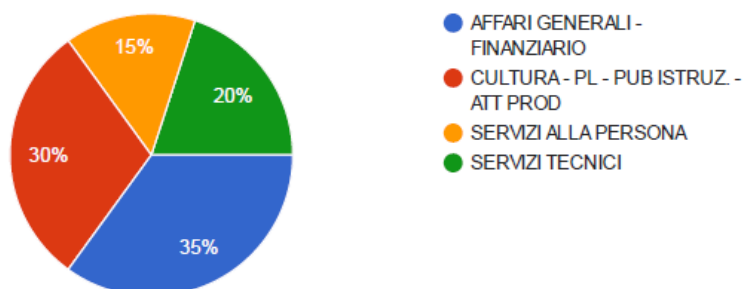
Dopo 2 mesi di Smart Working per emergenza COVID 19 è stato somministrato ai/alle lavoratori/trici agili un questionario in cui si invitavano i/le dipendenti a fornire le loro impressioni, giudizi ed opinioni con l'obiettivo di valutare la nuova modalità lavorativa (sia lato Smart Workers che dei loro Responsabili).

Il questionario somministrato fa parte del **kit di riuso del Progetto VeLA** e la survey di valutazione mirava a rilevare:

- livello e caratteristiche di adozione dello Smart Working
- benefici conseguiti dal punto di vista dell'organizzazione, delle persone e della sostenibilità ambientale
- principali criticità emerse durante le giornate di Smart Working
- motivi alla base della non adozione allo Smart Working
- possibili sviluppi futuri dello Smart Working (commenti e/o suggerimenti per migliorare l'iniziativa)

### 4. Il mio Settore

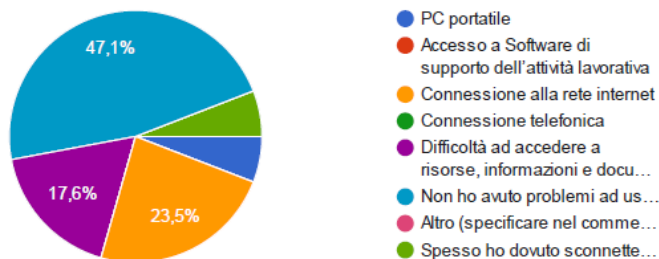
20 risposte



Di seguito le rappresentazioni grafiche delle risposte più interessanti (alla data di somministrazione del questionario il Comune era organizzato in 4 Settori, dal 25 Novembre 2020 i Settori sono in numero di 3 così come disposto con Decreto Sindacale Prot. n. 18780/2020). Il maggior numero di lavoratori agili è inquadrato nel Settore Finanziario.

7. Su quali dei seguenti aspetti tecnologici hai riscontrato criticità durante la sperimentazione dello Smart Working? N.B. Selezionare massimo 2 opzioni di risposta.

17 risposte



Questo grafico riporta le principali difficoltà che sono emerse dall'esperienza del lavoro agile in emergenza su un campione di indagine pari a **n. 21 dipendenti avviati a smart working**.

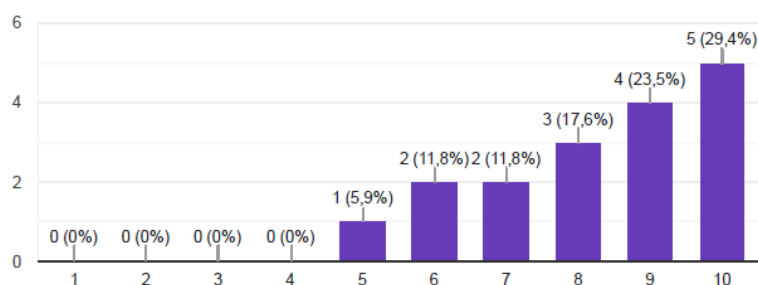
Le risposte più numerose:

Il 47,1% degli intervistati - **Non ho avuto problemi ad usare la tecnologia**

Il 23,5% degli intervistati - **Connessione alla rete internet**

10. Ad oggi, quanto sei soddisfatto/a della tua esperienza di Smart Working intrapresa?

17 risposte



Questa illustrazione grafica evidenzia che la maggioranza del personale sarebbe disponibile a lavorare in lavoro agile. Si sottolinea che nessuna risposta denota un sentimento fortemente negativo.

**Pur nelle difficoltà iniziali i dipendenti valutano positivamente l'impatto del cambiamento organizzativo**, frutto di esigenze contingenti atte a tutelare la salute nei luoghi di lavoro.

Questa domanda è stata **rivolta ai 4 Responsabili di Settore** e le risposte più numerose sono finalizzate ad evidenziare le **difficoltà più rilevanti nella gestione dei collaboratori** in lavoro agile e meritano di esser citate:

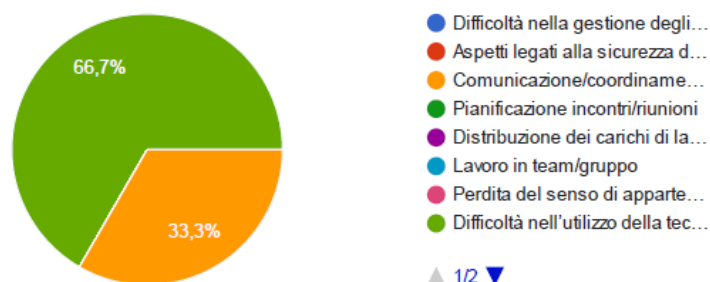
- Il 66,7% dei Responsabili di Posizione Organizzativa intervistati - **Difficoltà nell'utilizzo della tecnologia**

- Il 33,3% dei Responsabili di Posizione Organizzativa intervistati - **Comunicazione/coordinamento dei propri collaboratori con altri colleghi**

Per far fronte a tali difficoltà si agirà principalmente sulla leva della formazione, vedi **ALLEGATO 4 - FORMAZIONE**

11. Indica quali aspetti, se riscontrati sino ad oggi, si sono rilevati critici nella sperimentazione dello Smart Working? N.B. Selezionare massimo 3 opzioni di risposta.

3 risposte

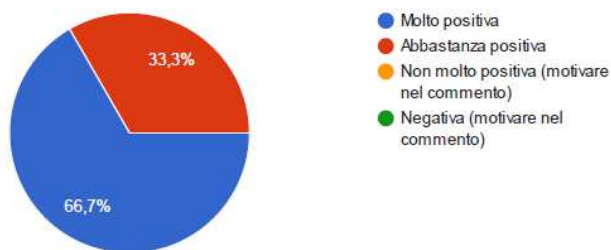


▲ 1/2 ▼



13. Come giudichi la partecipazione allo Smart Working delle persone del tuo team?

3 risposte



Questa domanda è stata **rivolta ai 4 Responsabili di Settore** e le risposte più numerose sono:

Il 66,7% dei Responsabili di Posizione Organizzativa intervistati – **Molto positiva**

Il 33,3% dei Responsabili di Posizione Organizzativa intervistati – **Abbastanza positiva**

L'indagine rivolta ai collaboratori è stata preziosa nell'individuare alcuni aspetti legati alla propensione del personale verso il lavoro agile, modalità lavorativa che ben si adatta ai **bisogni di conciliazione dei tempi personali/familiari e lavorativi**, anche in relazione ai risparmi economici e di tempo legati al tragitto casa-lavoro.

Durante la fase emergenziale è emerso come **la leva formativa** svolga un ruolo fondamentale nello sviluppo del P.O.L.A.. I suggerimenti di formazione forniti, nel corso del 2020, dal Settore Affari Generali – Finanziario sono stati ben accolti e buona parte del personale dipendente, avviato a lavoro agile, ha fruito dei webinar **“i martedì delle competenze digitali”** oppure della **“newsletter dello smart worker”** e del percorso di **“conoscenza condivisa”** per potenziare le proprie abilità informatiche.

Ad oggi la formazione va orientata in base alle seguenti necessità di:

- Competenze digitali dei dipendenti
- Cultura organizzativa orientata alla valutazione
- Capacità manageriale dei titolari di posizione organizzativa
- Chiarezza nella definizione delle regole organizzative

Di tali aspetti se ne terrà conto nella redazione del Piano.

Una prima indagine preliminare, che ha coinvolto i titolari di posizione organizzativa, ha permesso di mappare le principali attività che possono essere svolte in modalità agile. I risultati del lavoro di mappatura sono riepilogate nell' **ALLEGATO 2 - MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE**.

### Gli obiettivi del lavoro agile

Con il lavoro agile il Comune persegue i seguenti obiettivi principali:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Razionalizzare le risorse strumentali.



### Attività che possono essere svolte in modalità agile

La normativa vigente prevede che almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza, possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (art. 263, comma 4 bis D.L. n. 34/2020 convertito con modificazioni nella [Legge n. 77 del 17 luglio 2020](#) ).

