



Parere nr. 3/2021

## PARERE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA SUL “P.O.L.A PIANO ORGANIZZATIVO LAVORO AGILE”

### Premessa

Il CUG istituito con atto nr. 3603 del 31/12/2020 nell’ambito dei propri compiti propositivi, consultivi e di verifica opera con l’obiettivo di favorire le azioni positive all’interno del contesto organizzativo e di lavoro per rimuovere gli ostacoli della piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne.

Assume un ruolo collaborativo e di impulso insieme all'Organismo Paritetico per l'Innovazione, l'Organismo Indipendente di Valutazione, il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) e le parti sociali nell’attuazione del lavoro agile e quindi nel POLA quale strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo.

Il 9 dicembre scorso il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha approvato con decreto le linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA). Le linee guida ribadiscono **il ruolo del Comitato Unico di Garanzia (CUG) nell’implementazione del lavoro agile**, ruolo già delineato dalla direttiva 3/2017 (la cosiddetta direttiva Madia) al paragrafo 1, punto C, in cui il Legislatore afferma che “un ruolo determinante nell’attuazione delle misure prescritte dovrà essere svolto dai Comitati unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”. In particolare, le linee guida specificano che **le pubbliche amministrazioni possono avvalersi della collaborazione del CUG nell’ambito della cabina di regia del processo di cambiamento**, valorizzandone il ruolo nell’attuazione del lavoro agile nell’ottica delle **politiche di conciliazione** dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al **miglioramento del benessere organizzativo**, che rimane uno dei principali obiettivi del Comitato Unico di Garanzia

### OSSERVAZIONI

Con la **Legge 81/2017 artt. da 18 a 24** “*Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato*” era stato introdotto e promosso il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, anche per i rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche, secondo le direttive emanate anche ai sensi dell'articolo 14 della Legge n. 124/2015.

Con i vari provvedimenti (legislativi e non) del periodo emergenziale, che ha caratterizzato tutto il 2020, il concetto di lavoro agile ha subito una significativa accelerazione e ulteriori rimodulazioni.

L’ultimo passaggio in ordine temporale è rappresentato dalle “Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance”, elaborate dal Dipartimento della Funzione Pubblica e adottate con Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 9 dicembre



2020, le quali individuano i principi generali del lavoro agile, i contenuti minimi ed i soggetti coinvolti nella redazione del POLA, le condizioni abilitanti del lavoro agile, le caratteristiche e gli strumenti per la misurazione e valutazione della performance.

Il POLA viene quindi inquadrato come sezione del Piano della performance, documento programmatico triennale che le amministrazioni pubbliche devono redigere entro il 31 gennaio di ogni anno. **Si concretizza pertanto in un nuovo documento di programmazione organizzativa** che ha l'obiettivo di attuare e sviluppare il lavoro agile come nuovo modello di organizzazione del lavoro nell'orizzonte temporale di riferimento del ciclo di programmazione dell'ente, coerente con tutti gli altri strumenti di programmazione (DUP, BILANCIO, PEG).

Il POLA, in quanto atto programmatico che definisce obiettivi organizzativi legati alla revisione dei modelli di organizzazione del lavoro, richiede l'individuazione di obiettivi specifici, con correlati indicatori e target, di breve, di medio e lungo periodo.

In caso di mancata adozione del POLA, il legislatore ha stabilito che il lavoro agile si applichi comunque ad almeno il 30 per cento dei dipendenti, come previsto dall'art. 14, comma 1, della legge n.124/2015.

In particolare, in linea con la Direttiva 2/19 del Ministero della PA "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", le amministrazioni valorizzano il ruolo del CUG anche nell'attuazione del lavoro agile nell'ottica delle politiche di conciliazione dei tempi vita e di lavoro funzionali al miglioramento del benessere organizzativo. Per questo motivo il CUG è destinatario della proposta di POLA per l'espressione di un suo parere.

