

Piano Organizzativo del Lavoro Agile (P.O.L.A.)

Ai sensi dell'articolo 263 del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con
modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77

PROGRAMMAZIONE DEL LAVORO AGILE E DELLE SUE MODALITÀ DI ATTUAZIONE E
SVILUPPO PRESSO IL MINISTERO DELLA CULTURA

PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE 2022-2024

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

Premessa

Il presente Piano organizzativo, redatto in stretta aderenza alla normativa di riferimento e alle linee guida adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica con decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020, si propone di sviluppare, su base triennale, le linee organizzative atte a consentire negli uffici centrali e periferici dell'Amministrazione il graduale passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria, attraverso un radicale ripensamento dei modelli di organizzazione del lavoro e un consistente investimento nelle tecnologie digitali di supporto e nello sviluppo di competenze digitali trasversali nell'ambito delle diverse figure professionali.

L'Amministrazione a riguardo, ha optato nella redazione del POLA - così come raccomandato dalle richiamate Linee guida - per la creazione di un sistema integrato composto da tutte le strutture organizzative presenti presso la medesima Amministrazione che abbiano competenza, non soltanto, in materia di lavoro agile, ma soprattutto di programmazione degli obiettivi strategici dell'azione amministrativa e misurazione della performance. Pertanto, considerata l'incidenza dei molteplici aspetti e delle competenze che toccano la realizzazione e messa in atto del POLA, come pure il suo stretto legame con l'intero sistema della Performance, la Direzione generale Organizzazione – Servizio II - ponendosi quale unità organizzativa di coordinamento e fungendo da Cabina di regia – si è avvalsa nella redazione della collaborazione del CUG, dell'OIV, del Responsabile della Transizione al Digitale, nonché delle Direzioni generali competenti, quali la Direzione generale Bilancio, la Direzione generale educazione, ricerca e istituti culturali e il Servizio I della Direzione generale Organizzazione.

Nella redazione del Piano, inoltre, si è tenuto conto di come la concreta attuazione di un nuovo e diverso modo di lavorare non può prescindere dalla propedeutica analisi del contesto di riferimento e delle diverse variabili che lo caratterizzano, nell'ottica di mettere a sistema l'esperienza di lavoro agile maturata presso gli Uffici del Ministero dal 2019 a oggi, sia pur sotto la spinta emergenziale del fenomeno pandemico, facendo leva sui punti di forza rilevati e cercando di superare le non poche criticità emerse. In tale prospettiva l'organizzazione del lavoro agile diventa un obiettivo specifico della performance organizzativa complessiva.

Infine, l'analisi del peculiare assetto organizzativo del Ministero, la rilevazione del livello di attuazione del lavoro agile e la proiezione, su base triennale, dei principali elementi strutturali coinvolti in tale significativo processo (risorse umane, risorse tecnologiche, disponibilità finanziarie ecc.) sono le necessarie condizioni di partenza in una logica di sviluppo dei nuovi modelli organizzativi e di lavoro, incentrati sul lavoro agile, che si profilano all'orizzonte.

Riferimenti normativi

Riguardo all'adozione del Lavoro Agile nella PA, il 14 giugno è stata pubblicata una Direttiva della legge 124/2015 recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche". La disposizione prevede che le Pubbliche Amministrazioni, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottino misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e sperimentare, anche al fine di tutelare le cure parentali, nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, il cosiddetto Lavoro Agile o *smart working*.

Le finalità sono quelle dell'introduzione di nuove modalità di organizzazione del lavoro basate sull'utilizzo della flessibilità lavorativa, sulla valutazione per obiettivi e sulla rilevazione dei bisogni del personale dipendente, anche alla luce delle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Le misure da adottare devono permettere, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo avessero richiesto, di avvalersi delle nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, garantendo ai dipendenti che se ne avvalgono di non subire penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.

Successivamente, la legge 22 maggio 2017, n. 81, contenente "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", ha definito il "Lavoro Agile" come una "modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa" che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa "in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva".

La Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 3 del 2017 in materia di lavoro agile, emanata ai sensi del comma 3, dell'articolo 14, della legge 124/2015, ha poi fornito gli indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida, in particolare, individuano le indicazioni metodologiche per l'attivazione del lavoro agile, gli aspetti organizzativi, la gestione del rapporto di lavoro e le relazioni sindacali, le infrastrutture abilitanti per il lavoro agile, la misurazione e valutazione delle performances, la salute e la sicurezza sul lavoro.

La normativa in materia di lavoro agile ha poi subito, dal 2020 sino a oggi numerosi aggiornamenti, essendo l'istituto in questione diventato un valido strumento per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19 garantendo al contempo la salute dei dipendenti e la continuità dell'azione amministrativa.

Durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica il lavoro agile ha rappresentato, difatti, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell'articolo 87, comma 1, del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con la legge 24 aprile 2020, n. 27.

La disciplina del lavoro agile nella fase emergenziale è stata affidata ad una serie di provvedimenti normativi che, anche in relazione alla prevedibile evoluzione della pandemia, hanno fissato le percentuali di dipendenti pubblici incaricati di svolgere le proprie prestazioni lavorative da remoto, disciplinato le modalità operative del lavoro agile e, più in generale, quelle relative alla organizzazione degli uffici in modo da assicurare adeguati livelli di performance.

Il Ministro della pubblica amministrazione ha definito, attraverso l'adozione di circolari e direttive, indicazioni per tutte le amministrazioni pubbliche volte alla promozione e alla diffusione del lavoro agile, e strumenti operativi per monitorarne l'applicazione.

A riguardo l'Agenzia per la Rappresentanza Negoziabile delle Pubbliche Amministrazioni (Aran) ha siglato con le OO.SS. in data 5 gennaio 2022 l'Ipotesi di Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro – Comparto Funzioni Centrali, periodo 2019/2021 nella quale si dispone la regolamentazione del lavoro a distanza, che si articola in lavoro agile, di cui alla Legge 81/2017, e lavoro da remoto. Si tratta di un importante riconoscimento di questa tipologia lavorativa, che supera il momento emergenziale e può diventare una modalità ordinaria ed efficace di articolare l'attività di servizio.

Di conseguenza, nelle more dell'entrata in vigore del richiamato CCNL - Comparto Funzioni Centrali 2019/2021, le pubbliche amministrazioni hanno proceduto a regolamentare il rientro in presenza del personale in base a quanto previsto dal decreto dell'8 ottobre 2021 del Ministro della pubblica amministrazione, in attuazione delle disposizioni impartite con decreto della Presidenza del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021, e alle relative linee guida rivolte alle PP.AA. e agli altri enti ad esse assimilati tenuti a prevedere misure in materia di lavoro agile, nonché della Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali, recante "Lavoro agile", pubblicata sul sito istituzionale del Dipartimento della Funzione pubblica il 5 gennaio 2022.

Tali linee guida pubblicate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione in data 16 dicembre 2021, recanti "Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 8 ottobre 2021", hanno l'obiettivo di fornire indicazioni per la definizione di una disciplina che garantisca provvisoriamente condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo, ad un tempo, il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Infine, con circolare a firma congiunta del 5 gennaio 2022 i Ministri per la pubblica amministrazione e del lavoro e delle politiche sociali - in considerazione dell'aumento dei contagi da Covid-19 nel periodo post festività natalizie e al fine di porre in essere azioni di contrasto al diffondersi del predetto virus - hanno inteso "sensibilizzare le amministrazioni pubbliche ed i datori di lavoro privati ad utilizzare appieno tutti gli strumenti di flessibilità che le relative discipline di settore già consentono" fornendo alcune indicazioni in merito al ricorso al lavoro agile.

Con riguardo al settore pubblico, la predetta circolare, nel richiamare il quadro regolatorio vigente in materia, chiarisce come ciascuna amministrazione abbia la possibilità di "programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, mensile o plurimensile con ampia flessibilità, anche modulandolo, come necessario in questo particolare momento, sulla base dell'andamento dei contagi, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza indicata nelle linee guida potrà essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile" e, pertanto, possa "equilibrare il rapporto lavoro in presenza/lavoro agile secondo le modalità organizzative più congeniali alla propria situazione, tenendo conto dell'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo, e delle contingenze che possono riguardare i propri dipendenti (come nel caso di quarantene breve da contatti con soggetti positivi al coronavirus)".

Alla luce del suddetto quadro normativo e in un'ottica di superamento del lavoro agile c.d. emergenziale e di ripensamento delle ordinarie modalità di lavoro le Pubbliche Amministrazioni - in conformità a quanto previsto dal già citato articolo 14, comma 1, della

legge n. 124 del 7 agosto 2015, aggiornato in base a quanto previsto dall'articolo 263, comma 4 bis, del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020, così come modificato dall'articolo 11 bis del decreto legge 22 aprile 2021, n. 52, convertito dalla legge 17 giugno 2021, n. 87 - sono tenute a redigere entro il 31 gennaio di ciascun anno, 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, in modo che almeno il 15% dei dipendenti che svolgono attività delocalizzabili possa avvalersi del lavoro agile. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15% dei dipendenti, ove lo richiedano.