Come evidenziato dalla attuale distribuzione per settore dei dipendenti autorizzati al lavoro agile, è già stato verificato che potenzialmente buona parte delle persone che lavorano al Comune di Ostiglia svolgono attività che, anche a rotazione, possono essere svolte in modalità agile qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro (profilo compatibile);
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Non rientrano, pertanto, nelle attività che possono essere svolte in remoto, neppure a rotazione, quelle afferenti ad esempio il personale della sfera educativa, impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza presso il nido, personale della Polizia Locale impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio, il personale assegnato a servizi che richiedono presenza ed operato sul territorio (profili non compatibili per caratteristiche tecnico-organizzative).

Nella mappatura si prevedono tre macro categorie vedi **ALLEGATO 2 - MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE**

Da quanto emerso lo sviluppo del piano organizzativo verrà così articolato:

Contenuti	Numero allegato di riferimento
Ricognizione tecnologica annuale	<b>ALLEGATO 1 - TECNOLOGIA</b>
Mappatura profili professionali e modalità di lavoro agile (smart working)	<b>ALLEGATO 2 - MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE</b>
Riorganizzazione degli spazi di lavoro	<b>ALLEGATO 3 - SPAZI</b>
Piano formativo dei titolari di posizione organizzativa e dei dipendenti	<b>ALLEGATO 4 - FORMAZIONE</b>
Piano di comunicazione	<b>ALLEGATO 5 - COMUNICAZIONE</b>
<b>Regolamento Aziendale</b>	<b>Documenti da aggiornare entro la fine del periodo emergenziale:</b> quanto approvato con Delibera n. 49/2020 è superato per entrata in vigore di norme di rango superiore ( <a href="#">Legge n. 77 del 17 luglio 2020</a> ).
<b>Schema di accordo</b>	

### Modalità di attuazione

Ferme restando le deroghe alla disciplina generale sullo smart working, tuttora previste dalla normativa vigente, la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile risponde ai criteri riportati in elenco:

- La modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato in modalità smart-working è riservata a tutto il personale con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e determinato, non comporta rischi di discriminazione in termini di sviluppo della professionalità del personale coinvolto e non varia la natura giuridica ed economica del rapporto di lavoro. Il periodo di lavoro svolto in modalità agile è riconosciuto ai fini della progressione di carriera e non modifica la sede di lavoro già assegnata.
- Il contratto di lavoro individuale in modalità smart-working è **attivato su specifica richiesta avanzata d'intesa da parte del/della Responsabile di Settore di appartenenza e del lavoratore** (questa procedura è attualmente oggetto di espressa deroga normativa, a causa dell'emergenza sanitaria nazionale in corso), previa individuazione delle attività compatibili con tale modalità. Il/La Responsabile del Settore di appartenenza, continuerà ad esercitare il potere direttivo e di controllo sulla prestazione lavorativa resa dal/dalla dipendente in modalità agile, detta modalità non potrà comunque prescindere dalla presenza in ufficio per almeno la metà del proprio tempo lavorativo, salvi casi eccezionali appositamente valutati.
- La modalità del rapporto di lavoro in smart-working è parzialmente compatibile con gli incarichi di Responsabile di Posizione Organizzativa o altro incarico di responsabilità ferma restando l'esigenza di contemperare detta modalità operativa con il più efficace coordinamento del Settore di appartenenza.
- Il personale dirigenziale, in considerazione delle specifiche responsabilità e della stretta connessione con l'esigenza di garantire, in ogni momento, l'immediata disponibilità verso gli Amministratori comunali, potrà utilizzare la predetta modalità lavorativa in maniera contingentata e (detta limitazione non trova applicazione per il periodo di emergenza fermo restando l'equilibrata presenza in ufficio del personale).

### Sistema di misurazione e valutazione della performance

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Ostiglia è caratterizzato da una mappatura di tutte le attività svolte all'interno dell'ente. A tutti i dipendenti sono assegnati obiettivi annuali. L'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nel Piano dettagliato degli obiettivi - Performance a cui il presente Piano è collegato. La valenza del sistema di misurazione e valutazione della performance in quanto fattore abilitante è approfondita nella successiva **PARTE 4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE**.

## PARTE 3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

L'Amministrazione descrive in modo sintetico i soggetti coinvolti, il ruolo, le strutture, i processi, gli strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile, così come risulta dagli atti organizzativi adottati, avendo cura di evidenziare le interazioni tra i soggetti. A tale proposito si rammenta che nelle Linee guida è previsto il coinvolgimento dei seguenti soggetti: Dirigenti (con particolare riferimento ai responsabili delle risorse umane), Comitati unici di garanzia (CUG), Organismi indipendenti di valutazione (OIV) e Responsabili della Transizione al Digitale (RTD).

Nell'ambito del contesto interno, la redazione del piano è avvenuta a cura del Settore Affari – Finanziario e nella fase di definizione delle attività/profili compatibili sono stati coinvolti i titolari di posizione organizzativa, a cui l'analisi puntuale è stato demandata nell'ambito delle riunioni intersettoriali.

Nel mese di maggio 2020 ai lavoratori agili (dipendenti) e ai Responsabili di Settore sono stati somministrati questionari utili alla formazione del piano.

**Titolari di posizione organizzativa:** l'attività dei titolari di posizione organizzativa, in quanto Responsabili di Settore con funzioni apicali, oltre alla compilazione del questionario a loro dedicato, si è incentrata nell'analisi delle attività e nella mappatura dei processi di loro competenza per definirli e classificarli rispettivamente in:

- prestazione lavorativa delocalizzabile in smart working
- servizi classificati, in base ai decreti emanati dal Sindaco per fronteggiare emergenza Covid 19, e declinabili come “non delocalizzabili” in lavoro agile (attività da rendere in presenza) in quanto rientranti in queste tipologie: essenziale/indifferibile, indifferibile, essenziale.

La sintesi del lavoro è visionabile, agli atti d'ufficio, nel **Verbale conferenza Responsabili di Posizione Organizzativa (R.P.O.) del 12 agosto 2020**.

Il Verbale sopra richiamato è stato sottoposto alla Giunta Comunale che, integrandolo con le proposte proprie, delle R.S.U. e del C.U.G. ha definito, nell'allegato 1 alla delibera n. 106/2020, **la mappatura dei profili professionali, le modalità di lavoro agile (smart working) e l'individuazione delle attività compatibili con lavoro da remoto/non in presenza** ai sensi dell'art. 263 L. 77/2020 (conversione in Legge del D. L. 34/2020 – decreto rilancio), **questo documento con il P.O.L.A. viene accolto e aggiornato.**

Processo di condivisione	Dati
Periodo di coinvolgimento	Da maggio ad agosto 2020
Modalità di coinvolgimento	Riunione tra posizioni organizzative - Questionario individuale online - Mappatura dei processi.
Output incontri individuali e dei questionari individuali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione prestazione lavorativa de localizzabile in <b>smart working</b></li> <li><b>ATTIVITA' DA RENDERE IN PRESENZA</b> Servizi classificati, in base ai decreti emanati dal Sindaco per fronteggiare emergenza Covid 19, e declinabili come “<b>non delocalizzabili</b>” in lavoro agile (attività da rendere in presenza) in quanto rientranti in queste tipologie: essenziale/indifferibile, indifferibile, essenziale.</li> </ul>
	Stima complessiva attività delocalizzabili e n. collaboratori idonei al lavoro agile
	Rilevazione delle esigenze personali e tecno/strumentale per lavoro agile e criteri di priorità a tutela delle diverse situazioni disciplinate con le normative su disabilità, maternità/paternità, genitorialità.
Compiti futuri	Monitoraggio sull'implementazione del lavoro agile coordinati dal Segretario o dal Responsabile del Settore AA.GG - Finanziario. Ogni R.P.O. risponde delle prestazioni di lavoro agile al Segretario, mentre organizza e gestisce il lavoro agile dei dipendenti assegnati.

**Collaboratori:** i lavoratori agili “potenziali” sono stati coinvolti mediante questionario online ed un censimento dal titolo **Manifestazione di interesse ai fini della partecipazione, presso il Comune di Ostiglia, all’attività lavorativa in modalità “agile” prevista dalla Delibera di Giunta Comunale del 106 del 16 ottobre 2020, in attuazione del Decreto del Ministro della P.A. del 19 ottobre 2020 avviato con nota Prot. n. 0016952 del 23-10-2020.**

Tali strumenti sono volti ad elaborare indicatori chiave volti a monitorare aspetti qualitativi, quantitativi, di efficienza, di efficacia e di economicità del lavoro agile, quali a titolo esemplificativo ma non esaustivo la propensione al lavoro agile e il grado di soddisfazione dell’esperienza del lavoro agile in emergenza.

