

**PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DELLA MOBILITA' SOSTENIBILI****“P.O.L.A.”***1 - Premesse e riferimenti normativi*

L'articolo 263 del **decreto-legge del 19 maggio 2020 n. 34**, convertito dalla legge del 17 luglio 2020, n.77, nel prevedere il ritorno in servizio dei dipendenti pubblici dopo la prima emergenza pandemica verificatasi nei mesi di marzo/maggio del medesimo anno, ha voluto delineare un quadro prospettico nel quale il lavoro agile è destinato a rappresentare stabilmente una modalità di prestazione lavorativa da aggiungere a quella in presenza e al telelavoro.

Il penultimo capoverso del comma 1, dell'art.263 citato, demanda al Ministro per la Pubblica Amministrazione la possibilità di stabilire: *“modalità organizzative, fissare criteri e principi in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile, anche prevedendo il conseguimento di precisi obiettivi quantitativi e qualitativi”*. A tal riguardo con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021 è stato prescritto il principio secondo il quale il lavoro in presenza deve essere prevalente rispetto a quello svolto in modalità agile. Il lavoro agile attuato nella fase emergenziale ha trovato spazio nell'orbita del pubblico impiego a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti ai cittadini e alle imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Al fine di superare l'approccio c.d. emergenziale alla prestazione lavorativa in modalità agile, in deroga alla disciplina fondamentale contemplata dalla legge del 22 maggio 2017 n.81, il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha dettato delle linee guida per la disciplina dell'istituto, seguite non da ultimo, dalla necessità di regolamentare a livello di CCNL il lavoro agile e da remoto, così da scardinare la prestazione lavorativa dei dipendenti pubblici esclusivamente in presenza.

Il 21 dicembre 2021 è stato sottoscritto tra Aran e parti sociali il nuovo **Contratto Collettivo Nazionale Funzioni Centrali** che inserisce norme regolatorie per il lavoro a distanza, declinato secondo le modalità del lavoro agile e del lavoro da remoto. In particolare, il lavoro agile è riconosciuto come *“una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per i processi e le attività di lavoro previamente individuati dalle amministrazioni”*. Appare evidente che il lavoro agile - superata la fase iniziale caratterizzata da un'ottica meramente emergenziale - si inserisce stabilmente nel quadro organizzativo dell'attività lavorativa svolta presso le pubbliche amministrazioni.

Il testo dell'**articolo 263** sopra citato prevedeva che *“entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150”*.

Il **decreto-legge** del 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla **legge 6 agosto 2021, n.113**, ha poi introdotto (articolo 6) il PIAO - Piano Integrato Attività e Organizzazione, che tra l'altro dovrebbe assorbire il POLA; la scadenza per l'adozione del PIAO è stata però prorogata al 31 marzo 2022, ai sensi del **decreto legge del 30 dicembre 2021, n. 228** (c.d. milleproroghe).

2 – Valore del lavoro agile e principi ispiratori del POLA

Appare chiaro che **il lavoro agile diverrà un modus operandi costante delle PP.AA.** e che la sfida più significativa appare essere la possibilità di un suo proficuo utilizzo per raggiungere un triplice obiettivo:

- **migliorare i livelli di produttività a beneficio sia dell'Amministrazione che degli utenti;**
- **migliorare il benessere organizzativo dei dipendenti;**
- **dare un contributo alle politiche di mobilità sostenibile, soprattutto urbana.**

Caratteristica precipua del lavoro agile è la sua attitudine a rafforzare un **nuovo modello lavorativo**; pertanto l'organizzazione lavorativa sarà sempre più destinata a superare schemi consolidati ma ormai desueti, basati prevalentemente sulla cultura del *procedimento*, della *presenza in ufficio* e sull'*avvenuta lavorazione in tempi ragionevoli delle pratiche pervenute*, al fine di giungere, piuttosto, ad una visione globale nella quale l'attività lavorativa avviene prevalentemente *“per progetti”* e viene misurata *“tramite il raggiungimento dei risultati”*.

Un'ulteriore valenza del lavoro agile è rappresentata dalla sua capacità di **aumentare il rapporto fiduciario tra dirigente e lavoratore**, come conseguenza del poter svolgere da remoto la propria attività lavorativa, pur con l'introduzione di semplici ma necessari strumenti di rendicontazione dell'attività lavorativa posta in essere, da ricomprendere nell'ambito della quantificazione delle attività complessivamente svolte dall'Ufficio, al fine di misurare il raggiungimento degli obiettivi prefissati e di valutare la *performance* di ogni dipendente.

Il POLA si presta dunque a definire una nuova realtà di amministrazione, nella quale il lavoro agile è svolto sistematicamente, garantendo non solo il mantenimento dei medesimi *standards* di efficacia ed efficienza ma, anzi, favorendone un loro incremento, unitamente al raggiungimento di ulteriori benefici sociali.