Il Dipartimento della Funzione pubblica, al fine della corretta applicazione del POLA, ha pubblicato il 9 dicembre 2020 le "Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance", dove si specifica che nell'ambito degli obiettivi dell'Amministrazione individuati nel Piano della performance, l'organizzazione del lavoro agile diventi un obiettivo specifico della performance organizzativa complessiva.

L'articolo 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha poi previsto - per il "rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni"- la convergenza del citato Piano della performance, e di conseguenza anche del POLA nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Ciò posto, il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte da remoto, che almeno il 15% per cento 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.

Si specifica a riguardo che il POLA non va inteso come programmazione degli obiettivi delle singole strutture e degli individui in lavoro agile, bensì quale Sezione del Piano della Performance e vero e proprio atto di programmazione, che deve definire obiettivi coerenti con la strategia generale e con le risorse umane e finanziarie disponibili, individuando specifici obiettivi (tra i quali anche gli obiettivi di innovazione organizzativa), con correlati indicatori e target, di breve, medio e lungo periodo.

Tali obiettivi organizzativi devono essere legati alla revisione dei modelli di organizzazione del lavoro e devono essere misurabili (mediante integrazione del sistema di misurazione degli indicatori previsti per la performance) in termini di risultati attesi e risultati raggiunti (anche in termini di impatto all'esterno).

Contesto: Struttura organizzativa del Ministero e composizione del personale al 1° gennaio 2022

La struttura organizzativa del Ministero è stata recentemente rimodulata dagli articoli 6 e 7 del decreto-legge 1° marzo 2021, n. 22, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 aprile 2021, n. 55, recante «Disposizioni urgenti in materia di riordino delle attribuzioni dei Ministeri», in base ai quali “Il «Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo» è ridenominato «Ministero della cultura»”. Il citato decreto legge ha previsto altresì il trasferimento delle funzioni esercitate dal Ministero in materia di turismo all’istituendo Ministero del turismo, con le relative risorse umane, strumentali e finanziarie compresa la gestione dei residui, destinate all’esercizio delle funzioni di cui all’articolo 54-bis del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, come modificato dal presente decreto.

Di conseguenza, la Direzione generale Turismo del Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo è stata soppressa e i relativi posti funzione di un dirigente di livello generale e di tre dirigenti di livello non generale, sono stati trasferiti al Ministero del turismo.

In particolare, la dotazione organica dirigenziale del Ministero della cultura resta determinata – ai sensi dell’articolo 7, comma 2 del citato decreto legge - “per le posizioni di livello generale ai sensi all’articolo 54 del decreto legislativo n. 300 del 1999 e quanto alle posizioni di livello non generale in numero di 192”.

A seguito del riordino delle attribuzioni dei Ministeri così come sopra rappresentate, è stato emanato il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 24 giugno 2021, n. 123, recante «Regolamento concernente modifiche al regolamento di organizzazione del Ministero della cultura, degli uffici di diretta collaborazione del Ministro e dell’Organismo indipendente di valutazione della performance» pubblicato in G.U., serie generale n. 221 del 15 settembre 2021, con il quale è stato modificato il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 2 dicembre 2019, n. 169, recante “Regolamento di organizzazione del Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo, degli uffici di diretta collaborazione del Ministro e dell’Organismo indipendente di valutazione della performance.

Il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 24 giugno 2021, n. 123, in particolare, ha disposto l’istituzione dell’Osservatorio per la parità di genere, che opera presso il Segretariato generale, nonché la creazione di ulteriori due uffici di livello dirigenziale generale straordinari per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, di seguito PNRR, quali l’Unità di missione per l’attuazione del PNRR e la Soprintendenza speciale per il PNRR, istituita ai sensi dell’articolo 29 del decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77, che opereranno presso il Ministero fino al 31 dicembre 2026.

Il Ministero – a fronte delle modifiche apportate dalla suddetta normativa - alla data del 31 dicembre 2021 è articolato in dodici strutture di livello dirigenziale generale centrali, individuate quali Centri di responsabilità amministrativa, e composte nello specifico da undici

Direzioni generali coordinate da un Segretariato generale, come di seguito riportate:

1. Segretariato generale;
2. Direzione generale «Educazione, ricerca e istituti culturali»;
3. Direzione generale «Archeologia, belle arti e paesaggio»;
4. Direzione generale «Archivi»;
5. Direzione generale «Biblioteche e diritto d’autore»;
6. Direzione generale «Musei»;
7. Direzione generale «Creatività contemporanea»;
8. Direzione generale «Spettacolo»;
9. Direzione generale «Cinema e audiovisivo»;
10. Direzione generale «Organizzazione»;

11. Direzione generale «Bilancio»;
12. Direzione generale «Sicurezza del patrimonio culturale».

Presso le suddette Direzioni generali sono, poi, presenti complessivamente quarantuno uffici di livello dirigenziale non generale centrali. Da ultimo, è presente un Ufficio dirigenziale di livello non generale, istituito con DM 24 ottobre 2016 n. 483, recante “Riorganizzazione temporanea degli uffici periferici del Ministero nelle aree colpite dall'evento sismico del 24 agosto 2016, ai sensi dell'articolo 54, comma 2-bis, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, e successive modificazioni e integrazioni”. L'Ufficio in argomento è quello del Soprintendente Speciale per le aree colpite dal sisma del 24 agosto 2016, nato per assicurare il buon andamento e la necessaria unitarietà della gestione degli interventi di messa in sicurezza del patrimonio culturale, delle azioni di recupero e della ricostruzione nelle aree colpite dal sisma.

A livello territoriale periferico l'Amministrazione si compone delle seguenti Strutture:

- Segretariati regionali del Ministero per la cultura;
- Soprintendenze archeologia, belle arti e paesaggio;
- Direzioni regionali musei;
- Uffici dotati di autonomia speciale;
- Musei, parchi archeologici e gli altri luoghi della cultura di rilevante interesse nazionale e dotati di autonomia speciale;
- Soprintendenze archivistiche e bibliografiche;
- Archivi di Stato;
- Biblioteche.

Quindi tutti i settori del patrimonio e tutte le funzioni svolte dal Ministero sono puntualmente ripartiti nell'organizzazione territoriale secondo una distribuzione per lo più regionale, ma anche interprovinciale (Soprintendenze belle arti e paesaggio) e provinciale (Archivi di Stato). Una particolare struttura è, infine, il Comando Carabinieri per la tutela del patrimonio culturale, rispondente funzionalmente al Ministro. Questo è stato istituito nel 1969, precedendo in tal modo di un anno la Convenzione Unesco di Parigi del 1970, con la quale si invitavano, tra l'altro, gli Stati membri ad adottare le opportune misure per impedire l'acquisizione di beni illecitamente esportati e favorire il recupero di quelli trafugati, nonché a istituire uno specifico servizio a ciò finalizzato.

Alla data del 1° gennaio 2022 sono in servizio presso l'Amministrazione centrale e periferica n. 10.844¹ unità di personale:

Personale in servizio al 1° gennaio 2022 - MiC	
PERSONALE DIRIGENZIALE	
n. 1 Dirigente generale con incarico conferito ai sensi dell'art. 19 commi 3 e 6 d.lgs. n.165/2001; n. 7 Dirigenti generali di ruolo; n. 9 Dirigenti di seconda fascia con incarico di prima; n. 0 Dirigenti con incarico conferito ai sensi dell'art. 19, commi 4 e 5 bis d.lgs. n. 165/2001; n. 2 Dirigenti con incarico conferito ai sensi dell'art. 19, commi 4 e 6 d.lgs. n. 165/2001;	27
Dirigenti di seconda fascia di cui: n. 66 Dirigenti di ruolo ² ; n. 50 Dirigenti con incarico conferito ai sensi dell'art. 19, commi 6, d.lgs. n. 165/2018; n. 25 Dirigenti con incarico di Direttore di Istituti o musei autonomi, conferito ai sensi dell'art. 19, commi 5 e 6, d. lgs. n. 165/2001 e del d.l. n. 83/2014;	155
Totale	182
PERSONALE NON DIRIGENZIALE (*)	
Area terza	3.181
Area seconda	7.222
Area prima	259
Totale	10.662
Totale complessivo	10.844

¹ I dati escludono il personale in comando presso altre Amministrazioni e includono il personale in comando proveniente da altre Amministrazioni.

² Nel conteggio non sono stati inseriti i Dirigenti di seconda fascia con incarico di prima in quanto considerati nell'ambito della tabella dei Dirigenti di prima fascia.

PARTE 1

LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

Relativamente al lavoro agile, questa Amministrazione, a seguito dell'evoluzione normativa che ha dato particolare rilievo negli ultimi anni all'istituto del lavoro agile - con l'entrata in vigore, nel 2015 della Legge Madia, e successivamente della legge n. 81/2017 e della Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3 del 1° giugno 2017, al fine di dare anche attuazione alla Direttiva generale per l'azione amministrativa anno 2019 che prevede, in un'ottica di benessere organizzativo, la realizzazione di politiche di gestione del personale finalizzate al miglioramento della performance organizzativa e individuale, ha avviato con il Decreto direttoriale del 4 aprile 2019, un Progetto sperimentale di lavoro agile.