Nella stesura del POLA occorre tener presente che il fine ultimo del lavoro agile "a regime" è quello di migliorare il rendimento dell'attività dell'amministrazione in termini di efficienza, efficacia e buon andamento, in linea con i principi di cui all'art. 97 della Costituzione Italiana, e, nel contempo, quello di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Anche l'art. 263 del D.L. 34/2020, convertito con la legge 77/2020, e il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre u.s., relativi alla disciplina del lavoro agile nell'emergenza, ricordano che questa modalità di organizzazione della prestazione lavorativa ***non deve ridurre, ma semmai aumentare, l'efficienza della PA a beneficio di cittadini ed imprese.***

In generale l'introduzione del lavoro agile emergenziale ha aiutato la maggioranza dei dipendenti ad organizzare autonomamente il proprio lavoro, nel rispetto delle scadenze previste, e ad interfacciarsi con i colleghi attraverso mezzi di comunicazione innovativi, come ad esempio le videoconferenze.

Nell'ottica della cessazione dello stato di emergenza occorre capitalizzare l'esperienza acquisita e trasformare l'emergenza in opportunità di cambiamento.

Come evidenziato nella proposta di POLA in esame la programmazione del lavoro agile tiene obbligatoriamente conto, quindi, del momento storico che stiamo vivendo e dell'accelerazione sull'introduzione del lavoro agile che la pandemia ha imposto a causa della necessità di rispettare il distanziamento sociale, ridurre la mobilità, privilegiare la didattica a distanza.

Le azioni legate alle pari opportunità, da questo punto di vista sono oggi rivolte non più e non soltanto a garantire la possibilità di fruizione di strumenti di flessibilità oraria o di lavoro a distanza, quanto a superare quel divario derivante dalle competenze o dalla strumentazione informatica possedute dal singolo e che potrebbero incidere sulla concessione o meno del lavoro agile a regime.



Ulteriore aspetto di particolare rilevanza è quello legato al diritto della disconnessione e allo svolgimento di un'attività lavorativa all'interno di contesti familiari o logistici poco favorevoli.

Su tali presupposti e in coerenza con le finalità promosse dalla normativa vigente sono stati definiti gli obiettivi generali che il presente Piano intende perseguire.

In funzione del raggiungimento di tali obiettivi, il CUG, al quale compete di formulare le proprie osservazioni in merito alle Azioni contenute nel presente POLA, ha tenuto conto dell'importanza dell'adozione del lavoro agile quale strumento di innovazione organizzativa del triennio 2021-2023 e di come esso si inserisca in un contesto amministrativo già indirizzato al miglioramento del benessere organizzativo. L'Amministrazione, infatti, ad inizio 2020 non aveva ancora avviato la sperimentazione prevista dall'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124. Di conseguenza i mesi da marzo a dicembre 2020 sono stati caratterizzati da un importante sforzo organizzativo di introduzione e importante ricorso al lavoro agile emergenziale con l'obiettivo di affrontare la grave situazione sanitaria a garanzia della tutela della salute del personale dipendente.

Come evidenziato nel documento in esame sarà necessario puntare su una **formazione continua (c.d. life long learning)** e **diffusa**, sia **per stabilizzare gli effetti positivi del lavoro emergenziale**, come soluzione/modalità per adeguare le professionalità ai cambiamenti organizzativi anche "imprevisti", aumentando la resilienza dei dipendenti, sia **per sviluppare una cultura organizzativa orientata al raggiungimento di obiettivi, capace di generare flessibilità autonomia e responsabilità nelle persone**, di apprezzare risultati e merito di ciascuno.

