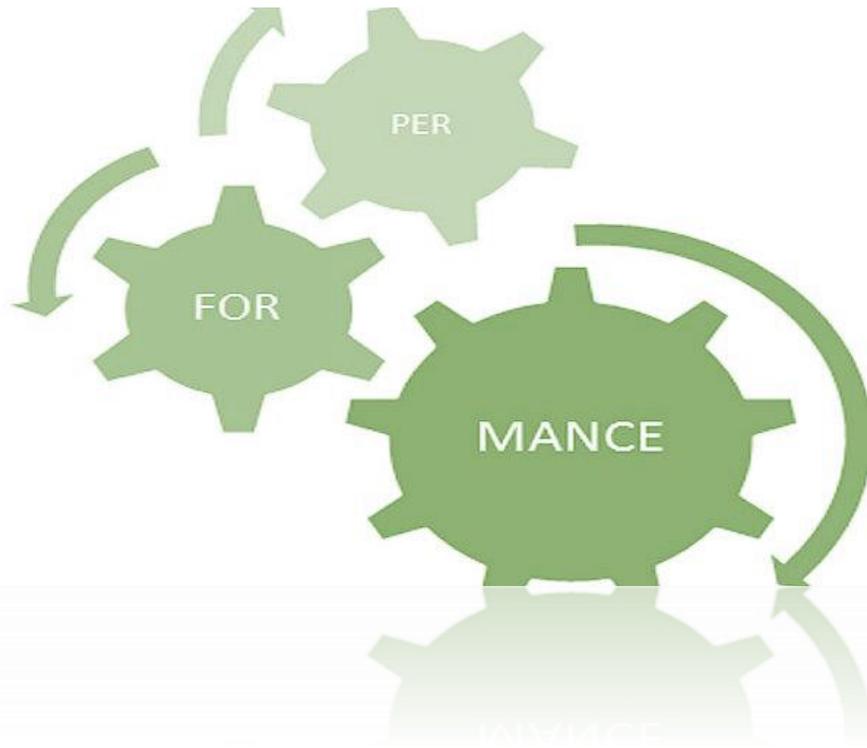


POLA



Azienda Ospedaliero-Universitaria “Mater Domini”
CATANZARO

*Programmazione e
Controllo di Gestione*

INDICE

1. Premesse e finalità
2. Principi
3. Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile e valutazione

1. PREMESSE E FINALITA'

Il presente documento è redatto in risposta a quanto richiesto dal Decreto Legge n.77 del 17 luglio 2020, dalle Linee Guida del Dipartimento Funzione Pubblica del 9 dicembre 2020 sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e in riferimento ai template POLA messi a disposizione on-line su portale <https://www.performance.gov.it/template-pola>.

A causa dell'emergenza sanitaria in corso, si è reso necessario, nel lavoro pubblico, un massiccio ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotte al lavoro agile, finora oggetto di limitate sperimentazioni e timidi tentativi di attuazione.

Con l'emergenza sanitaria, infatti, le amministrazioni sono state costrette a considerare il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, da attuarsi in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa.

Il presente documento intende fornire alcune indicazioni metodologiche per supportare le amministrazioni nel passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria, in linea con quanto richiesto dall'articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. "decreto rilancio"), convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, focalizzando l'attenzione sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e sugli indicatori di performance, funzionali a un'adeguata attuazione e a un progressivo sviluppo del lavoro agile. L'approccio proposto è, infatti, quello di un'applicazione progressiva e graduale in quanto le scelte sulla programmazione del lavoro agile sono rimesse all'amministrazione, che deve elaborare un programma di sviluppo nell'arco temporale di un triennio

2. PRINCIPI

La Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016, facendo riferimento a concetti più ampi, lo definisce in modo molto chiaro come un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

In Italia ne è stata elaborata la definizione quale “modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione. È un concetto articolato, che si basa su un pensiero critico che restituisce al lavoratore l'autonomia in cambio di una responsabilizzazione sui risultati, mentre il telelavoro comporta dei vincoli ed è sottoposto a controlli sugli adempimenti”.

I principi del lavoro agile:

- Flessibilità dei modelli organizzativi
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro
- Responsabilizzazione sui risultati
- Benessere del lavoratore
- Utilità per l'amministrazione
- Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- Equilibrio in una logica win-win: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

È evidente, quindi, come il tema della misurazione e valutazione della performance assuma un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile, ruolo che emerge anche dalla disposizione normativa che per prima lo ha introdotto nel nostro ordinamento.

Il decreto legge n. 56 del 30 aprile 2021 ha previsto la prosecuzione dello smart- working nelle modalità semplificate già in essere fino alla definizione della disciplina del lavoro agile da parte dei contratti collettivi e comunque non oltre il 31 dicembre.