Tale progetto ha avuto la durata di un anno a decorrere dall'attivazione del portale dedicato e si è rivolto ad un contingente, per un massimo del 10%, del personale non dirigenziale in servizio di Area I, II e III, appartenente ai ruoli del Ministero, con contratto di lavoro a tempo indeterminato.

La fase esecutiva del "Progetto sperimentale di lavoro agile", della durata di due trimestri (16 settembre 2019 – 15 dicembre 2019; 16 dicembre 2019 – 15 marzo 2020) si è conclusa in data 16 marzo 2020.

Nelle more della conclusione del citato Progetto pilota, il 30 gennaio 2020, l'OMS ha dichiarato la presenza di un'emergenza sanitaria di rilevanza internazionale, causata dal diffondersi del virus COVID-19, che la stessa Organizzazione Mondiale ha definito successivamente come "pandemia".

A seguito delle dichiarazioni dell'OMS il governo italiano ha proceduto all'immediata attivazione di significative misure di prevenzione, e alla dichiarazione dello stato di emergenza (Delibera del Consiglio dei ministri 31 gennaio 2020) prorogato recentemente in conseguenza del permanere del rischio sanitario connesso alla diffusione dell'epidemia.

Al fine di garantire la salute dei propri dipendenti e assicurare la continuità dell'azione amministrativa nel frangente dell'emergenza epidemiologica, l'Amministrazione ha potenziato rispetto alla fase sperimentale il ricorso alla misura in argomento, individuando a tal fine modalità semplificate di accesso al lavoro agile, con riferimento al personale complessivamente inteso, senza distinzione di categoria di inquadramento e di tipologia di rapporto di lavoro.

A riguardo, in base a quanto indicato dall'articolo 87, comma 1, lettera a) del decreto legge n. 18/2020 e dalla Circolare n. 2/2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, la competente Direzione generale organizzazione, a fronte delle rilevazioni effettuate, ha individuato come non compatibili con la modalità di lavoro agile i settori di attività legati all'erogazione di servizi essenziali, quali ad esempio le attività necessarie a garantire debito presidio presso i musei e gli altri istituti e luoghi della cultura, di cui all'art. 101 del d.lgs. 22 gennaio 2004, n. 42, ovvero ad erogare servizi diretti al pubblico, tipici di strutture quali gli archivi e le biblioteche che svolgono la proprie funzione prima di tutto attraverso il contatto diretto con il pubblico.

È stato poi posto l'accento sull'opportunità, ove possibile, anche ai fini di garantire la copertura degli Uffici e di arginare situazioni di contagio o circoscrivere le medesime, di organizzare l'attività lavorativa in base al principio di rotazione, suddividendo il personale in gruppi da alternare, nello svolgimento dell'attività lavorativa, tra chi svolgeva la prestazione lavorativa presso l'Amministrazione e chi lavorava in modalità agile da remoto.

In merito all'attivazione del lavoro agile presso i numerosi Uffici e sedi del Ministero, il Segretario generale con circolare ha disposto che i dirigenti/direttori ne dessero comunicazione a quest'ultimo e alla Direzione generale Organizzazione – Servizio II.

Al fine di porre in essere l'attività di monitoraggio - così come richiesta dalla Direttiva n. 3 del 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica recante "Linee guida in materia di promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro", richiamata dall'art. 4 della Circolare n. 1 del 4 marzo 2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione – il Servizio II della Direzione generale Organizzazione ha elaborato delle schede di monitoraggio contenenti un format univoco di rilevazione delle valutazioni e dei risultati conseguiti in termini di obiettivi da parte degli uffici, mediante un set di indicatori.

Tale format è stato reso noto agli uffici mediante la pubblicazione di apposite circolari.

Grazie alle indicazioni e alle schede fornite dalla Direzione generale Organizzazione mediante le citate circolari i dirigenti/direttori hanno proceduto, in sede di autorizzazione dello *smart working*, a pianificare con i dipendenti le attività da svolgere in modalità agile e i relativi obiettivi.

I datori di lavoro hanno poi trasmesso al Servizio II della citata Direzione un rendiconto periodico contenente una valutazione complessiva dei risultati conseguiti in termini di obiettivi raggiunti nel periodo considerato e/o la misurazione della produttività delle attività svolte dai dipendenti.

Gli stessi, oltre a compilare e trasmettere agli uffici competenti presso l'Amministrazione centrale il citato rendiconto, hanno, altresì, proceduto alla compilazione e trasmissione ai suddetti uffici, con cadenza mensile, delle schede di monitoraggio.

Per mezzo del predetto format è stato possibile rilevare anche altri utili elementi ai fini dell'incidenza del lavoro agile presso il MIC, quali l'incidenza sulle presenze e la tipologia di attività svolte. Inoltre è stata garantita la fruizione della VPN e l'accesso al *Cloud* a tutti i dipendenti.

In recepimento degli aggiornamenti normativi in materia di lavoro agile - così come disposti dall'articolo 263 del decreto-legge del 19 maggio 2020, n. 34, convertito dalla legge del 17 luglio 2020, n. 77, e dal decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 19 ottobre 2020 – si è altresì proceduto a sottoscrivere con le Organizzazioni sindacali, il 27 ottobre 2020, un Protocollo d'intesa avente ad oggetto la regolamentazione del lavoro agile.

Successivamente, l'Amministrazione ha pubblicato, in data 12 novembre 2020, il decreto direttoriale rep. n. 2173 recante "il regolamento in materia di *smart working* nella fase emergenziale", registrato presso gli Organi di controllo in data 15 dicembre 2020.

Il suddetto decreto direttoriale vigente sino al perdurare dello stato emergenziale ha previsto - al fine di garantire la salute dei dipendenti del MiC e assicurare la continuità dell'azione amministrativa nel frangente dell'emergenza epidemiologica - che la prestazione lavorativa in modalità agile possa essere svolta dal personale in servizio presso gli uffici dell'Amministrazione, con qualifica dirigenziale e non, impiegato nelle attività che possono essere espletate in modalità agile, nel rispetto dei limiti previsti dalla normativa vigente. In particolare, all'interno del decreto sono regolamentate:

- ✓ le attività considerate eseguibili in modalità agile;
- ✓ la procedura di accesso al lavoro agile e l'organizzazione degli uffici che ne consegue. In particolare, l'organizzazione del lavoro presso gli uffici del Ministero anche attraverso lo *smart working*, è demandata, fermo restando gli obblighi previsti dalla legge e dalla contrattazione collettiva, ai singoli datori di lavoro;
- ✓ il regime dei lavoratori fragili;
- ✓ il trattamento giuridico ed economico dei dipendenti, nonché il riconoscimento del buono pasto;
- ✓ le attività formative relative al tema della conciliazione vita-lavoro;
- ✓ le modalità di rendicontazione delle attività svolte dal dipendente e il controllo operato dal datore di lavoro rispetto ai risultati attesi, ai sensi dell'articolo 6, comma 1, a) del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 19 ottobre 2020;

- ✓ la fruizione e l'uso della strumentazione informatica sia essa del dipendente o fornita dall'Amministrazione; le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.

Ciò posto la citata normativa interna di Ministero di regolamentazione del lavoro agile è rimasta invariata nell'anno 2021, rispetto a quanto previsto nel 2020, adattandosi di converso ai provvedimenti normativi richiamati in premessa ed emanati dal Governo e dal Ministro per la Pubblica amministrazione, i quali hanno affidato ad una serie di provvedimenti, anche in relazione alla prevedibile evoluzione della pandemia, le percentuali di dipendenti pubblici incaricati di svolgere le proprie prestazioni lavorative da remoto.

Di conseguenza, nelle more dell'entrata in vigore del richiamato CCNL - Comparto Funzioni Centrali 2019/2021, l'Amministrazione ha proceduto a regolamentare il rientro in presenza del personale in base a quanto previsto dal richiamato decreto dell'8 ottobre 2021 del Ministro della pubblica amministrazione, e dalle relative linee in materia di lavoro agile pubblicate il 16 dicembre 2021.

Al fine di adempiere a quanto disposto dalla citate linee guida e dalla successiva circolare n. 5/2022 in materia di lavoro agile, l'Amministrazione ha pubblicato la Circolare del Segretario generale n. 10/2022, con la quale, tra l'altro, è stato reso disponibile un format utile a tutti gli uffici centrali e periferici, quale modello per la redazione dell'accordo individuale tra dipendente e datore di lavoro, così come richiesto dalle linee guida, che contiene indicazioni specifiche riguardo al diritto alla disconnessione, al diritto alla formazione specifica, al diritto alla protezione dei dati personali, alle relazioni sindacali, al regime dei permessi e delle assenze ed alla compatibilità con ogni altro istituto del rapporto di lavoro e previsione contrattuale.

Rimane in ogni caso fermo, fino alla fine della fase emergenziale, il rispetto sui luoghi di lavoro di tutte le misure di prevenzione e contenimento del contagio e di sicurezza dei pubblici dipendenti sottoscritte nei protocolli di intesa fra il Governo e le OO.SS. nonché di quelle individuate negli accordi e protocolli successivamente sottoscritti.