Per la natura delle mansioni rivestite non possono essere lavoratori agili la polizia locale, fatte salve le attività di carattere meramente amministrative, e il personale operaio oppure il personale adibito a Servizi di Protezione Civile.

Processo di condivisione	Dati
Periodo di coinvolgimento	maggio 2020 ed ottobre 2020
Modalità di coinvolgimento	Questionario individuale online – Censimento per manifestazione di interesse alla modalità di lavoro agile (Prot. n. 0016952 del 23-10-2020)
Output incontri individuali e dei questionari individuali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propensione al lavoro agile</li> <li>• Fabbisogno di formazione</li> <li>• Fabbisogno di strumentazione tecnologica</li> <li>• Tutela situazioni di fragilità o delle diverse situazioni disciplinate con le normative su disabilità, maternità/paternità, genitorialità</li> </ul>
Compiti futuri	Tutti i dipendenti rendicontano le attività svolte e il raggiungimento degli obiettivi assegnati in modalità agile e si attengono alle indicazioni impartite nel presente documento.

**Comitati unici di garanzia (CUG):** seguendo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 che ne ha ulteriormente chiarito compiti e funzioni, le amministrazioni devono valorizzare il ruolo dei C.U.G. anche nell’attuazione del lavoro agile nell’ottica di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

Presso il Comune di Ostiglia è attivo il C.U.G. Nel corso del 2020 il Comitato è stato rinnovato con determina del Responsabile pro tempore del Settore Affari Generali - Finanziario n. 253 del 25/05/2020. Il C.U.G. è stato coinvolto nell’approvazione di diversi documenti attinenti le politiche del personale dipendente.

Processo di condivisione	Dati
Periodo di coinvolgimento	Diversi periodi dell’anno 2020
Modalità di coinvolgimento	Richiesta pareri consultivi.
Output incontri individuali e dei questionari individuali	<p>Piano della formazione: <b>parere positivo.</b></p> <p>Regolamento smart working: <b>parere positivo ma con suggerimenti migliorativi.</b></p> <p>Mappatura profili professionali smart working - vedi allegato nota prot 16130/2020: <b>parere positivo sul documento con suggerimenti.</b></p>

**Nucleo di Valutazione o Organismo indipendente di valutazione (OIV):** in riferimento al ruolo dei Nuclei di Valutazione o degli OIV, come già evidenziato nelle Linee Guida n. 2/2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Funzione Pubblica, la definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance è un'attività di importanza cruciale e ciò può essere ancora più rilevante quando si deve implementare il lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Così come per gli indicatori definiti nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il P.O.L.A., il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

Il processo di monitoraggio, svolto in collaborazione con il Nucleo di Valutazione, implica la definizione di un sistema di misure e azioni adeguate a rilevare, in termini quali-quantitativi, le dimensioni rilevanti di performance organizzativa e individuale.

Il processo di valutazione delle performance individuali ha lo scopo di coinvolgere le persone nelle strategie e negli obiettivi dell'amministrazione.

Il monitoraggio consisterà nel confrontare i livelli raggiunti di performance con i risultati attesi, identificando le cause dello scostamento rispetto al livello atteso.

Per il monitoraggio e le tabelle degli indicatori si rinvia a **PARTÈ 4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE**. Il P.O.L.A. definitivo e approvato sarà, quindi, condiviso anche con il Nucleo di Valutazione.

**Responsabili della Transizione al Digitale (RTD):** In questo ambito è da considerare anche la Circolare n. 3/2018 che contiene indicazioni relative al ruolo dei RTD che integrano le disposizioni riportate all'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD). La centralità del RTD è evidenziata anche nel Piano triennale per l'informatica per la PA 2020-2022 che affida alla rete dei RTD il compito di definire un maturity model per il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni. Tale modello individua i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.

Presso il Comune di Ostiglia non è ancora stato nominato questa figura, in quanto nell'organico attuale non è presente un profilo professionale di così alta specializzazione.

#### **Altri soggetti (specificare)**

Il presente Piano sarà condiviso, per opportuna conoscenza, per recepire eventuali migliorie da apportare nel prossimo triennio con:

- D.P.O. in particolare per la parte riguardante la tutela dei dati personali in lavoro agile;
- R.S.P.P. (Responsabile del servizio di prevenzione e protezione) con specifico riferimento alla tutela della sicurezza durante il lavoro agile;
- R.S.U. per opportunità di condivisione trattandosi di documento attinente le politiche del personale dipendente.

In questo complesso ed organizzato quadro di competenze, tutti i Responsabili di Posizione Organizzativa sono chiamati a svolgere un ruolo fondamentale, quello di promozione dell'innovazione dei sistemi organizzativi.

Soggetto	Ruolo e Funzione
Settore Affari Generali – Finanziario	Coordinamento gestionale del processo di cambiamento organizzativo inerente il lavoro agile, digitalizzazione delle procedure e gestione delle infrastrutture informatiche.
Segretario comunale - Settore Affari Generali - Finanziario – Nucleo di Valutazione	Coordinamento con il ciclo della performance
Servizio informatico	Coordinamento tecnico con il processo di riorganizzazione della struttura comunale Assistere i/le dipendenti nell'utilizzo delle applicazioni informatiche nell'ambito della prestazione lavorativa in modalità agile.
Segretario comunale e Responsabili di Posizione Organizzativa	Promozione dell'innovazione dei sistemi organizzativi. Monitoraggio sull'implementazione del lavoro agile coordinati dal Segretario o dal Responsabile del Settore AA.GG-Finanziario. Ogni R.P.O. risponde delle prestazioni di lavoro agile al Segretario, mentre organizza e gestisce il lavoro agile dei dipendenti assegnati.
RSPP, Medico competente, Settore Tecnico e Polizia Locale	Tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro
Formazione, comunicazione interna, CUG, Nucleo di Valutazione, Data Protection Officer (DPO),,	Supporto e collaborazione nel processo per quanto di competenza

Nell'ambito del processo di attuazione del lavoro agile **le figure apicali hanno un ruolo chiave** in quanto è sulla base del rapporto fiduciario tra dirigenti e lavoratori che si gioca l'efficacia e l'efficienza dell'applicazione di modalità di lavoro il cui fattore critico di successo è rappresentato **dalla capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati.** Ai fini dello sviluppo del lavoro agile nel nostro Ente e come sottolineato anche dalle Linee guida P.O.L.A. del Dipartimento Funzione Pubblica, il presupposto è quindi **un cambiamento di stile manageriale e di leadership.** Le figure apicali, inoltre, oltre a essere potenziali fruitori, al pari degli altri dipendenti, delle misure innovative di svolgimento della prestazione lavorativa recate dall'articolo 14 della legge n. 124/2015, sono tenuti a salvaguardare le legittime aspettative di chi utilizza le nuove modalità in termini di formazione e crescita professionale, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali.

Gli R.P.O. ed il Segretario sono chiamati a operare un **monitoraggio mirato e costante**, in itinere ed ex-post, riconoscendo maggiore fiducia alle proprie risorse umane ma, allo stesso tempo, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa e a valutare eventuali interventi migliorativi. Sono, inoltre, coinvolti nella mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile. Resta ferma la loro autonomia, nell'ambito dei criteri fissati nell'atto organizzativo interno, nell'individuare le attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascuna lavoratrice o ciascun lavoratore le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione.

## PARTE 4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Amministrazione, che deve programmare l'attuazione tramite il POLA, tenendo conto del grado di sviluppo legato ad eventuali sperimentazioni pregresse, alle dimensioni dell'ente e alle specificità organizzative. In ragione delle peculiarità dei rispettivi ordinamenti, gli Enti locali si adeguano agli indirizzi generali contenuti nelle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica e declinano i contenuti specifici del POLA compatibilmente con le loro caratteristiche e dimensioni. In questa sezione del Piano l'amministrazione definisce gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, facendo riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2. Ciò lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato. Nell'arco di un triennio, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui devono essere monitorate tutte le dimensioni indicate. Si raccomanda di evitare duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della performance.

Per rendere il lavoro agile un'opportunità per il Comune e per i lavoratori, si impiega un approccio progressivo e graduale, attraverso la programmazione dello sviluppo in un triennio del P.O.L.A. basato su un monitoraggio organizzato e strutturato.

A tale scopo, con il presente Piano, si definiscono gli obiettivi annuali del monitoraggio e si adottano gli indicatori da monitorare.

In particolare, nelle successive **Tabelle** sono riportati il set di indicatori per le seguenti dimensioni di performance relativamente al lavoro agile:

- **Dimensione 1 – condizioni abilitanti del lavoro agile** (i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa);
- **Dimensione 2 – implementazione del lavoro agile** (percentuale di dipendenti che svolgono la prestazione in modalità di lavoro agile);
- **Dimensione 3 – performance organizzative** (indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia);
- **Dimensione 4 – impatti** (sia interni che esterni al Comune).