In questa fase è richiesto alle pubbliche amministrazioni di organizzare il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale, introducendo modalità di interlocuzione programmata, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza, e comunque a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Il POLA va in questa direzione.

Il vigente articolo 14, comma 1, della legge n. 124 del 2015, richiede alle amministrazioni pubbliche di redigere il Piano organizzativo del Lavoro Agile (POLA), quale specifica sezione del Piano della performance dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto nelle amministrazioni pubbliche ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile.

4

Quindi, il POLA 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 andranno inseriti nelle ordinarie sezioni del Piano della performance o nelle schede individuali come indicato nelle Linee guida 1/2017.

In sede di prima applicazione, il POLA dovrà, quindi, essere inserito come sezione del Piano della performance 2021-2023 da aggiornare secondo una logica di scorrimento programmatico nel PdP 2022-2024.

3. MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE E VALUTAZIONE.

L'Amministrazione definisce ed aggiorna l'elenco generale delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi, rilevando altresì le eventuali criticità ed i modi con cui si intende superarle.

Le suddette attività sono individuate in prima istanza dal dirigente responsabile del servizio di appartenenza.

In tal senso, le componenti della misurazione e della valutazione della performance individuale rimangono le medesime e devono fare riferimento a risultati e comportamenti, così come indicato dalle Linee Guida 2/2017 e 5/2019 del DFP.

Infatti, il dipendente in lavoro agile ordinario lavorerà da remoto solo una quota del proprio tempo continuando a svolgere in presenza parte delle proprie attività.

Rispetto ai risultati, sarà necessario fare riferimento a obiettivi individuali o di gruppo/team e relativi indicatori che riguardano:

1. la gestione delle attività programmate e i compiti assegnati (assumendo come riferimento i servizi resi e la mappatura dei processi e delle attività dell'unità di afferenza, e la *job description* del lavoratore);
2. la declinazione di obiettivi specifici e organizzativi riportati nel Piano della performance e nei diversi strumenti di programmazione, in attività su cui il singolo lavoratore è responsabilizzato. Tali obiettivi devono essere inseriti in un contesto di programmazione fluida che tenga conto della necessità di prevedere orizzonti temporali differenziati (obiettivi mensili, bimestrali, semestrali, ecc.) nonché di integrare/modificare quanto inizialmente previsto in funzione delle esigenze strategico-organizzative dell'amministrazione. Questi obiettivi, infine, devono essere il più possibile frutto di un confronto ex ante tra dirigente responsabile e dipendente, o quantomeno devono essere comunicati con adeguato anticipo.

Gli indicatori di efficacia ed efficienza devono essere misurati dal dirigente responsabile può avvalersi di dati e informazioni resi disponibili dai diversi sistemi informativi in uso per la gestione delle attività lavorative, al fine di monitorare e verificare le attività svolte dal dipendente, comprese quelle in lavoro agile.

Il dirigente responsabile deve, inoltre, verificare la qualità del lavoro realizzato.

Infine, gli esiti del monitoraggio devono essere oggetto di momenti di incontro e riscontro, formali e informali, tra il dirigente responsabile e il dipendente soprattutto al crescere del numero di giornate di lavoro agile.

Per la valutazione dei comportamenti, invece, è necessario che il dirigente responsabile aggiorni le declaratorie delle competenze e dei comportamenti rispetto ai nuovi modelli di lavoro agile e chiarendo al dipendente, in sede di attribuzione degli obiettivi individuali all'interno del colloquio di valutazione iniziale, quali comportamenti saranno osservati sia in presenza che in modalità da remoto.

Gli stessi comportamenti oggetto di osservazione da parte del dirigente responsabile saranno oggetto di addendum allo SMIVAP Aziendale.

Esempi di comportamenti da osservare:

- Capacità di auto organizzare i tempi di lavoro
- Flessibilità nello svolgimento dei compiti assegnati e nelle modalità di rapportarsi ai colleghi
- Orientamento all'utenza
- Puntualità nel rispetto degli impegni presi
- Rispetto delle regole/procedure previste
- Evasione delle e-mail al massimo entro n. X giornate lavorative
- Presenza on line in fasce orarie di contattabilità da concordare in funzione delle esigenze, variabili, dell'ufficio
- Disponibilità a condividere con una certa frequenza lo stato avanzamento di lavori relativi a obiettivi assegnati
- Disponibilità a condividere le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo

- Comunicazione efficace attraverso tutti i canali impiegati (frequenza, grado di partecipazione, ecc.)
- Comunicazione scritta non ambigua, concisa, corretta
- Comunicazione orale chiara e comprensibile
- Ascolto attento dei colleghi
- Assenza di interruzioni