Inoltre, con la già richiamata Circolare del Segretario generale n. 10/2022, recante "*Ulteriori indicazioni in materia di lavoro agile*", in considerazione dell'approssimarsi della fine dello stato emergenziale, l'Amministrazione ha fornito alcuni chiarimenti in ordine alle modalità organizzative che ciascun datore di lavoro - nell'ambito del proprio ufficio - è tenuto ad adottare dal 4 marzo 2022.

Al riguardo, tenuto conto dell'andamento epidemiologico nel breve e medio periodo, e considerata la necessità di assicurare la ripresa del maggior numero di attività rese in presenza, anche a seguito del venir meno del suddetto stato emergenziale il 31 marzo 2022, la Circolare ha invitato i datori di lavoro a organizzare l'attività lavorativa assicurando la presenza del personale in ufficio almeno al 70 per cento, fermo restando il rispetto delle misure di sicurezza nonché delle diverse disposizioni applicabili alle situazioni di fragilità, previste dalla normativa vigente. Infine, ha disposto che sino all'emanazione di un nuovo regolamento che disciplini il lavoro agile nella fase post emergenziale, permane presso il Ministero la vigenza del decreto direttoriale n. 2173 del 12 novembre 2020, recante "*Il regolamento in materia di smart working nella fase emergenziale*", compatibilmente con la normativa vigente in materia.

Ciò posto, l'Amministrazione si riserva di condurre i necessari approfondimenti riguardo l'evoluzione normativa e applicativa delle forme di lavoro flessibile presso la PA, anche a fronte dell'esperienza finora maturata presso gli istituti centrali e periferici dell'Amministrazione, nonché emanazione del già citato nuovo CCNL funzioni centrali.

Mediante tale attività di studio, l'Amministrazione procederà poi all'aggiornamento delle procedure di attuazione e regolamentazione dello *smart working*, con particolare attenzione alla mappatura delle attività smartabili, nonché alle modalità di monitoraggio del personale coinvolto.

Infine, in materia di lavoro agile l'Amministrazione - in adempimento a quanto previsto dall'art. 263 del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020, sentite le Organizzazioni sindacali - ha redatto, nel 2021, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della performance.

L'Amministrazione, inoltre, ha optato nella redazione del POLA - così come raccomandato dalle Linee guida già emanate dal Dipartimento della Funzione pubblica - per la creazione di un sistema integrato composto da tutte le strutture organizzative presenti presso la medesima Amministrazione che abbiano competenza, non soltanto, in materia di lavoro agile, ma soprattutto di programmazione degli obiettivi strategici dell'azione amministrativa e misurazione della performance. Pertanto, considerata l'incidenza dei molteplici aspetti e delle competenze che toccano la realizzazione e messa in atto del POLA, come pure il suo stretto legame con l'intero sistema della Performance, la Direzione generale Organizzazione – Servizio II - ponendosi quale unità organizzativa di coordinamento e fungendo da Cabina di regia – si è avvalsa nella redazione della collaborazione del CUG, dell'OIV, del Responsabile della Transizione al Digitale, nonché delle Direzioni generali competenti, quali la Direzione generale Bilancio, la Direzione generale educazione, ricerca e istituti culturali e il Servizio I della Direzione generale Organizzazione.

Di conseguenza, considerato quanto previsto dell'art. 263 del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020, l'Amministrazione si impegna alla redazione del POLA anche per il futuro nei termini previsti dalla legge.

Ciò posto, considerato che il lavoro agile è in grado di influire sulla produttività e sul livello di benessere organizzativo dei dipendenti, con un generale miglioramento della qualità della vita, anche in termini di conciliazione vita/lavoro, l'Amministrazione nel triennio 2022-2024 intende intraprendere iniziative volte ad implementare la conoscenza di tale modalità lavorativa, mediante l'organizzazione di incontri, che potranno interessare sia i dirigenti che i dipendenti.

Riguardo ai benefici e le criticità attuative del lavoro agile presso l'Amministrazione si rappresenta quanto di seguito riportato.

Con riferimento ai benefici, il lavoro agile si è rivelato presso il MiC un valido strumento atto a garantire adeguati standard di efficienza dell'Amministrazione, nonché di conciliazione lavoro-vita personale dei dipendenti. Tale nuova modalità lavorativa ha peraltro stimolato i lavoratori a confrontarsi con una nuova visione dell'organizzazione del lavoro e una maggiore corresponsabilità e autonomia nel conseguimento degli obiettivi prefissati.

Con riguardo alle criticità attuative è emersa la difficile compatibilità tra la modalità di lavoro agile e i settori di attività legati all'erogazione di servizi, tipici di strutture quali ad esempio i musei, gli archivi e le biblioteche, che svolgono le proprie funzioni primarie attraverso l'erogazione di servizi diretti al pubblico e ad attività necessarie a garantire il debito presidio presso i musei e gli altri istituti e luoghi della cultura.

Ulteriore criticità rilevata è stato il non pieno possesso di competenze digitali appropriate all'utilizzo massivo del lavoro agile da parte del personale che, in una primissima fase, ha comportato la necessità di adeguarsi tempestivamente alle richieste e alle modalità *smart* da parte dei dipendenti che hanno manifestato comunque un buon livello di risposta alle innovate aspettative datoriali. Da parte datoriale, l'Amministrazione ha dovuto rispondere alle mutate esigenze con l'investimento di risorse utili a fornire adeguata strumentazione di lavoro ai propri dipendenti.

Pertanto, riscontrata la necessità a livello nazionale di implementare le prestazioni lavorative del personale, così come sopra accennato, l'Amministrazione, al fine di consentire ai dipendenti di poter lavorare in modalità agile in piena efficienza, ha ritenuto opportuno acquisire un numero adeguato di licenze, che nell'anno 2021, sono state distribuite al personale del Ministero. La suite Microsoft Office 365 oltre ai programmi di uso comune comprende,

infatti, altri prodotti, quale ad esempio Teams, utili ad un'efficiente espletamento della prestazione in modalità agile.

Allo scopo di coordinare l'attività lavorativa svolta dai dipendenti, anche da remoto, si sono dimostrati strumenti particolarmente importanti i nuovi sistemi di *collaboration* messi a disposizione dalla Direzione Generale Organizzazione, la creazione di *File server* centralizzati, la creazione di servizi di scambio file raggiungibili via web (Transfer e *Cloud MiC*), applicativi acquisiti per la *collaboration e call* come *Awingu* e l'acquisizione della suite Microsoft Office 365 prodotto che permette agli utenti di usufruire del "pacchetto" Office di sempre (Word, Excel, PowerPoint...) in modalità online, insieme a molti altri servizi innovativi come OneDrive, Teams, *Power BI*.

Tanto rappresentato, se pur in forma embrionale, si è dato seguito alla *Digital Transformation* del MiC aumentando la produttività a fronte di una riduzione dei costi-complexità, che ha permesso al contempo al personale, ove possibile, di fruire di strumenti e servizi lavorativi sempre più innovativi.

Lo *smart working*, pertanto, favorisce il rendimento andando incontro alle esigenze organizzative del singolo dipendente, avendo così ricadute positive non soltanto sul benessere organizzativo, ma anche in termini di consumi e costi dell'Amministrazione, quali ad esempio i costi di trasferta o di missione.

Infine, l'Amministrazione, nel 2020, ha promosso mediante il citato decreto direttoriale n. 2173 del 12 novembre 2020 nell'ambito della regolamentazione del lavoro agile la possibilità per i dipendenti di svolgere l'attività lavorativa in *coworking*, presso un ufficio diverso da quello di appartenenza, più vicino alla propria residenza e/o dimora abituale. Tale strumento benché usato anche nel 2021 da un numero esiguo di Uffici, è risultato di particolare interesse per i dipendenti.

Di conseguenza, l'Amministrazione, al fine di consentire ai dipendenti con particolari esigenze di svolgere la propria attività lavorativa da remoto, in un ufficio più vicino, a fronte delle prime sperimentazioni di forme di *coworking*, intende intraprendere iniziative volte ad implementare la diffusione di tale ulteriore pratica, anche a fronte di quanto disposto dal decreto dell'8 ottobre 2021 del Ministro della pubblica amministrazione, in attuazione delle disposizioni impartite con decreto della Presidenza del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021, e alle relative linee guida rivolte alle PP.AA. e agli altri enti ad esse assimilati tenuti a prevedere misure in materia di lavoro agile.

In riferimento al quadro su descritto, si rappresenta di seguito la percentuale del personale che ha prestato attività lavorativa in modalità agile nei singoli bimestri nelle due annualità 2020 e 2021 (Tavola 1), nonché il numero medio di giornate di lavoro agile fruite dai dipendenti nei medesimi periodi (Tavola 2).

Tavola 1- Percentuale del personale che ha prestato attività lavorativa in modalità agile nei bimestri delle due annualità 2020 e 2021, rispetto al totale del personale dell'amministrazione.