Per ogni indicatore è stata indicata la situazione al 31/12/2020 nonché il target atteso nel triennio.

Per il presente triennio, anche tenuto conto delle linee guida POLA di dicembre scorso, si distinguono tre fasi del programma di sviluppo:

1. la **fase di avvio del lavoro agile – 2021**;
2. la **fase di sviluppo intermedio – 2022**;
3. la **fase di sviluppo avanzato – 2023**.

In questa tabella si riportano specificatamente gli obiettivi di monitoraggio:

<b>Tabella – Obiettivi di monitoraggio</b>			
<b>Dimensioni</b>	<b>Fase</b>		
	<b>Avvio 2021</b>	<b>Sviluppo 2022</b>	<b>Sviluppo Avanzato 2023</b>
1 – condizioni abilitanti del lavoro agile	x	x	x
2 – implementazione	x	x	x
3 – performance organizzative			x
4 – impatti			x



In particolare, ferma restando la possibilità di integrare il set di indicatori, con il presente Piano si stabilisce che, nel corrente anno di programmazione, nel 2021, come riportato nella **Tabella – Obiettivi di monitoraggio**, sarà avviato il monitoraggio delle condizioni di salute abilitanti e dello stato di implementazione (vedi tabelle successive), ovvero si valuterà il livello di *baseline* degli indicatori della dimensione 1 e 2 della *performance* relativamente al lavoro agile. Nell’arco del triennio, il monitoraggio sarà esteso alle altre dimensioni indicate, ovvero alla dimensione 3 (performance organizzativa) e alla dimensione 4 (impatti). Si precisa che le dimensioni di performance organizzativa presidiate dagli indicatori di efficienza temporale e di efficacia saranno misurate sulla base delle risultanze degli obiettivi inseriti nel piano della performance. A consuntivo, dopo ogni fase, il Comune verificherà il livello raggiunto rispetto al livello programmato nel P.O.L.A. (valori attesi). I risultati misurati, saranno rendicontati, e costituiranno il punto di partenza per l’individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi, a partire dal Piano 2022-2024, procedendo ove necessario agli opportuni aggiornamenti.

Per un confronto degli elementi caratterizzanti lo smart working appare utile adattare alla situazione del nostro Ente il lavoro svolto da: ISPRA “*Indagine sul lavoro da remoto in tempo di Covid-19*” che illustra, in tabella, la **situazione dello Smart working (lavoro agile) in tempi ordinari ed in itinere l’emergenza**.

<b>Tabella - Elementi caratterizzanti le modalità di attuazione dello smart working prima e durante l’emergenza</b>		
<b>Elementi caratterizzanti</b> articolo 18 della Legge n. 81/2017	<b>Smart working “ordinario”</b> Prima dell’emergenza	<b>Smart working “straordinario”</b> Durante il lockdown (2020/2021 e durante l’emergenza sanitaria nazionale)
<b>Accordo</b> tra le parti	Sì (*) con disciplinare	No senza disciplinare
<b>Organizzazione</b> della prestazione <ul style="list-style-type: none"> <li>per fasi, cicli e obiettivi</li> <li>uso di strumenti tecnico informatici</li> </ul>	Sì <b>preliminarmente</b> all’esecuzione della prestazione (riportato nel disciplinare)	Sì <b>contemporaneamente</b> all’esecuzione della prestazione (in assenza di disciplinare)
<b>Orario</b> della prestazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>Senza vincoli di orario</li> <li>Durata massima (**)</li> </ul>	Sì	Sì
<b>Luogo</b> della prestazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>In parte all’interno dei locali comunali</li> <li>In parte all’esterno (senza possibilità di scelta postazione fissa)</li> </ul>	Sì	solo all’esterno dei locali comunali (***) con scarsa o nulla possibilità di scelta
<p>Nota:</p> <p>(*) L’art. 87 del D.L. n. 18/2020 dispone che si prescinde: “dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi previsti dagli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81”.</p> <p>(**) la durata massima è stabilita dall’orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva nazionale;</p> <p>(***) luogo ove si è trascorso il periodo di <i>lockdown</i>.</p> <p>Adattamento al nostro Ente della tabella di: ISPRA “<i>Indagine sul lavoro da remoto in tempo di Covid-19</i>”</p>		

TABELLA CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE / IMPATTI INTERNI		dati al 31/12/2020	FASE DI AVVIO 2021 <i>target atteso</i>	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 2022 <i>target atteso</i>	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 2023 <i>target atteso</i>
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>  (Adeguatezza dell'organizzazione dell'Ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo)	1) <b>Coordinamento organizzativo</b> del lavoro agile	Il coordinamento organizzativo è stato assicurato con personale del Settore Affari Generali – Finanziario (n. 1 Responsabile e n. 1 collaboratore)	Coordinamento organizzativo con personale del Settore Affari Generali – Finanziario (n. 1 Responsabile e n. 1 collaboratore)	Coordinamento organizzativo con personale del Settore Affari Generali – Finanziario (n. 1 Responsabile e n. 1 collaboratore)	Istituzione del Gruppo di Coordinamento
	2) <b>Monitoraggio</b> del lavoro agile	Questionari/survey da somministrare a R.P.O. e Smart workers	Rinnovamento della survey interna	Rinnovamento della survey interna	Rinnovamento della survey interna
	3) <b>Help desk informatico</b> dedicato al lavoro agile	Non implementato. L'assistenza viene data a mezzo chiamata diretta del tecnico informatico.	Non implementato. L'assistenza viene data a mezzo chiamata diretta del tecnico informatico..	Non implementato. L'assistenza viene data a mezzo chiamata diretta del tecnico informatico.	Non implementato. L'assistenza viene data a mezzo chiamata diretta del tecnico informatico.
	4) <b>Programmazione</b> per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	La programmazione avviene solamente nell'ambito degli obiettivi <b>annuali</b> operativi declinati nel PEG	La programmazione avviene solamente nell'ambito degli obiettivi <b>annuali</b> operativi declinati nel PEG	La programmazione avviene solamente nell'ambito degli obiettivi <b>annuali</b> operativi declinati nel PEG	La programmazione avviene solamente nell'ambito degli obiettivi <b>annuali</b> operativi declinati nel PEG
<b>SALUTE PROFESSIONALE</b> <b>Competenze direzionali</b>  (Adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'Ente rispetto a quelli necessari)	5) % dirigenti/posizioni organizzative posizioni organizzative che hanno partecipato a <b>corsi di formazione sulle competenze direzionali</b> in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	33% (degli attuali 3 RPO solo 1 ha partecipato ai precedenti percorsi formativi del KIT di riuso del Progetto VeLA)	100%	100%	100%
	6) % dirigenti/posizioni organizzative che adottano un <b>approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale</b>	66%	100%	Avvio di una sperimentazione volta all'implementazione di un sistema per obiettivi dedicato al personale	Avvio di una sperimentazione volta all'implementazione di un sistema per obiettivi dedicato al personale
<b>SALUTE PROFESSIONALE</b> <b>Competenze organizzative</b>  (Adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'Ente rispetto a quelli necessari)	7) % lavoratori agili che hanno partecipato a <b>corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile</b> nell'ultimo anno	75% (n. 10 smart worker hanno fruito i percorsi formativi del KIT di riuso del Progetto VeLA)	100%	100%	100%
	8) % di lavoratori che <b>lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi</b>	66%	100%	Avvio di una sperimentazione volta all'implementazione di un sistema per obiettivi dedicato al personale	Avvio di una sperimentazione volta all'implementazione di un sistema per obiettivi dedicato al personale