In considerazione del ruolo di impulso di implementazione del lavoro agile il CUG ritiene di proporre i seguenti spunti di riflessione:

**- Obiettivo del Piano è l'individuazione delle modalità attuative del lavoro agile, prevedendo - per le attività che possono essere svolte in modalità agile - che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene, percentuale che non costituisce un tetto massimo, bensì minimo**

È basilare per la costruzione e l'implementazione dell'intero POLA che tali attività siano prioritariamente individuate con standard qualitativi e quantitativi comuni a tutte le Direzioni tenuto conto anche della esperienza maturata nel corso del 2020 durante la fase emergenziale. Si suggerisce di indicare una mappatura delle attività che potranno essere svolte da remoto, indicando nel rispetto della qualità ed efficienza dei servizi da erogare ed in base alla valutazione della Amministrazione, le caratteristiche che tali attività dovranno necessariamente avere. A titolo esemplificativo: attività che possono essere svolte in autonomia dal personale interessato; attività per le quali è possibile fissare obiettivi generali che possono essere monitorati; attività che possono essere delocalizzate, almeno in parte per il lavoro agile, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro; attività che possono essere svolte adeguatamente attraverso strumentazioni tecnologiche....

**- I dipendenti incaricati di posizioni organizzative possono svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile di norma nella misura massima di 2 giorni alla settimana**

La previsione di un numero massimo di giorni alla settimana per i dipendenti incaricati di posizione organizzativa si ritiene discriminante alla luce di quanto previsto per il Direttore Generale, il Segretario generale, i Dirigenti e tutto il personale dipendente. Le modalità di lavoro previste per le



PO devono essere alternativamente o adeguate alle stesse modalità del personale dirigenziale in quanto le P.O. al pari dei Dirigenti sono chiamati ad 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 oppure trattate come personale non dirigente e quindi è l'attività che dovrà essere valutata se smartizabile oppure no e non il riconoscimento della posizione organizzativa.

- **Relativamente all'ambito della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA, al fine di valorizzare le novità introdotte e valutarne l'impatto, è opportuno inserire quindi un obiettivo di ente (per la cui definizione si rimanda ai contenuti dello S.Mi.Va.P.) relativo all'implementazione del lavoro agile.**

**In particolare, il raggiungimento delle previsioni dell'obiettivo di ente che andrà a contribuire alla valutazione della performance organizzativa dovrà comprendere gli indicatori sottoelencati:**

INDICATORI	Previsione (2021)
<b>QUANTITATIVI</b>	
% lavoratori agili effettivi	60% di coloro che svolgono attività eseguibili in modalità agile
% Giornate lavoro agile	* Dato da inserire al termine del periodo di sperimentazione
<b>QUALITATIVI</b>	
Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti	(Monitoraggio da rendicontare a due anni dall'attivazione del L.A., presumibilmente nella relazione performance relativa al 2022)
<b>ECONOMICITÀ</b>	
Riflesso economico: Riduzione costi	Flessione spese rispetto ai precedenti 3 anni su buoni pasto, carta, straordinari.
<b>EFFICIENZA</b>	
Produttiva: Diminuzione assenze	Flessione assenze rispetto ai precedenti 3 anni
<b>EFFICACIA</b>	
Qualitativa: customer satisfaction dei servizi anche in modalità agile	Mantenimento del livello medio di soddisfazione degli ultimi 2 anni

Nella valutazione degli indicatori di economicità ed efficienza si ritiene di suggerire nella quantificazione della flessione dei costi e delle assenze del triennio precedente di non computare ai fini del calcolo l'anno 2020, anno in cui i dati sono condizionati dall'emergenza sanitaria e dal conseguente lockdown generale. Il CUG si auspica che la flessione delle spese così quantificata nell'ambito della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA sia destinata a misure di miglioramento del benessere organizzativo dei dipendenti in coerenza con le finalità promosse dalla normativa vigente.