Quota % Smart W.	Gen-Feb	Mar-Apr	Mag-Giu	Lug-Ago	Set-Ott	Nov-Dic
Esercizio 2020	3%	56%	59%	48%	47%	57%
Esercizio 2021	55%	56%	49%	46%	46%	42%

Tavola 2 - Numero medio di giornate di lavoro agile fruite dai dipendenti nei bimestri nelle due annualità 2020 e 2021.

Num. Medio Smart W.	Gen-Feb	Mar-Apr	Mag-Giu	Lug-Ago	Set-Ott	Nov-Dic
Esercizio 2020	9	149	147	117	114	135
Esercizio 2021	132	127	109	98	97	82

Tanto premesso, il Servizio II della Direzione generale Organizzazione, da una prima rilevazione dei dati emersi nella fase emergenziale, ha appurato che il numero di soggetti autorizzati all'espletamento dello *smart working* è passato da n. 389 unità nel mese di febbraio 2020 a n. 7641 unità a fine marzo 2020; numeri questi che hanno subito un incremento nei mesi di aprile e maggio di ulteriori n. 1.100 unità, tali per cui su una dotazione di organico di fatto pari a 12.366 unità di personale, il personale autorizzato a svolgere la prestazione in modalità agile è passato dal 3% di marzo 2020 al 71% di maggio 2020.

Successivamente alla conclusione *del lockdown* e all'avvio della c.d. FASE 2, e con essa alla ripresa di numerose attività tra cui l'apertura dei musei e degli altri istituti e luoghi della cultura, con le modalità previste dal D.P.C.M. 17 maggio 2020 recante "*Disposizioni attuative del decreto-legge 25 marzo 2020, n. 19, recante misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19, e del decreto-legge 16 maggio 2020, n. 33, recante ulteriori misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19*", è stato possibile appurare, da una successiva rilevazione, che la percentuale degli *smart workers* si è ridotta al 54%, per poi aumentare nuovamente nell'ultimo quadrimestre 2020, coinvolgendo il 58% dei dipendenti.

La Direzione generale Organizzazione in seguito al perdurare dello stato emergenziale anche nell'anno 2021 e all'applicazione del lavoro agile presso gli uffici dell'Amministrazione, ha eseguito un'ulteriore rilevazione - rispetto a quella già posta in essere nell'ultimo quadrimestre 2020 - riscontrando che lo *smart working* è stato praticato da circa il 50% dei dipendenti.

La partecipazione del personale al lavoro agile nel biennio 2020-2021 risulta, così come rappresentata dai richiamati dati, perfettamente coerente con la normativa di settore nonché con il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021, secondo la quale a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche è quella svolta in presenza, fermo restando l'obbligo, per ciascuna di esse, di assicurare il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid-19. Il rientro "in presenza" del personale delle pubbliche amministrazioni è stato disciplinato da subito con il decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 8 ottobre 2021, che ha individuato le condizionalità ed i requisiti necessari (organizzativi ed individuali) per utilizzare il lavoro agile in un quadro di efficienza e di tutela dei diritti dei cittadini ad una adeguata qualità dei servizi.

Infine, l'Amministrazione ha posto in essere all'inizio dell'anno 2022 un'indagine relativa all'uso da parte del personale del Ministero del lavoro agile nel periodo compreso tra il 1° gennaio 2021 e il 1° gennaio 2022, rilevando i dati rispetto al genere (Grafici 1, 1A, 1B) e rispetto al numero di giornate lavorate in modalità agile (Grafico 2):

Grafico 1

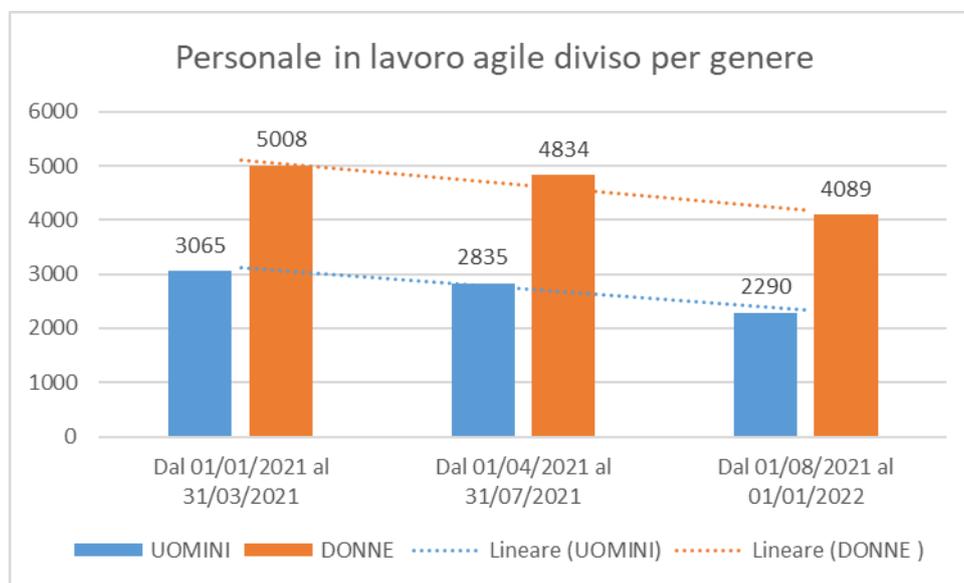


Grafico 1A

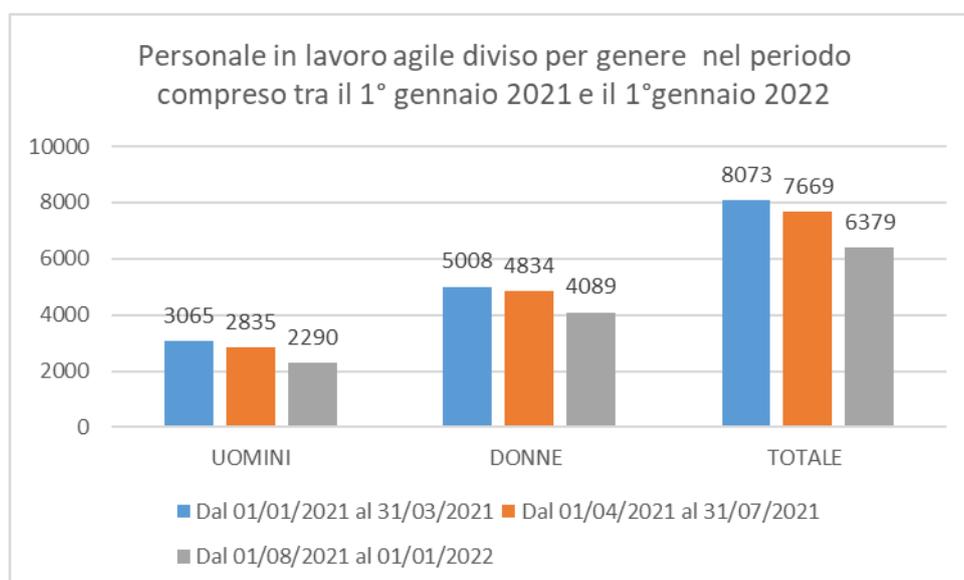


Grafico 1B

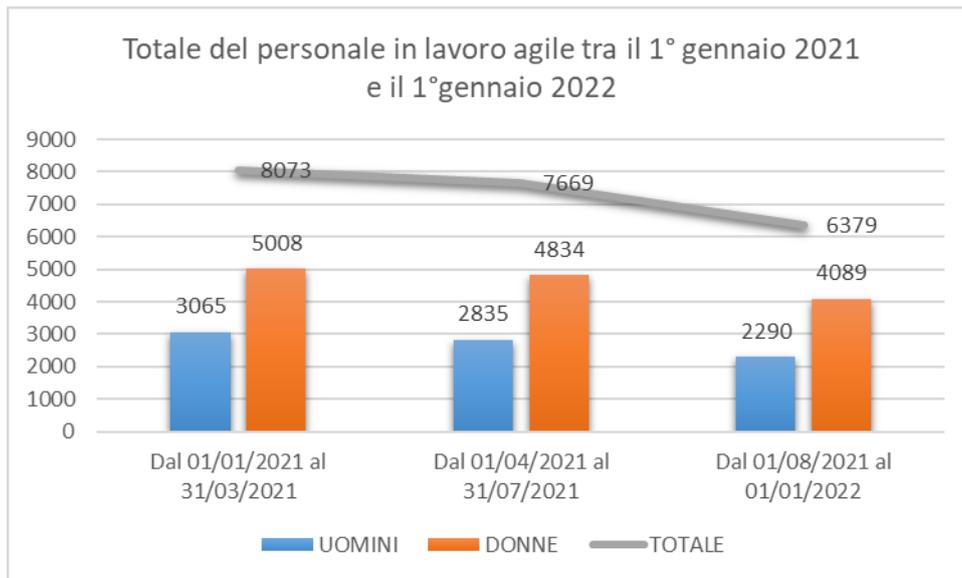
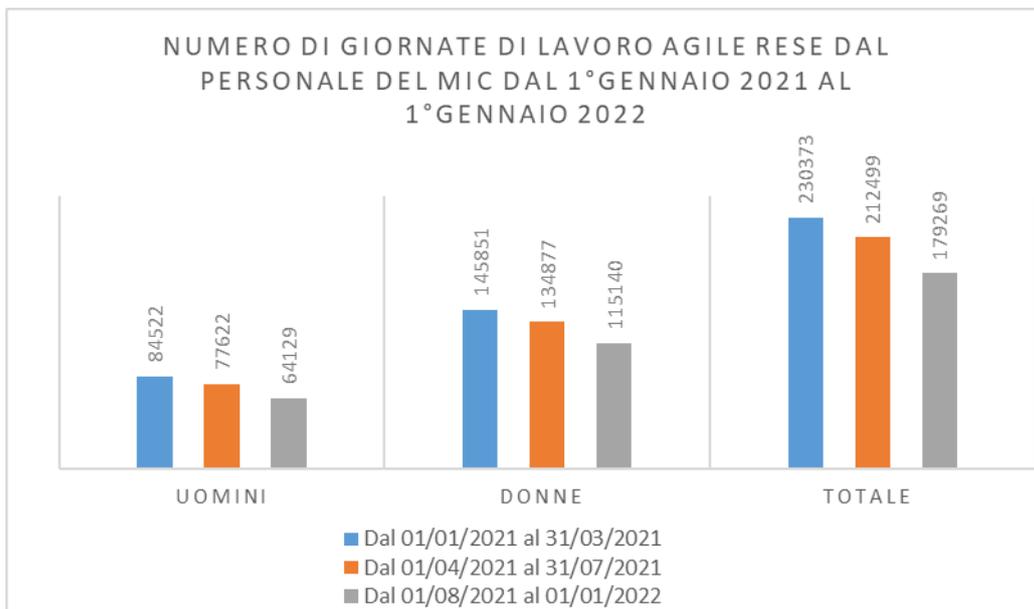