<b>SALUTE PROFESSIONALE</b> <b>Competenze digitali</b> (Adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'Ente rispetto a quelli necessari)	9) % lavoratori agili che hanno partecipato a <b>corsi di formazione</b> sulle competenze digitali nell'ultimo anno	75%  (n. 10 lavoratori agili hanno fruito i percorsi formativi del KIT di riuso del Progetto VeLA)	100%	100%	100%
	10) % lavoratori agili che <b>utilizzano le tecnologie digitali a disposizione</b>	10%  (n. 1 lavoratore agile ha in dotazione strumentazioni comunali)	50%	75%	75%
	10.1)% lavoratori agili che <b>utilizzano le tecnologie digitali proprie</b>	90%	50%	25%	25%
<b>SALUTE ECONOMICO</b> <b>FINANZIARIA</b>	11) € Costi per <b>formazione</b> competenze funzionali al lavoro agile	€ 1.524,70  Diversi webinar fruiti a costo zero sul bilancio comunale con materiale reperito sul sito governativo competenze.digitali.gov, su Ifel e Kit di riuso Progetto Ve.La.	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
	12) € Investimenti in <b>supporti hardware e infrastrutture</b> digitali funzionali al lavoro agile	€ 15.466,36  (capitolo 2041/113 e quota parte 332)	€ 10.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
	13) € Investimenti in <b>digitalizzazione di servizi progetti, processi</b> e modalità di erogazione dei servizi)	€ 9.880,10  (digitalizzazione atti, app io, pago pa e software gestione del personale)	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
<b>SALUTE DIGITALE</b>	14) N. <b>PC</b> a disposizione per lavoro agile	6	8	12	12
	15) % lavoratori agili dotati di <b>dispositivi e traffico dati</b>	12,50%  (R.P.O. con cellulare aziendale)	12,50%  (R.P.O. con cellulare aziendale)	12,50%  (R.P.O. con cellulare aziendale)	12,50%  (R.P.O. con cellulare aziendale)
	16) <b>Sistema VPN</b>	24 abilitazioni	24 abilitazioni	24 abilitazioni	24 abilitazioni
	17) <b>Intranet</b>	SI	SI	SI	SI
	18) <b>Sistemi di collaboration</b> (es. documenti in cloud)	SI  (messaggistica istantanea per gruppi di lavoro, condivisione documenti con google drive e intranet aziendale)	MANTENIMENTO	MANTENIMENTO	MANTENIMENTO ED IMPLEMENTAZIONE CLOUD
	19) % <b>Applicativi</b> consultabili in lavoro agile	80%	80%	80%	80%

20) % <b>Banche</b> dati consultabili in lavoro agile	80%	80%	80%	80%
21) % <b>Firma digitale</b> tra i lavoratori agili	12,50% (R.P.O.)	12,50% (R.P.O.)	12,50% (R.P.O.)	12,50% (R.P.O.)
22) % <b>Processi digitalizzati</b>	40% Gestione liquidazioni e ciclo fatture Gestione del Personale	60% IMPLEMENTAZIONE ULTERIORE CON Atti digitali	70% IMPLEMENTAZIONE ULTERIORE CON Appuntamenti con uffici on- line e Rilascio Certificazioni	80% MANTENIMENTO ED IMPLEMENTAZIONE
23) % <b>Servizi digitalizzati</b>	30% Sportello Unico Attività Produttive Gestione informatizzata iscrizione servizi sco- lastici Albo pretorio online	40% IMPLEMENTAZIONE ULTERIORE CON App IO e PagoPA	50% MANTENIMENTO ED IM- PLEMENTAZIONE	50% MANTENIMENTO ED IM- PLEMENTAZIONE

TABELLA IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE		dati al 31/12/2020	FASE DI AVVIO 2021 target atteso	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 2022 target atteso	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 2023 target atteso
INDICATORI QUANTITATIVI	24) % lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali	79% 19 effettivi su 24 potenziali avviati Smart working emergenziale	79% Smart working emergenziale  60% dei profili compatibili in regime di lavoro agile ordinario	60% dei profili compatibili in regime di lavoro agile ordinario	60% dei profili compatibili in regime di lavoro agile ordinario
	25) Giornate lavoro agile	56% (giornate 208)	70% visto il perdurare dell'emergenza sanitaria	50%	50%
INDICATORI QUALIITATIVI	26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia,ecc...	GENERE O FASCE D'ETA		grado di soddisfazione	
		UOMO		8,6	
		DONNA		8,2	
		Meno di 30 anni		8	
		31-35 anni		10	
		36-45 anni		8,3	
		46-55 anni		8,42	
		Oltre 55 anni		7,8	
		INDAGINE CONDOTTA A 2 MESI DALL'AVVIO SMART WORKING EMERGENZIALE (MAGGIO 2020). Nel corso degli anni 2021-2023 si ripeterà la somministrazione dei questionari			

TABELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVE		dati al 31/12/2020		FASE DI AVVIO 2021 target atteso	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 2022 target atteso	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 2023 target atteso								
ECONOMICITA'	27) Riflesso economico: Riduzione dei costi	<table><tr><td>pagato 2019</td><td>pagato 2020</td></tr><tr><td>€ 6.559,49</td><td>€ 5.929,14</td></tr><tr><td>€ 13.393,28</td><td>€ 12.584,51</td></tr></table> <p>Si registra un economia di spesa pari a € 1.439,12 pari al 10% del costo mensa e al 6% del fondo straordinari</p>		pagato 2019	pagato 2020	€ 6.559,49	€ 5.929,14	€ 13.393,28	€ 12.584,51	Si auspica una riduzione di spesa pari al 5% del costo mensa e al 3% del fondo straordinari	Si auspica una riduzione di spesa pari al 5% del costo mensa e al 3% del fondo straordinari	Si auspica una riduzione di spesa pari al 5% del costo mensa e al 3% del fondo straordinari		
	pagato 2019	pagato 2020												
€ 6.559,49	€ 5.929,14													
€ 13.393,28	€ 12.584,51													
	28) Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi	Non misurabile in quanto attualmente gli uffici sono dislocati in spazi provvisori a seguito dei danni al patrimonio causati dal sisma 2012		Non misurabile per motivazioni connesse al restauro uffici comunali post sisma 2012	Si auspica ritorno presso uffici comunali ristrutturati	Si auspica ritorno presso uffici comunali ristrutturati								
EFFICIENZA	29) Produttiva: Diminuzione assenze	<table><tr><td>rilevazione</td><td>assenze in giorni n</td></tr><tr><td>anno 2020</td><td>2056</td></tr><tr><td>anno 2019</td><td>2238</td></tr><tr><td>Riduzione in gg</td><td>-182</td></tr></table>		rilevazione	assenze in giorni n	anno 2020	2056	anno 2019	2238	Riduzione in gg	-182	Riduzione del 5%	Riduzione del 5%	Riduzione del 5%
	rilevazione	assenze in giorni n												
	anno 2020	2056												
anno 2019	2238													
Riduzione in gg	-182													
	30) Economica: Riduzione di costi per output di servizio	Non disponibile		Non disponibile	Indicatore che non sarà implementato in questo triennio	Indicatore che non sarà implementato in questo triennio								
	31) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	Non rilevata		Non rilevata	10%	15%								
EFFICACIA	32) Quantitativa: Quantità erogata, Quantità percepita	Non disponibile		Non disponibile	Indicatore che non sarà implementato in questo triennio	Indicatore che non sarà implementato in questo triennio								
	33) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita	Non disponibile		Non disponibile	Indicatore che non sarà implementato in questo triennio	Indicatore che non sarà implementato in questo triennio								

IMPATTI		dati al 31/12/2020	FASE DI AVVIO 2021 <i>target atteso</i>	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 2022 <i>target atteso</i>	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 2023 <i>target atteso</i>
IMPATTI ESTERNI	34) <b>Sociale:</b> per gli utenti, per i lavoratori Positivo: numero di utenti ricevuti attraverso sportelli digitali Positivo: conciliazione Work-life balance	utenti ricevuti attraverso sportelli digitali - Non rilevata conciliazione - SI	utenti ricevuti attraverso sportelli digitali - Non rilevata conciliazione - SI	utenti ricevuti attraverso sportelli digitali – 5% conciliazione - SI	utenti ricevuti attraverso sportelli digitali – 10% conciliazione - SI
	35) <b>Ambientale:</b> per la collettività Positivo: minore quantità di stampe	Non disponibile	Non disponibile	Positivo: minore quantità di stampe	Positivo: minore quantità di stampe
	36) <b>Economico:</b> per i lavoratori Positivo: riduzione tempi di pendolarismo	Non disponibile	Positivo: riduzione tempi di pendolarismo	Positivo: riduzione tempi di pendolarismo	Positivo: riduzione tempi di pendolarismo
IMPATTI INTERNI	37) <b>Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa</b>	POSITIVO rilevato dal Questionario somministrato a Maggio 2020 R.P.O. e Smart workers	Da rilevare su esito Questionario somministrato	Da rilevare su esito Questionario somministrato	Da rilevare su esito Questionario somministrato
	37) <b>Miglioramento/Peggioramento salute professionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 917 ore di Formazione obbligatoria</li> <li>- 707 ore di Aggiornamento professionale</li> <li>- 92 ore di Competenze manageriali/Relazionali</li> <li>- 0 ore sulle tematiche CUG erogate</li> </ul>	Da rilevare su n. ore formazione erogate	Da rilevare su n. ore formazione erogate	Da rilevare su n. ore formazione erogate
	37) <b>Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria</b>	10% Investimenti in <b>supporti hardware e infrastrutture</b> digitali funzionali al lavoro agile	10%	12%	15%
	37) <b>Miglioramento/Peggioramento salute digitale</b>	N. 6 <b>PC</b> a disposizione per lavoro agile <b>Processi digitalizzati:</b> ciclo dei pagamenti (liquidazioni ditali)	RILEVARE N. <b>PC</b> a disposizione per lavoro agile e i <b>Processi digitalizzati</b>	RILEVARE N. <b>PC</b> a disposizione per lavoro agile e i <b>Processi digitalizzati</b>	RILEVARE N. <b>PC</b> a disposizione per lavoro agile e i <b>Processi digitalizzati</b>



---

## ALLEGATI

**ALLEGATO 1 - TECNOLOGIA**

**ALLEGATO 2 - MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE**

**ALLEGATO 3 - SPAZI**

**ALLEGATO 4 - FORMAZIONE**

**ALLEGATO 5 - COMUNICAZIONE**

NOTA BENE:

**GLI ALLEGATI 6 “REGOLAMENTO AZIENDALE” E 7 “SCHEMA DI ACCORDO INDIVIDUALE”** non sono allegati al presente P.O.L.A. 2021-2023 in quanto **documenti da aggiornare entro la fine dello stato emergenziale**: quanto approvato con Delibera n. 49/2020, è superato per entrata in vigore di norme di rango superiore ([Legge n. 77 del 17 luglio 2020](#)).