#### PARERE

In considerazione del ruolo di impulso di implementazione del lavoro agile il CUG esprime **parere favorevole** al testo proposto proporre i seguenti spunti di riflessione:



**- Obiettivo del Piano è l'individuazione delle modalità attuative del lavoro agile, prevedendo - per le attività che possono essere svolte in modalità agile - che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene, percentuale che non costituisce un tetto massimo, bensì minimo**

È basilare per la costruzione e l'implementazione dell'intero POLA che tali attività siano prioritariamente individuate con standard qualitativi e quantitativi comuni a tutte le Direzioni tenuto conto anche della esperienza maturata nel corso del 2020 durante la fase emergenziale. Si suggerisce di indicare una mappatura delle attività che potranno essere svolte da remoto, indicando nel rispetto della qualità ed efficienza dei servizi da erogare ed in base alla valutazione della Amministrazione, le caratteristiche che tali attività dovranno necessariamente avere. A titolo esemplificativo: attività che possono essere svolte in autonomia dal personale interessato; attività per le quali è possibile fissare obiettivi generali che possono essere monitorati; attività che possono essere delocalizzate, almeno in parte per il lavoro agile, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro; attività che possono essere svolte adeguatamente attraverso strumentazioni tecnologiche....

**- I dipendenti incaricati di posizioni organizzative possono svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile di norma nella misura massima di 2 giorni alla settimana**

La previsione di un numero massimo di giorni alla settimana per i dipendenti incaricati di posizione organizzativa si ritiene discriminante alla luce di quanto previsto per il Direttore Generale, il Segretario generale, i Dirigenti e tutto il personale dipendente. Le modalità di lavoro previste per le PO devono essere alternativamente o adeguate alle stesse modalità del personale dirigenziale in quanto le P.O. al pari dei Dirigenti sono chiamati ad 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 oppure trattate come personale non dirigente e quindi è l'attività che dovrà essere valutata se smartizabile oppure no e non il riconoscimento della posizione organizzativa.

**- Relativamente all'ambito della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA, al fine di valorizzare le novità introdotte e valutarne l'impatto, è opportuno inserire quindi un obiettivo di ente (per la cui definizione si rimanda ai contenuti dello S.Mi.Va.P.) relativo all'implementazione del lavoro agile.**

**In particolare, il raggiungimento delle previsioni dell'obiettivo di ente che andrà a contribuire alla valutazione della performance organizzativa dovrà comprendere gli indicatori sottoelencati:**

INDICATORI	Previsione (2021)
<b>QUANTITATIVI</b>	
% lavoratori agili effettivi	60% di coloro che svolgono attività eseguibili in modalità agile
% Giornate lavoro agile	* Dato da inserire al termine del periodo di sperimentazione
<b>QUALITATIVI</b>	
Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti	(Monitoraggio da rendicontare a due anni dall'attivazione del L.A., presumibilmente nella relazione performance relativa al 2022)
<b>ECONOMICITÀ</b>	
Riflesso economico: Riduzione costi	Flessione spese rispetto ai precedenti 3 anni su



	buoni pasto, carta, straordinari.
EFFICIENZA	
Produttiva: Diminuzione assenze	Flessione assenze rispetto ai precedenti 3 anni
EFFICACIA	
Qualitativa: customer satisfaction dei servizi anche in modalità agile	Mantenimento del livello medio di soddisfazione degli ultimi 2 anni

Nella valutazione degli indicatori di economicità ed efficienza si ritiene di suggerire nella quantificazione della flessione dei costi e delle assenze del triennio precedente di non computare ai fini del calcolo l'anno 2020, anno in cui i dati sono condizionati dall'emergenza sanitaria e dal conseguente lockdown generale. Il CUG si auspica che la flessione delle spese così quantificata nell'ambito della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA sia destinata a misure di miglioramento del benessere organizzativo dei dipendenti in coerenza con le finalità promosse dalla normativa vigente.

Si suggerisce all'Amministrazione di valutare sulla base dei risultati del questionario sull'indagine del benessere organizzativo in corso di predisposizione da parte di questo CUG di considerare i requisiti di modalità di accesso al lavoro agile – priorità art. 6 del Disciplinare non in maniera statica ma in maniera dinamica nel senso di poter rivedere eventuali altri criteri di priorità nel caso essi emergano dalla indagine di benessere.

Il Presidente del CUG

Dr.ssa Maria Grazia Fiera