Grafico 2



PARTE 2

MODALITÀ ATTUATIVE

1. OBIETTIVI

L'Amministrazione, a seguito dell'esperienza maturata in materia di lavoro agile, così come rappresentata nella Parte 1 - Livello di attuazione e sviluppo al presente Piano, ha fissato, per il triennio di riferimento, i seguenti obiettivi principali:

- ✓ rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, con particolare riferimento ai lavoratori cui spettano tutele sociali legate all'obbligo di cura di figli minori, e alla legge 5 febbraio 1992, n. 104 sia in qualità di disabile sia in qualità di *caregiver*;
- ✓ promuovere una nuova visione dell'organizzazione del lavoro volta ad aumentare l'efficacia dell'azione amministrativa, garantendo la digitalizzazione della P.A. e limitando il *digital divide*;
- ✓ promuovere la mobilità sostenibile tramite riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, anche nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e percorrenza, con particolare riferimento ai lavoratori la cui sede di servizio è sita in comune regione differente rispetto alla residenza.
- ✓ garantire la salute dei lavoratori e assicurare contestualmente l'erogazione dei necessari servizi alla collettività;
- ✓ promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- ✓ diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità del personale, anche mediante lo sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- ✓ razionalizzare le risorse strumentali;
- ✓ riprogettare gli spazi di lavoro.

Tanto premesso, è intendimento del Ministero porre in essere anche alla luce dei suddetti obiettivi nel triennio 2022-2024 azioni di sviluppo e diffusione del lavoro agile come di seguito riportate.

Al riguardo, data la costante trasformazione organizzativa dell'Amministrazione, sarà fondamentale per il futuro la realizzazione di una piattaforma che consenta ai diversi soggetti impegnati nella conduzione delle analisi sulle politiche gestionali del personale, di raccogliere in tempo reale tutti gli elementi necessari a valutare l'impatto dello smart working all'interno di una realtà così articolata e complessa, come quella di questo Dicastero. Inoltre, si renderà necessario implementare la digitalizzazione dei processi e dei servizi resi dall'Amministrazione, nonché le dotazioni informatiche da mettere a disposizione dei dipendenti mediante la creazione di applicativi utili alla call conference e allo scambio di documenti.

Per il raggiungimento dei citati obiettivi la stessa Amministrazione darà luogo, nel corso del triennio, alla formazione sia dei dipendenti sia dei dirigenti, attivando percorsi formativi dedicati. Difatti è emersa la necessità di rafforzare le iniziative informative finalizzate a una maggiore sensibilizzazione di tutto il personale dirigenziale e non. Essere "*smart*", non significa semplicemente lavorare un giorno a settimana da casa, perché lo *smart working* è molto di più: è un nuovo approccio al tradizionale modo di lavorare e di collaborare all'interno di un'organizzazione e presuppone significativi cambiamenti. La produttività del dipendente non è direttamente proporzionale alle ore di lavoro trascorse in ufficio. Mettendo il lavoratore al centro dell'organizzazione, al contrario, lo si rende più autonomo e responsabile anche

riguardo la possibilità di scegliere il luogo, gli orari e gli strumenti con cui svolgere le proprie mansioni. Per accogliere questo nuovo modello organizzativo occorre partire dalla formazione manageriale, perché sono i dirigenti a determinare l'approccio lavorativo all'interno dell'Amministrazione.

Ulteriori azioni saranno poi dedicate a rilevare benefici e criticità, nonché il grado di soddisfazione dei dipendenti e dei dirigenti rispetto a tale modalità organizzativa del lavoro, mediante la somministrazione di questionari per procedere ad indagini e analisi sul clima organizzativo, al cui esito sarà possibile proporre eventuali azioni di miglioramento.

L'Amministrazione procederà, poi, ad aggiornare la mappatura delle attività che possono essere effettuate in modalità di lavoro agile, nonché ad ampliare e rivedere i format di monitoraggio delle attività svolte in *smart working* dai dipendenti con i relativi set di indicatori, così da omologarsi sempre più coerentemente con quanto previsto dalla normativa in materia di performance.

Il Ministero, sulla base dell'evoluzione normativa in materia di lavoro agile, procederà, inoltre, all'aggiornamento del regolamento interno mediante emanazione di un nuovo decreto direttoriale. Infine, a fronte della normativa vigente, la quale prevede che almeno il 15% 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. 34/2020), il Ministero si impegnerà nel triennio di riferimento a mantenere invariata tale percentuale.

Difatti, come evidenziato dall'attuale distribuzione del personale autorizzato al lavoro agile presso gli uffici del Ministero, è già stato verificato che potenzialmente più della metà dei dipendenti che operano presso questa Amministrazione svolgono attività che, anche a rotazione, possono essere svolte in modalità agile qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- ✓ sia possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnato il lavoratore, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- ✓ sia possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- ✓ sia possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- ✓ sia 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 venga pregiudicata l'erogazione dei servizi 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 da remoto, neppure a rotazione, quelle relative alle attività istituzionali, di supporto e gestione dei servizi che richiedono la presenza del lavoratore nelle sedi di lavoro o nelle sedi istituzionali, anche in relazione alle esigenze di immediatezza e tempestività nell'esecuzione della prestazione lavorativa e alla necessità di contatto diretto e costante con l'utenza e/o con i colleghi e datori di lavoro. Per le attività istituzionali di supporto e gestione dei servizi che richiedono la presenza del lavoratore nelle sedi di lavoro o nelle sedi istituzionali, il datore di lavoro ha la possibilità di individuare, nell'ambito del profilo di appartenenza dei dipendenti interessati - a fronte della propria responsabilità datoriale - attività da svolgere in modalità agile compresa l'attività di formazione.

Infine, l'Amministrazione a partire dal 2020 ha promosso mediante il citato decreto direttoriale n. 2173 del 12 novembre 2020 nell'ambito della regolamentazione del lavoro agile la possibilità per i dipendenti di svolgere l'attività lavorativa in *coworking*, presso un ufficio diverso da quello di appartenenza, più vicino alla propria residenza e/o dimora abituale

Al fine di consentire ai dipendenti con particolari esigenze di svolgere la propria attività lavorativa da remoto, in un ufficio più vicino a fronte delle prime sperimentazioni di forme di *coworking*, saranno intraprese iniziative volte ad implementare la diffusione di tale ulteriore pratica anche a fronte di quanto disposto dal decreto dell'8 ottobre 2021 del Ministro della pubblica amministrazione, in attuazione delle disposizioni impartite con decreto della Presidenza del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021, e alle relative linee guida rivolte alle PP.AA. e agli altri enti ad esse assimilati tenuti a prevedere misure in materia di lavoro agile.

ULTERIORE SVILUPPO DEL LAVORO AGILE – CONDIZIONI ABILITANTI

❖ **Salute organizzativa e sistema di misurazione e valutazione della *performance***

Il processo di misurazione e valutazione della performance dell'Amministrazione 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 consegue dal processo di misurazione e consiste nel confrontare i livelli raggiunti di performance con i risultati attesi, identificando le cause dello scostamento rispetto al livello atteso.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale persegue il miglioramento continuo dell'organizzazione e lo sviluppo delle risorse umane dell'Amministrazione da realizzare attraverso la valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei dipendenti verso obiettivi misurabili e verso una maggiore delega e autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

Il processo di valutazione delle performance individuali ha lo scopo di coinvolgere il personale nelle strategie e negli obiettivi dell'Amministrazione, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il raggiungimento di tali obiettivi; la definizione di un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati, comporta uno scambio costante che consente di individuare percorsi di crescita delle competenze delle persone anche attraverso formazione ed attività dedicate.