## ALLEGATO 1 - TECNOLOGIA

*“Gli strumenti di accompagnamento tecnologico abilitano l’effettiva diffusione di un nuovo modo di concepire il lavoro, indubbio che l’introduzione della pratica del Lavoro agile non possa prescindere da un upgrade delle dotazioni ICT nelle unità organizzative coinvolte e porti con sé incremento delle competenze digitali dei dipendenti (ad esempio competenze sulla gestione delle interazioni a distanza su piattaforme di social collaboration e task-management, sull’utilizzo di fonia voip e chat, sull’accesso sicuro ai dati, etc.).”Progetto Vela*”

Il Comune di Ostiglia adotta, già da tempo, sistemi informatici che consentono a soggetti esterni abilitati (tipicamente aziende informatiche fornitrici di servizi all’ente) l’accesso ad alcuni server per interventi di manutenzione. ai 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 criptata** e vengono mantenuti i log, ovvero la traccia, delle operazioni effettuate.

Forti di questa esperienza gli Uffici del Comune sono stati capaci, in tempi molto rapidi, di organizzare e rendere operativo l’accesso agli applicativi dell’ente ad un numero elevato di dipendenti collocati in lavoro agile. E' stato inoltre constatato che il metodo più rapido e che allo stesso tempo garantisce la maggior produttività per i dipendenti è quello di consentire l’accesso da remoto al proprio computer di lavoro collocato in sede.

L’ente non è riuscito nel 2020 a distribuire ai dipendenti in lavoro agile i computer portatili “comunalmente e dedicati”; qualche dipendente ha potuto utilizzare alcune periferiche dell’ente (mouse o monitor).

E' stato altresì affrontato il problema della sicurezza legata all’utilizzo di strumentazione privata di proprietà del lavoratore (divulgando le infografiche di AGID) sulla sicurezza informatica. Per mantenere un elevato livello di sicurezza è stato deciso di utilizzare esclusivamente collegamenti VPN criptati consentendo, mediante server dedicato di VPN e mediante VPN di backup su firewall, soltanto l’accesso in desktop remoto al singolo computer.

Per consentire l’organizzazione e la partecipazione alle video conferenze è stata acquistata una licenza di **Go To Meeting**, webcam, pc portatili e tablet. Questa modalità di comunicazione è largamente usata per gli incontri interni, per i rapporti con soggetti esterni e per l’organizzazione dei lavori di Giunta e Consiglio con la possibilità di trasmettere in diretta/differita le sedute.

**Come sviluppi futuri da implementare nel 2021 si prevede il potenziamento delle attrezzature informatiche e l’incremento di dotazioni hardware da assegnare in comodato d’uso ai dipendenti in lavoro agile.**

Un elemento che potrebbe favorire in maniera significativa l’impiego del lavoro agile è l’utilizzo di applicativi in cloud, ovvero disponibili direttamente in internet (oggi i software Halley prevedono tale utilizzo, stiamo infatti valutando l’esternalizzazione dei server in cloud per permetterne l’accesso da esterno all’ente in modalità ancora più agevole).

Il Comune dispone dei seguenti strumenti: **firewall** che consente accessi in VPN alla rete dell'ente, server VPN dedicato Microsoft, **applicativi software che gestiscono i flussi documentali** (finanziari e atti amministrativi); software ed hardware per consentire la fruizione di **videoconferenze**; possibilità di accedere alla posta elettronica da remoto.

Vengono individuati sviluppi riguardanti i seguenti strumenti: Migrazione in cloud di almeno una procedura;Incremento delle dotazioni hardware per accedere in VPN e per videoconferenze.

AgID ha individuato una serie di undici semplici raccomandazioni rivolte ai dipendenti pubblici che hanno adottato la modalità di lavoro agile per aiutarli a utilizzare al meglio e in sicurezza i propri dispositivi personali, che si riportano di seguito e che si ritiene debbano essere seguite dagli *smart worker* del nostro Comune:

- 1) Segui prioritariamente le *policy* e le raccomandazioni dettate dalla tua Amministrazione
- 2) Utilizza i sistemi operativi per i quali attualmente è garantito il supporto
- 3) Effettua costantemente gli aggiornamenti di sicurezza del tuo sistema operativo
- 4) Assicurati che i *software* di protezione del tuo sistema operativo (*Firewall*, *Antivirus*, ecc) siano abilitati e costantemente aggiornati
- 5) Assicurati che gli accessi al sistema operativo siano protetti da una *password* sicura e comunque conforme alle *password policy* emanate dalla tua Amministrazione
- 6) Non installare *software* proveniente da fonti/*repository* non ufficiali
- 7) Blocca l'accesso al sistema e/o configura la modalità di blocco automatico quando ti allontani dalla postazione di lavoro
- 8) Non cliccare su *link* o allegati contenuti in email sospette
- 9) Utilizza l'accesso a connessioni *Wi-Fi* adeguatamente protette
- 10) Collegati a dispositivi mobili (*pen-drive*, *hdd-esterno*, ecc.) di cui conosci la provenienza (nuovi, già utilizzati, forniti dalla tua Amministrazione)
- 11) Effettua sempre il *log-out* dai servizi/portali utilizzati dopo che hai concluso la tua sessione lavorativa.

## ***ALLEGATO 2 - MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE***

*L'Amministrazione definisce l'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche tenendo conto del grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi e evidenziando le eventuali criticità incontrate e le possibili soluzioni.*

Il 12 Agosto 2020, al fine di realizzare una mappatura coerente ed omogenea all'interno dei diversi Settori, è stata avviata una **conferenza dei Responsabili di Posizione Organizzativa** che ha permesso di individuare la attività che sono realizzabili in modalità di lavoro agile e quelle che sono "non delocalizzabili" in lavoro agile (in quanto: essenziale/indifferibile, indifferibile, essenziale) e, quindi, vanno considerate come attività da rendere in presenza.

La sintesi del lavoro è visionabile agli atti d'ufficio nel Verbale conferenza Responsabili di Posizione Organizzativa (R.P.O.) del 12 agosto 2020.

**"Mappatura profili professionali e modalità di lavoro agile (smart working) - Individuazione attività compatibili con lavoro da remoto/non in presenza ai sensi dell'art. 263 L. 77/2020 (conversione in Legge del D. L. 34/2020 – decreto rilancio)".**

atto originario: Allegato 1 alla Deliberazione G.C. n. 106/16.10.2020. In questa versione viene aggiornata la percentuale di profili compatibili in attuazione delle norme oggi in vigore, gli elenchi vengono numerati e/o alfabetizzati per permetterne la citazione univoca, precisa e definita in altri atti amministrativi.

**Definizione e finalità** Lo Smart Working è una modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro che ha lo scopo di promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo, assicurando l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori e contribuendo al miglioramento della qualità dei servizi pubblici erogati.

Lo svolgimento delle attività lavorative prestate in smart working non deve compromettere la resa qualitativa/quantitativa della prestazione in quanto tutti/e i dipendenti debbano svolgere il proprio compito/dovere nell'ottica di una P.A. efficace, efficiente, capace di innovarsi, adattarsi alle esigenze contingenti salvaguardando l'erogazione ottimale dei servizi all'utenza.

**Destinatari** I destinatari ammessi sono coloro in servizio a tempo indeterminato o determinato, sia nel regime orario di full-time che di part-time (quest'ultimi in proporzione), ad ESCLUSIONE del personale soggetto a PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI superiori al rimprovero verbale e/o assegnato funzionalmente ad ATTIVITÀ/MANSIONI DIFFICILMENTE CONCILIABILI CON IL LAVORO AGILE per la peculiarità della mansione stessa.