A tale riguardo, i **benefici** che possono scaturire da questo nuovo assetto organizzativo sono individuabili su più livelli, secondo tre cerchi concentrici di sempre maggiore ampiezza:

- il primo riguardante il comportamento del singolo dipendente e della unità organizzativa di cui fa parte, con una maggiore attitudine allo svolgimento dei carichi di lavoro assegnati ed al conseguimento degli obiettivi, destinati a procedere di pari passo con il raggiungimento di un maggior benessere organizzativo derivante dalla migliore conciliazione tra vita personale e vita lavorativa;
- il secondo concerne i benefici per l'Amministrazione (*in termini di riduzione degli spazi fisici per il lavoro e delle spese di funzionamento*) e per l'utenza (*in termini di raggiungimento di tempi amministrativi più celeri*) come conseguenza di un inevitabile maggior ricorso alla digitalizzazione e ad altre procedure innovative capaci di rendere tale nuovo assetto organizzativo maggiormente performante rispetto a quello precedente;
- il terzo è relativo alla socialità nel suo ambito più esteso, considerati i benefici in termini di riduzione del traffico e dell'inquinamento, maggior vivibilità delle città, migliore conciliazione dei tempi dedicati al lavoro e alla famiglia.

3 – Esperienza derivante dall'attuazione del POLA 2021

Basandosi sull'imprevista esperienza di lavoro agile “*emergenziale*” attuata nel corso del 2020, il primo Piano Organizzativo Lavoro Agile, pubblicato all'interno del Piano della Performance 2021, si è proposto l'obiettivo di affiancare stabilmente tale nuova modalità di lavoro a quelle in presenza e al telelavoro, procedendo ad una rivisitazione dei relativi procedimenti amministrativi.

Tutte le strutture di prima fascia e tutti gli uffici dirigenziali di seconda fascia, centrali e territoriali, sono stati coinvolti nell'attuazione del POLA, nell'ambito di una procedura improntata su quattro ambiti e scansioni temporali:

- a) individuazione delle attività non eseguibili in forma di lavoro agile;
- b) elaborazione delle modalità di esecuzione delle attività eseguibili in modalità agile;
- c) attuazione in modalità agile del 30% delle attività riconosciute come “*smartabili*”;
- d) verifica dei risultati.

Le quattro fasi suddette sono state correlate ai quattro trimestri dell'anno ed il parametro di riferimento a cui tutti gli uffici si sono adeguati è stato individuato nelle linee di attività censite nel Sistema informativo per il controllo di gestione - SIGEST.

Pertanto, ogni Ufficio, nel primo trimestre, ha dovuto prendere in considerazione tutte le sue linee di attività - come da anni censite in tale sistema - al fine di individuare, in primo luogo, quelle non attuabili in regime di lavoro agile.

Subito dopo, nel secondo trimestre, sono state precisamente individuate le attività espletabili in lavoro agile e per il 30% di esse si è provveduto, sempre a livello di singolo Ufficio, a fissare le relative modalità operative. Si evidenzia come il POLA abbia volutamente fissato questo vincolo, riferito all'obbligo di “*delineare*”, almeno per il 30% di tali linee, una modalità di lavoro agile standard che superasse quella emergenziale adottata nel corso del 2020.

Nel terzo e quarto trimestre ogni Ufficio ha posto in essere tali attività in modalità agile; sono rientrate in questa modalità sia le situazioni in cui il lavoro è stato svolto da remoto tutti i giorni della settimana, sia le situazioni in cui la modalità in presenza ha affiancato la modalità in lavoro agile.

Alla fine del quarto trimestre, la reportistica elaborata dal SIGEST ha evidenziato, nella maggior parte dei casi, ottime percentuali di raggiungimento degli obiettivi, pienamente in linea con quelle raggiunte nel corso del 2019, allorché quelle medesime linee di attività erano state svolte in presenza.

Peraltro, attraverso il SIGEST, è stato effettuato il confronto degli indici di produttività riferiti a ciascun anno del triennio 2018-2020 ed è emerso che, proprio nell'anno 2020, la produttività è risultata maggiore per tutti gli Uffici.

L'analisi condotta sull'esperienza derivante dalle attività poste in essere nel 2021 ha preso anche atto, confermando quanto già ampiamente conosciuto, del fatto che gli Uffici di questo Ministero si caratterizzano per una marcata eterogeneità di funzioni in relazione:

- al procedimento amministrativo da portare a termine;
- alla presenza o meno, in tale procedimento, di elementi tecnici per i quali è necessaria un'attività da svolgere in loco e pertanto non “*remotizzabile*”;
- al tipo di utenza destinataria del servizio;
- al “*prodotto*” da offrire all'utenza.