Alla luce di quanto sopra, l'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati.

Di conseguenza, l'Amministrazione ha provveduto a definire e individuare le attività espletabili in modalità agile e ha predisposto dei format per monitorare le attività svolte in *smart working* dai dipendenti con i relativi set di indicatori.

Il Ministero prevede di mettere in atto, nel periodo di riferimento previsto per l'attuazione del seguente Piano, l'aggiornamento dei citati format e del suddetto elenco di attività.

Ciò posto si rappresenta altresì che la programmazione strategica del 2020 è stata fortemente condizionata dalla intervenuta emergenza epidemiologica che, tuttavia, ha impattato in maniera significativa e anche innovativa sull'azione amministrativa, grazie al massiccio ricorso al lavoro agile. Il Ministero difatti ha ritenuto di inserire sia nel Piano della Performance 2020-2022, sia nella Direttiva generale 2020, un obiettivo comune, destinato a misurare il ricorso alla modalità agile, laddove applicabile, negli uffici di tutta l'Amministrazione.

L'anno 2021 ha rappresentato per il MIC un periodo particolarmente difficile a causa della situazione epidemiologica che ha prolungato lo stato di emergenza e, al contempo, una fase di grande innovazione. Infatti, la struttura organizzativa, già estremamente capillare e complessa, è stata ulteriormente modificata con l'entrata in vigore del dPCM n.123 del 24 giugno 2021, il cui D.M. di articolazione degli uffici è stato adottato il 15 ottobre u.s., comportando una necessaria revisione della programmazione del 2021.

Per la redazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (P.O.L.A.) 2021, l'OIV aveva proposto una serie di indicatori, scelti tra quelli previsti dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle apposite Linee guida del 9 dicembre 2020.

Rispetto alla programmazione ipotizzata per il 2021, tenuto conto delle motivazioni su esposte, si sono pertanto registrate difficoltà nella rilevazione attendibile dei dati riferibili ai seguenti indicatori, quali la “Percentuale di lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali” e le “Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali dei lavoratori agili”. Invece, riguardo l’indicatore “Diminuzione delle assenze rispetto all’anno 2019”, non è stato possibile rilevare il dato perché sarebbe stato alterato dal conteggio dei giorni di malattia per Covid-19.

Con riferimento, invece, alla programmazione per il 2022 che è stata avviata il 12 gennaio dall’On.le Ministro con l’emanazione dell’Atto di indirizzo e, tenuto conto che il POLA dovrà costituire un’apposita sezione del Piano della performance 2022-2024, l’Amministrazione si propone di fare riferimento alle apposite Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica per individuare indicatori il più possibile significativi e performanti. Ad ogni buon conto, l’OIV intende proporre il seguente set di indicatori che, se approvati anche dall’Organo di indirizzo politico, potranno essere associati ad obiettivi trasversali, formulati per la performance organizzativa del 2022:

NUOVI INDICATORI PROPOSTI PER L’ANNO 2022				
Uffici Destinatari	Obiettivi	Indicatori	Metodo di calcolo	target
Tutti gli Uffici dirigenziali centrali e periferici	1 Favorire l’accesso al lavoro agile per le attività gestibili da remoto.	1 Lavoratori agili effettivi/lavoratori agili potenziali	Percentuale di lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali* *si intendono potenziali i lavoratori che svolgono attività gestibili da remoto	target ≥ 50%
Tutti gli Uffici dirigenziali centrali e periferici	2 Garantire l’accesso agli applicativi del Ministero anche da remoto	2 Help desk informatico dedicato al lavoro agile	Assicurare il supporto dell’help desk	SI/NO
Tutti gli Uffici dirigenziali centrali e periferici	3 Promuovere la programmazione per risultati sia da remoto che in sede	3 Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Analisi delle procedure per obiettivo	SI/NO

❖ Salute professionale

L'Amministrazione ha avviato da tempo un percorso di rinnovamento in ambito digitale, anche mediante l'organizzazione di iniziative formative dedicate al personale, mirate all'aggiornamento delle competenze digitali e all'acquisizione di nuove soft skill per l'auto-organizzazione del lavoro, e per la cooperazione a distanza tra colleghi.

Tanto premesso, si rappresenta che, nel corso del 2021, la Direzione generale Educazione, ricerca e Istituti culturali ha ulteriormente implementato la digitalizzazione dei processi di lavoro relativi alla formazione. Nonostante le problematiche gestionali derivanti dal CV-19, l'attività formativa è proseguita, in misura prevalente, mediante erogazione di corsi di formazione a distanza, sia nel primo che nel secondo quadrimestre.

Tra i molteplici corsi a cura della SNA, con partecipazione del personale MiC autorizzata da questa Direzione generale, i seguenti corsi hanno avuto ad oggetto il tema del lavoro agile:

- ✓ Il Pola Istruzioni operative su come elaborare il nuovo Piano Organizzativo del lavoro Agile
- ✓ L'evoluzione del lavoro agile: istruzioni per l'uso
- ✓ *Competenze digitali: cosa sono, perché sono importanti, come svilupparle*
- ✓ Il lavoro agile come strumento per il cambiamento organizzativo

Tenendo, altresì, conto delle complessive indicazioni normative in materia di formazione, anche correlate al Piano delle Attività Formative, di ricerca e di autovalutazione degli Istituti del Ministero per il triennio 2021-2023, nonché delle linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) in essere presso le amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 263 del D.L. n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla L. n. 77 del 2020, i nuovi successivi interventi, da strutturare anche in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia, saranno realizzati in *blended learning*, in capo ad esperti già presenti in organico e/o esterni.

Con riguardo, nello specifico, al tema della formazione e informazione in materia di lavoro agile, e alle attività finalizzate a fornire nuove competenze digitali e organizzative, nel corso del I quadrimestre del 2022 sono in programma due iniziative funzionali al miglioramento complessivo delle competenze per lo svolgimento delle attività in lavoro agile, in particolare:

- ✓ *Percorso formativo Smart working (conciliazione tempi di vita-lavoro);*
- ✓ *Microsoft Teams come strumento di lavoro.*

Con l'ultimo dei due suddetti corsi si intende, in particolare, fornire gli strumenti e le competenze necessarie per un uso consapevole, a livello base e avanzato, dell'applicazione *Teams*, all'interno della suite di Microsoft 365.

❖ Salute digitale e sviluppi tecnologici

Nel 2021, al fine di ottimizzare l'erogazione dei servizi durante il periodo dell'emergenza epidemiologica COVID-19, l'Amministrazione ha continuato ad utilizzare una soluzione tecnica che consente ai dipendenti di accedere sia alle risorse di rete condivise, sia al proprio PC di ufficio in modalità desktop remoto, tramite un accesso sicuro (VPN).

Il collegamento avviene utilizzando notebook forniti e configurati dalla DG Organizzazione. Di conseguenza si è provveduto all'acquisto di notebook, di dispositivi per la videoconferenza e ad un ammodernamento ed implementazione dei sistemi di videoconferenza presenti all'interno della sede di via del Collegio Romano, al fine di consentire lo svolgimento di conferenze multimediali tramite le piattaforme più diffuse.

L'Amministrazione ha ulteriormente consolidato l'infrastruttura del CED del Collegio romano al fine anche di garantire la sostenibilità dell'uso massivo del lavoro agile da parte dei dipendenti MiC.

La DG Organizzazione ha inoltre ultimato l'integrazione delle piattaforme abilitanti PAGOPA - CIE - APP IO - LOGIN WITH eIDAS – SPID nel portale dei procedimenti MiC.

❖ **Salute economico-finanziaria**

Per quanto attiene gli aspetti relativi alla salute economico - finanziaria, riguardo ai costi per formazione funzionali al lavoro agile, si precisa che le risorse destinate per la formazione del personale per l'anno 2022 confluiscono nel CAP 2520 di competenza del CDR 17 - Direzione generale educazione, ricerca e istituti culturali.

In merito agli investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile, in digitalizzazione di processi, progetti e modalità di erogazione dei servizi, occorre evidenziare che le risorse finalizzate a tali scopi sono assegnate, in vari capitoli di spesa di categoria "21 - INVESTIMENTI FISSI LORDI...", ai singoli Centri di Responsabilità Amministrativa, ai quali spetta la relativa gestione. Inoltre, per quanto riguarda le articolazioni periferiche dell'Amministrazione, si fa presente che la gestione delle predette risorse finanziarie è decentrata, pertanto ciascun ufficio amministra autonomamente le risorse ricevute a tale scopo dal Centro di Responsabilità Amministrativa cui afferisce.