In sintesi si delinea la seguente mappatura per l'accesso al lavoro agile (smart working):

1. **PROFILI ESCLUSI DAL LAVORO AGILE (SMART WORKING) considerati INCOMPATIBILI:** elenco oggettivo dei profili professionali delle "attività da rendere in presenza" in quanto, per caratteristiche tecnico-organizzative, l'attività richiede la presenza fisica del dipendente (esempi profili professionali attinenti i Servizi di Protezione civile, la Polizia locale ecc.).

**I profili esclusi sono:** Ausiliario, Ausiliario amministrativo, Operaio, Collaboratore Tecnico, Collaboratore amministrativo addetto al Protocollo, Messo notificatore, Agente di Polizia municipale, Educatore/Educatrice presso nido comunale, Operatore socio Assistenziale.

2. **PROFILI IDONEI AL LAVORO AGILE E PERCENTUALE DI ASSEGNAZIONE SMART WORKING A DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA:** rappresentano il contingente di personale (nella misura del 60% dei profili idonei/compatibili) da poter impiegare in “smart working”, sulla base di criteri generali e trasparenti, che tengano conto della tipologia di attività, dello stato complessivo di salute dei dipendenti, della situazione familiare, della rotazione programmata della presenza, eccetera.

**I profili idonei sono:** ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO generalmente idoneo allo smart working per buona parte della propria attività con le seguenti limitazioni per mansioni specifiche all’incardinamento del profilo professionale in particolari servizi/uffici:

- a) ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO in servizio presso ufficio **Servizi Scolastici** (percentuale attività in sw 30%);
- b) ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO in servizio presso ufficio **Servizi Sociali** (percentuale attività in sw 20%);
- c) ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO in servizio presso **Ufficio Cultura/Turismo** (percentuale attività in sw 50%);
- d) ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO addetto ai **Servizi Demografici** (percentuale attività in sw 40%);
- e) ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO O CONTABILE in servizio presso **Ufficio Ragioneria** (percentuale attività in sw 100%);
- f) ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO in servizio presso **Ufficio Segreteria** (percentuale attività in sw 50%);
- g) ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO in servizio presso ufficio **Polizia Locale** (percentuale attività in sw 100%);
- h) ISTRUTTORE TECNICO (percentuale attività in sw 50%);
- i) ISTRUTTORE DIRETTIVO CONTABILE in servizio presso **Ufficio Tributi** (percentuale attività in sw 50%);
- j) CENTRALINISTA (percentuale attività in sw 100%);
- k) ISTRUTTORE DIRETTIVO SOCIO CULTURALE (percentuale attività in sw 20%);
- l) ISTRUTTORE DIRETTIVO AMMINISTRATIVO (percentuale attività in sw 20%);
- m) ASSISTENTE SOCIALE (percentuale attività in sw 20%).

3. **RESPONSABILI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA PARZIALMENTE IDONEI AL LAVORO AGILE (SMART WORKING):** per le caratteristiche intrinseche nel ruolo della figura apicale del R.P.O. si conviene che la prestazione lavorativa non può esser svolta totalmente in lavoro agile ma solo in via residuale (20%-30%).

Si definiscono quali **attività indifferibili da svolgere in presenza:**

- Per Responsabili di Posizione organizzativa (cd R.P.O.) le attività amministrative e di coordinamento dei diversi settori strettamente necessarie a non interrompere i servizi e calibrate in rapporto alle necessità contingenti, garantendo il funzionamento di quei servizi che le norme statali individuano come *essenziali ed indifferibili*;
- Per i dipendenti non apicali: quelle attività che, per caratteristiche tecnico-organizzative, richiedono la presenza fisica del dipendente;
- attività dei servizi di protezione civile;
- attività di polizia locale;
- attività per le quali è necessario utilizzo di strumenti e supporti non digitali;
- attività di accoglienza e di supporto al funzionamento dell’ente.

Si raccomanda che nell'individuazione del contingente di personale di impiegare in modalità "agile", i Responsabili di Posizione Organizzativa dovranno basarsi su criteri generali e trasparenti che tengano conto di condizioni (stato di salute, situazione familiare, rotazione programmata della presenza, ecc.), riservando carattere di priorità a coloro che si trovano in particolari situazioni meritevoli di tutela: *soggetti fragili* (condizione attestata dal Medico competente); *genitori con figli in età scolare* (fino 16 anni compiuti); *dipendenti con familiari titolari della Legge n. 104/1992*; *dipendenti con famigliari che necessitano di cure anche se non titolari della Legge n. 104/1992* (previa acquisizione agli atti di documentazione medica); *dipendenti con distanza casa-lavoro* (es di parametro: linee extraurbane, treni). *Il diritto a tale modalità di lavoro permane in costanza dei requisiti.*

Si precisa quanto segue:

fermo restando le ampie misure di flessibilità oraria in entrata ed in uscita, l'orario di lavoro potrebbe essere calibrato a titolo indicativo su 36h settimanali (non sono previsti emolumenti per prestazioni straordinarie), con possibilità di espletare la prestazione di lavoro agile in una fascia oraria molto ampia, dal lunedì al sabato, e con l'obbligo di almeno 30 minuti di pausa.

Al fine di garantire il coordinamento del lavoro sono previsti:

- a)** l'obbligo di compresenza in una fascia oraria decisa con il rispettivo Responsabile;
- b)** la possibilità di rientrare in servizio uno o più giorni lavorativi della settimana, in relazione alle esigenze organizzative concordate con il Responsabile;
- c)** la partecipazione del dipendente in modalità agile a conference call e a riunioni via web;
- d)** eventuali uscite nelle fasce di compresenza pattuita vanno preventivamente comunicate con il proprio Responsabile;
- e)** con periodicità pattuita con il rispettivo Responsabile va inviato al proprio Responsabile un report riassuntivo del lavoro quotidiano svolto;
- f)** non si maturano buoni pasto;
- g)** si possono utilizzare permessi retribuiti e non frazionati in quanto incompatibili con il lavoro dello Smart Working;

Si conviene, inoltre, che:

- a)** potranno essere svolte in smart working le attività lavorative del dipendente che non richiedono la costante presenza presso la sede fisica e non comportino disagi nell'ordinario svolgimento del lavoro e alla funzionalità del settore di appartenenza, secondo quanto verrà concordato e stabilito con il Responsabile dal piano/progetto individuale di lavoro agile. A titolo esemplificativo potranno essere svolte in modalità di lavoro agile quelle attività che prevedono la gestione autonoma di dati e documenti informatici e attività finalizzate per le quali sia possibile verificare il raggiungimento dell'obiettivo concordato.
- b)** è necessario il possesso di idonea attrezzatura hardware e software per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile (PC e stabile connessione internet - BYOD (*Bring Your Own Device*)). In proseguo di tempo l'Amministrazione comunale acquisirà strumenti da poter fornire al personale in smart working.

La normativa, attualmente in vigore, inoltre stabilisce che il lavoro agile è applicabile ad almeno il 60 per cento del personale impiegato nelle attività (25 profili compatibili) che possono essere svolte in tale modalità. Nel nostro ente il numero di addetti massimo contemporaneamente in smart working, è pari a 15 unità di personale.

Si desume che laddove le richieste siano superiori al 60% del numero degli afferenti totali (15 unità in sw contemporaneamente per il ns Ente), il Responsabile potrà valutare un'equa turnazione (a settimane alterne o a numero di giornate), dando priorità al personale in stato di gravidanza o con gravi patologie certificate. E' in carico al Responsabile di settore valutare il superamento di tale percentuale, laddove l'attività lavorativa sia effettuabile in modalità agile.

\*o\*o\*o\*o\*

### ***ALLEGATO 3 - SPAZI***

*“L’Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro (progettazione di nuovi layout degli uffici, spazi di co-working, altre sedi dell’amministrazione, ecc.) che intende attuare per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile.”*Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di Performance “

Gli spazi di lavoro rivestono un ruolo imprescindibile per la qualità della vita professionale dei collaboratori dell’organizzazione.

In futuro, auspicando un prossimo ritorno negli uffici ristrutturati, si dovrà tenere in considerazione fattori quali il coinvolgimento, il benessere, la responsabilizzazione e la produttività. Lo spazio fisico dovrà essere strutturato in funzione dell’esperienza di chi lo vivrà, di cosa ci dovrà fare e del valore che lavorare in spazi intercambiabili può dare.

I luoghi, esterni all’Ente, in cui lo *smart worker* svolge la propria attività lavorativa devono rispondere a requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza, idonei all’uso abituale di supporti informatici, non mettano a rischio la sua l’incolumità, né la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell’espletamento del proprio lavoro. In tal senso il P.O.L.A. **recepisce** l’[Informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile](#) emanata da INAIL (visionabile cliccando sul collegamento ipertestuale).