In estrema sintesi, può dirsi che l'indice di "smartabilità" è alto nelle linee di attività poste in essere negli uffici centrali, diminuisce in quelle dei Provveditorati alle Opere Pubbliche e si riduce ancor più in quelle delle Motorizzazioni.

4 - Contenuti del P.O.L.A. 2022

Il contenuto del presente POLA si pone in continuità con quello precedente e con l'intenzione di delineare nel medio termine un quadro prospettico, non condizionato da emergenze sanitarie, nel quale il lavoro agile, affiancato al lavoro in presenza, rappresenterà una costante nel *modus operandi* di ogni Amministrazione.

Appare utile per l'anno 2022 verificare ulteriormente l'attenzione alle attività già ritenute "smartabili" alla luce delle linee guida del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del nuovo CCNL, nonché per il confronto con le OO.SS, al fine di migliorare l'efficienza e la produttività dei servizi, ed altresì stimolare le strutture alla ricerca di novità procedurali e tecnologiche.

Pertanto, nel corso del 2022 l'attività degli uffici in materia di lavoro agile procederà su due binari:

- 1) Continuare a svolgere in modalità agile almeno il 30% delle proprie linee di attività "smartabili", replicando la medesima attività del 2021 o modificando/integrando nuove attività sulla base della riorganizzazione.
- 2) Elaborare un progetto teso a rendere attuabile in modalità agile linee di attività attualmente non lavorabile da remoto.

Saranno coinvolte, ciascuna in uno specifico compito, le seguenti strutture:

- a) il singolo ufficio dirigenziale di seconda fascia;
- b) la struttura dirigenziale di prima fascia;
- c) gli uffici di coordinamento dei tre Dipartimenti;
- d) la Direzione Generale del Personale e l'OIV.

Il Programma prevede quanto segue:

A) Nel primo trimestre dell'anno, ciascun ufficio dirigenziale di seconda fascia individua e comunica al rispettivo Ufficio dirigenziale generale, le linee di attività da attuare in lavoro agile, in misura pari ad almeno il 30% di quelle individuate come "smartabili"; è data facoltà di replicare le medesime linee di attività dello scorso anno oppure di indicarne di nuove, modificando in parte la composizione del 30% effettuata nel 2021 (o anche superando tale percentuale).

Dall'inizio del secondo trimestre, viene organizzata ed avviata la modalità "lavoro agile" per le linee di attività di cui sopra, secondo i protocolli definiti anche sentite le OOSS. Non sono previste ulteriori rendicontazioni o relazioni, in quanto le attività che verranno svolte in modalità agile dal 1° aprile al 31 dicembre potranno essere misurate nella loro *performance* grazie al sistema di misurazione Sigest.

B) Ogni struttura dirigenziale di prima fascia, centrale e territoriale, provvede a due attività:

b1) Riceve le comunicazioni di cui al punto **A)** ed elabora un prospetto di sintesi delle attività poste in lavoro agile da inviare (entro il 30 giugno) al proprio Dipartimento (*Ufficio di Coordinamento*) e alla DG Personale.

b2) Tra le proprie linee di attività censite in Sigest e finora ritenute "non smartabili" ne individua una ed elabora, nel corso dell'anno, un progetto teso a renderla espletabile in modalità agile, prevedendone la "reingegnerizzazione del processo" tramite modifiche al procedimento amministrativo (anche derivanti da modifiche normative) o tramite l'introduzione di innovazioni

tecnologiche. Il progetto (*elaborato su uno schema-base che verrà fornito dalla DG Personale entro il 30 aprile*) viene inviato entro il 31 ottobre al proprio Dipartimento (*Ufficio di Coordinamento*) e alla DG Personale.

C) Gli Uffici di Coordinamento dei tre Dipartimenti svolgono due funzioni.

c1) In relazione al punto **b1** analizzano (*anche a campione*) sul sistema Sigest, alla fine del secondo, terzo e quarto trimestre, le *performances* relative alle linee di attività svolte in modalità agile; il sistema è in grado di mostrare, infatti, la quantità trimestrale di input ed output di ogni linea di attività, evidenziando, ad esempio, se, a fronte di 100 richieste pervenute, siano stati emessi atti di pari numero o di quantità inferiore. Solo nel caso in cui vengano riscontrate eventuali criticità, gli Uffici Dipartimentali suggeriscono all'Ufficio di secondo livello le relative soluzioni e ne fanno relazione alla relativa Struttura di prima fascia, alla DG Personale e all'OIV.

c2) In relazione al punto **b2** offrono indicazioni e supporto ad ogni struttura di prima fascia coadiuvando il lavoro teso ad elaborare, per ciascuna di esse, il relativo "*progetto di smartabilità*" come sopra esposto.

D) La DG Personale, tramite specifica circolare da inviare entro il primo trimestre a tutti gli uffici centrali e periferici, illustra il contenuto del POLA, elabora lo schema-base previsto nel punto b2 (*da inviare alle strutture di prima fascia entro il 30 aprile*), promuove le verifiche trimestrali di cui al punto c1), analizza i progetti pervenuti (*entro il 31 ottobre*) dalle strutture di prima fascia e ne fa relazione all'OIV entro il 31 dicembre.

5 - Osservazioni finali

Resta imprescindibile evidenziare che l'organizzazione in materia di svolgimento del lavoro agile - trattandosi di misura inerente la concreta attuazione del percorso lavorativo necessario a raggiungere gli obiettivi affidati ad ogni dirigente e alla sua unità organizzativa - rientra tra le funzioni assegnate ai dirigenti dal d.lgs n.165/2001, articolo 17, lettere *d*) ed *e*), nella parte in cui si prevede che gli stessi "*dirigono, coordinano e controllano l'attività degli uffici a loro affidati e provvedono alla gestione del relativo personale*".

In tale contesto spetta al dirigente inserire il presente POLA nel contesto organizzativo ed operativo del proprio Ufficio, utilizzando i criteri ripetutamente esposti nelle Direttive e Circolari del Ministero per la Pubblica Amministrazione e tenendo conto che il lavoro agile e il lavoro da remoto sono delle modalità che si affiancano a quella del lavoro in presenza, quest'ultimo da intendersi come prevalente rispetto al lavoro a distanza delineato dal nuovo CCNL, ad eccezione di periodi temporali o situazioni locali in cui il rischio epidemico è caratterizzato da picchi improvvisi. Pertanto, verrà favorita - tra il personale addetto alle attività "*smartabili*" - una "*equilibrata alternanza*" ed una "*rotazione del personale*" "*su base giornaliera, settimanale o plurisettimanale*" od anche "*plurimensile*".

Un aspetto non trascurabile al fine di orientare i dipendenti ad un corretto e proficuo utilizzo del lavoro agile è certamente la formazione del personale. Tale attività è già avvenuta, nel corso degli anni, con il caricamento di video/webinar sulla piattaforma intranet "*spidernet*" dedicata ai dipendenti e con piattaforma *e-learning* proprio per diffondere la cultura del lavoro agile e fornire informazioni di base sulle nuove modalità di lavoro a distanza, nonché con la redazione e la consultazione di manuali operativi emessi dalla DG Sistemi Informativi che hanno riguardato molte delle attività poste in essere dai dipendenti, tra cui:

- la protocollazione e la rendicontazione degli atti in entrata ed in uscita (Documit);
- le attività di digitazione su piattaforme in raccordo con banche dati esterne presenti presso il MEF o il Dipartimento Funzione Pubblica (es. Sicoge, Conteco, NoiPa);
- il monitoraggio della gestione di tutte le procedure poste in essere, con l'individuazione trimestrale della quantità di input ed output per ogni linea di attività (Sigest).
- l'utilizzo della piattaforma informatica Teams per realizzare riunioni a distanza.

Inoltre, sono stati posti in essere corsi informativi sulla realtà del lavoro agile ed è aumentato il numero dei dipendenti in possesso di firma digitale e di specifica VPN che rende possibile la visualizzazione da remoto dei documenti presenti nel P.C. d'ufficio.

Già con la Direttiva Ministeriale prot. 7 del giorno 11 gennaio 2019, nell'ambito degli impegni riformatori in relazione all'ammodernamento dell'Amministrazione, è stato posto l'obiettivo tendenziale di giungere alla totale formazione dei nuovi documenti in formato digitale, percorso che ha registrato già nel corso del 2019 percentuali di raggiungimento significative ed ulteriormente elevate nel corso degli anni 2020 e 2021.

Si deduce chiaramente che il percorso formativo dei dipendenti su aspetti che rendono possibile lo svolgimento del lavoro in modalità agile è già iniziato da tempo e pertanto esiste tra i dipendenti una diffusa cultura di base sui contenuti informatici, in taluni casi limitata al sistema operativo di maggiore (o unico) utilizzo ed in altri casi esteso a più ambiti.

Tutto ciò premesso va evidenziato che la diffusione delle informazioni basi per il lavoro a distanza e le competenze informatiche rappresentano solo una parte del percorso formativo da far intraprendere al personale. Tale percorso deve mirare a creare un cambiamento di mentalità ed un conseguente cambiamento di modalità operativa che riesca a privilegiare - proprio con l'attuazione del lavoro agile - il raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Ufficio ed un miglioramento della comunicazione e della fiducia tra dirigente e lavoratore, nell'ambito di un atteggiamento personale sempre più orientato al risultato e all'efficacia.