#### **EMERGENZA SANITARIA**

Il Comune di Ostiglia è articolato in sedi decentrate (Palazzo Foglia, Palazzina Mondadori e parte di uffici dislocati presso l’ala già ristrutturata di Palazzo Bonazzi) ed è già attiva un intranet locale.

Gli spazi attuali sono adeguati per il contenimento del contagio da COVID-19 e non necessitano di ulteriori interventi. In via generale in ogni stanza risiedono al massimo 3 lavoratori, distanti tra loro.

I locali vengono sanificati e sanitizzati come suggerito dalle norme anti contagio.

#### **UFFICIO DIFFUSO**

Ci si propone, per quanto possibile di implementare il concetto di **ufficio diffuso** mediante l’assegnazione ai lavoratori agili di notebook o di personal computer di piccole dimensioni utilizzabili sia al proprio domicilio che in ogni posto di lavoro. Naturalmente presupposto fondamentale per raggiungere tale obiettivo è la **dematerializzazione dei documenti** nonché il rafforzamento della condivisione mediante strumenti di collaboration (esempio condivisione in cloud dei documenti).

L’introduzione a regime del lavoro agile fa presumere verosimilmente una riduzione dei costi degli spazi fisici, sebbene modesti imputabili principalmente ai minori costi legati alle utenze elettriche e di riscaldamento.

#### **SPAZI DI RISTORO**

Durante lo svolgimento delle attività in sede, continueranno ad essere garantiti gli spazi di ristoro in quanto oltre a momenti di recupero psicofisico, pausa lavorativa diviene anche momento di condivisione dei problemi e delle criticità con i colleghi.

\*\*\*\*\*



ALLEGATO 4 - FORMAZIONE

“Piano formativo per i dirigenti finalizzato a dotarli di nuove competenze digitali, nonché delle competenze necessarie per una diversa organizzazione del lavoro e per modalità di coordinamento indispensabili ad una gestione efficiente del lavoro agile.”

“Piano formativo per i dipendenti che comprenda l’aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills per l’auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l’utenza.”

Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di Performance

Di seguito un estratto del **PROGRAMMA DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE ANNO 2021** (Approvato con delibera di Giunta Comunale n. 5 del 29-01-2021) in cui con l’azione formativa n. 3 si intende accompagnare il Comune di Ostiglia nell’attivazione, sviluppo e monitoraggio del lavoro agile.

AZIONE FORMATIVA N. 3

“FORMAZIONE PER SMART WORKING

PROGETTO VELA PER RESPONSABILI E PERSONALE DIPENDENTE”

Obiettivi dell'azione formativa	<div>Il percorso formativo che fa parte del PROGETTO VELA (a cui l'Ente ha aderito al fine di utilizzare il materiale incluso nel "kit di riuso" per l'avvio del lavoro agile emergenziale) e' suddiviso in moduli e ha l'obiettivo di elevare le competenze sul tema per tre specifici soggetti:</div> <div><div><div></div><div>il lavoratore agile,</div></div><div><div></div><div>il team dell'ente che gestisce il lavoro agile (leading group)</div></div><div><div></div><div>i Responsabili.</div></div></div>
Competenze attese	<div>Competenze utili al fine di:</div> <div><div><div></div><div>apprendere le modalità operative del progetto smart working</div></div><div><div></div><div>accrescere le competenze digitali dei dipendenti per migliorare l'impiego degli strumenti informatici ai fini della semplificazione delle pratiche e della gestione del lavoro da remoto (in base anche alla mappatura dei profili compatibili con la modalità di lavoro agile/smart working);</div></div><div><div></div><div>informazione/formazione riguardanti gli aspetti di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e dei rischi connessi all'utilizzo dei dispositivi tecnologici, nonché le misure di sicurezza anche comportamentale sul corretto utilizzo degli strumenti e inerenti anche la privacy e la tutela dei dati</div></div><div><div></div><div>rafforzare la cultura della dematerializzazione.</div></div></div>
Area formativa	Formazione trasversale
Destinatari	<div>Il percorso formativo è suddiviso in moduli, ognuno dei quali con target di riferimento particolare, alcuni specifici per i Responsabili di posizioni organizzativa e altri per i dipendenti comunali.</div> <div><div><div></div><div>Modulo 1 AVANZATO - (DESTINATARI: Lavoratori agili, Leading group e Dirigenti) <a href="#">Cos'è lo smart working e com'è interpretato dalle Pubbliche Amministrazioni</a></div></div><div><div></div><div>Modulo 2 AVANZATO - (DESTINATARI: Leading group e Dirigenti) <a href="#">I benefici del lavoro agile a livello individuale, per le Pubbliche Amministrazioni e dal punto di vista collettivo</a></div></div><div><div></div><div>Modulo 3 AVANZATO - (DESTINATARI: Dirigenti) <a href="#">Le dinamiche all'interno delle organizzazioni orientate ai risultati</a></div></div><div><div></div><div>Modulo 4 AVANZATO - (DESTINATARI: Dirigenti) <a href="#">Smart Working ed evoluzione dei modelli di leadership</a></div></div><div><div></div><div>Modulo 5 AVANZATO - (DESTINATARI: Leading group) <a href="#">Strumenti operativi per l'attuazione dello Smart Working</a></div></div></div>

Metodologie da adottare	Formazione in sede in orario di lavoro o in alternativa formazione in modalità di lavoro agile/smart working. Il percorso formativo è obbligatorio per i dipendenti che vogliono accedere al lavoro agile e assolutamente necessario per le figure apicali (Responsabili di Posizione Organizzativa) che devono monitorare, valutare e farsi promotori del cambiamento culturale e dell'innovazione tecnologia della P.A. così come richiesto anche dalle Direttive Ministeriali.
Formatore	Formazione obbligatoria gestita in autonomia del singolo partecipante, gratuita e fruibile dal sito: <a href="https://smartworking.regione.veneto.it/formazione">https://smartworking.regione.veneto.it/formazione</a>

\* o \* o \* o \* o

## ***ALLEGATO 5 - COMUNICAZIONE***

*“Le attività di comunicazione sono un fattore critico di successo per un progetto di Smart Working, sin dalle fasi iniziali della sua ideazione. La comunicazione interna (la rete di comunicazione interna e la produzione di contenuti) ed esterna per essere il più possibile efficace deve essere precedentemente pianificata e coordinata in modo da raggiungere un maggior grado di coordinamento delle funzioni della comunicazione.”*

Per la stesura del presente piano si è partiti da un’analisi dell’esperienza del lavoro agile in emergenza dell’anno 2020.

Le principali criticità legate allo svolgimento del lavoro agile in emergenza si sono verificate soprattutto nell’aree a diretto contatto con i cittadini, non abituati ad un simile e soprattutto, repentino, cambiamento organizzativo.

Dall’esperienza maturata sono stati individuati i seguenti target da sensibilizzare sul tema del lavoro agile per comprenderne al meglio il senso, i vantaggi e il processo di implementazione scelto.

### **Fronte Interno**

- Responsabili di Posizione Organizzativa
- Collaboratori/personale dipendente

### **Fronte Esterno**

- Cittadini

L’attività di sensibilizzazione non può che partire da un’analisi delle capacità comunicative dell’Ente. Se da un lato, essendo il Comune di piccole dimensioni, le riunioni collettive informali appaiono le più efficaci nel fronte interno, nel lato esterno appare necessaria la divulgazione dei messaggi tra i vari canali in forma coordinata tra di loro.

I principali veicoli dove i messaggi dovranno essere divulgati in forma coordinata, non possono che essere quelli già presenti presso l’Ente, senza andare a gravare gli uffici di ulteriori incombenze. Pertanto l’attività di sensibilizzazione sul lavoro agile verso l’esterno agirà attraverso i seguenti strumenti:

- Sito internet istituzionale, dove sarà prevista una sezione dedicata al lavoro agile, possibilmente articolata in sottosezioni, con un linguaggio semplice e intuitivo;
- Canale Facebook Comunale;
- Canale WhatsApp.

I principali **argomenti di sensibilizzazione** (materiale del KIT di Riuso Progetto VeLA) che si vorranno presentare sono:

- Il lavoro agile differisce dal lavoro agile in emergenza: cosa è e cosa non è (esterno/interno);
- Un nuovo modo di gestire le persone: valorizzandole, aumentandone la produttività, e permettendo di gestire meglio i tempi di vita e lavoro (interno);
- Smart working come leva della digital transformation: abilitazione reciproca (interno);
- Un risparmio per i conti pubblici: aumentare la produttività, razionalizzazioni, risorse immobiliari, risparmio costi (esterno);
- Benefici per cittadini e collettività: favorire un uso intelligente del tempo, spazi e infrastrutture. Una forma di creazione di valore per le persone, la città e il territorio.