INDICATORI DI SVILUPPO

Per meglio comprendere lo stato di avanzamento in cui il Ministero si trova al momento della redazione del presente POLA, per il periodo di riferimento sono stati mantenuti gli indicatori di sviluppo individuati nel 2020, come di seguito individuati:

✓ **SALUTE ORGANIZZATIVA**

Coordinamento organizzativo del lavoro agile;
Monitoraggio del lavoro agile;
Help desk informatico dedicato al lavoro agile;
Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi;
% lavoratori autorizzati al lavoro da remoto nel periodo emergenziale.

✓ **SALUTE PROFESSIONALE**

Competenze direzionali:

% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile negli ultimi due anni;
% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale.

Competenze organizzative:

% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile negli ultimi due anni;
% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi.

Competenze digitali:

% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno;

% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione.

✓ **SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA**

€ Costi per formazione sulle competenze funzionali del lavoro agile;

€ Investimenti in supporti *hardware* e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile;

€ Investimenti in digitalizzazione di servizi, progetti e processi.

✓ **SALUTE DIGITALE**

N. *PC* per lavoro agile forniti dal Ministero;

% lavoratori agili dotati di *computer* portatile;

Sistema *VPN*;

Intranet;

Sistemi di *collaboration* (es. documenti in *cloud*);

% Applicativi consultabili in lavoro agile;

% Banche dati consultabili in lavoro agile;

% Firma digitale tra i lavoratori agili;

% Processi interni digitalizzati;

% Servizi digitalizzati.

PARTE 3

SOGGETTI COINVOLTI NEI PROCESSI D'IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE

Un ruolo fondamentale nell'implementazione e diffusione presso l'Amministrazione del lavoro agile è svolto dai soggetti di seguito indicati i quali, ognuno in base alle proprie competenze, forniscono elementi utili e indicazioni metodologiche importanti per l'accrescimento dei processi di innovazione in atto, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e al riflesso dei medesimi sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa.

❖ *Direzioni generali:*

Riguardo la programmazione e il monitoraggio degli obiettivi fissati nell'implementazione del lavoro agile presso l'Amministrazione svolgono un ruolo fondamentale le Direzioni generali e i dirigenti/direttori. Quest'ultimi, in qualità di datori di lavoro, sono responsabili circa il corretto svolgimento della prestazione in modalità agile da parte del personale, dando atto del pieno rispetto di tutti gli obblighi previsti dal quadro normativo di riferimento.

A tale proposito, è utile sottolineare come alla dirigenza sia richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di *leadership* caratterizzato 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. I dirigenti, 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.

❖ *Comitati unici di garanzia (CUG):*

I "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e il contrasto alle discriminazioni", istituiti con la legge 183/2010, sono presenti in tutte le amministrazioni pubbliche italiane.

Tali Comitati hanno come obiettivo la realizzazione delle pari opportunità, la promozione di un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e l'impegno a prevenire, rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psicologica all'interno delle organizzazioni di appartenenza.

Nell'attuale momento storico di rinnovo e rilancio della P.A., i Comitati svolgono una fondamentale funzione per la valorizzazione delle diversità, la promozione di azioni positive e l'introduzione di strumenti di flessibilità lavorativa a supporto della conciliazione vita e lavoro.

Essi favoriscono una politica di attenzione alla persona che, partendo dal benessere dei singoli e dell'organizzazione nel suo complesso, mira a mantenere alta la qualità del servizio erogato e la produttività a vantaggio dell'intera collettività.

Il CUG del MIC è stato istituito nel 2011.

Riconoscendone l'importanza per la realizzazione di un ambiente lavorativo produttivo, etico e collaborativo, l'Amministrazione – seguendo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 - si impegnerà a rafforzarne ulteriormente il ruolo, agevolando lo svolgimento delle funzioni ad esso proprie e promuovendo sinergie con organismi esterni.

In particolare, i CUG delle più importanti amministrazioni pubbliche italiane centrali, nazionali e locali hanno dato vita ad una rete, il “FORUM Nazionale dei Comitati Unici di Garanzia”, cui aderisce anche il CUG del MIC.

Il FORUM nasce come “azione positiva” per uno scambio di esperienze, competenze e buone prassi tra amministrazioni ed enti molto diversi negli ambiti di competenza di tali organismi, anche al fine di superare il limite dell'individualità delle organizzazioni e porre in essere forme di confronto e collaborazione, con soggetti quali la Consiglieria nazionale di parità o altri enti nazionali deputati alla promozione delle pari opportunità che sono sicuramente un importante valore aggiunto nel contesto della pubblica amministrazione.

In merito al lavoro agile, il CUG del MIC ha operato negli anni per l'attuazione nel Ministero dello *smart working*. Nel 2019, in particolare, anche grazie alla collaborazione fattiva del CUG è stato avviato dall'Amministrazione un “Progetto Pilota Lavoro Agile” con circolare della Direzione Generale Organizzazione n. 431 del 4 aprile 2019.

Il CUG unitamente all'Amministrazione ha, poi, partecipato ad incontri sul tema presso l'Ordine degli psicologi del Lazio.

Ciò posto, l'Amministrazione - a fronte della proficua collaborazione – favorirà lo scambio di informazioni con il CUG sulle attività poste in essere dal Ministero per l'implementazione del lavoro agile e dell'impatto dello stesso sul benessere organizzativo, ampliando lo spazio dedicato a quest'ultimo per comprendere l'impatto che l'introduzione dello *smart working* può avere sulle dinamiche relazionali sia verticali che orizzontali e la ripercussione delle stesse in termini di produttività.

❖ *Organismi indipendenti di valutazione (OIV):*

L'OIV è un soggetto nominato in ogni amministrazione pubblica dall'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Lo stesso monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.

L'OIV, inoltre, come evidenziato nelle LG n. 2/2017, definisce gli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la *performance*. Inoltre, supporta l'amministrazione sul piano metodologico e verifica la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della *performance* organizzativa e individuale: in particolare formula un parere vincolante sull'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione. Promuove l'utilizzo da parte

dell'amministrazione dei risultati derivanti dalle attività di valutazione esterna delle amministrazioni e dei relativi impatti ai fini della valutazione della *performance* organizzativa. Riguardo al lavoro agile l'OIV riveste un ruolo fondamentale nell'implementazione degli obiettivi e degli indicatori di programmazione organizzativa dello *smart working*, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Difatti, la collaborazione dell'OIV nell'aggiornamento del Piano della *performance* con gli indicatori sullo stato di implementazione del lavoro agile, è fondamentale non solo ai fini della valutazione della *performance* organizzativa dell'Amministrazione, ma anche per la verifica della definizione degli indicatori, quale risultato all'esito di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo in argomento.

❖ ***Responsabili della Transizione al Digitale (RTD):***

Il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) è la figura dirigenziale all'interno dell'Amministrazione – rivestita dal Direttore generale Organizzazione - che ha tra le sue principali funzioni quella di garantire operativamente la trasformazione digitale dell'amministrazione, coordinandola nello sviluppo dei servizi pubblici digitali e nell'adozione di nuovi modelli di relazione trasparenti e aperti con i cittadini.

In base alla Circolare n. 3/2018, il RTD rappresenta il principale interlocutore di AgID e della Presidenza del Consiglio dei Ministri per il monitoraggio e il coordinamento delle attività di trasformazione digitale, nonché per la partecipazione a consultazioni e censimenti previsti dal Piano triennale.

L'RTD svolgerà un ruolo fondamentale nella gestione del POLA, perché nei fatti già governa il cambiamento digitale dell'Amministrazione e la sua trasformazione, tracciandone le tappe evolutive. Allo stesso è attribuito il compito di intervenire sulla mappatura delle attività smartabili, sui processi formativi di *upskilling* digitale e sull'ammodernamento dei servizi digitali offerti all'utenza in totale aderenza al ruolo strategico già previsto dal Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, che gli assegna il compito di definire un *maturity model* delle Amministrazioni che individui i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.

❖ ***Organismo paritetico per l'Innovazione:***

L'Organismo paritetico per l'Innovazione ha la finalità di attivare stabilmente relazioni aperte e collaborative su progetti di organizzazione e innovazione, miglioramento dei servizi, promozione della legalità, della qualità del lavoro e del benessere organizzativo – anche con riferimento alle politiche formative, al lavoro agile e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, alle misure di prevenzione dello *stress* lavoro-correlato e fenomeni di *burn-out*, al fine di formulare proposte all'Amministrazione o alle parti negoziali della contrattazione integrativa.

Secondo il CCNL Funzioni Centrali per il triennio 2016-2018 l'Organismo “*ha composizione paritetica ed è formato da un componente designato da ciascuna delle organizzazioni sindacali di cui all'art 7, comma 3, nonché da una rappresentanza dell'Amministrazione, con rilevanza pari alla componente sindacale; si riunisce almeno due volte l'anno e, comunque,*

ogniqualevolta l'amministrazione manifesti un'intenzione di progettualità organizzativa innovativa, complessa, per modalità e tempi di attuazione, e sperimentale; può trasmettere proprie proposte progettuali, all'esito dell'analisi di fattibilità, alle parti negoziali della contrattazione integrativa, sulle materie di competenza di quest'ultima, o all'Amministrazione; può adottare un regolamento che ne disciplini il funzionamento; può svolgere analisi, indagini e studi".

Inoltre, effettua il monitoraggio dell'attuazione dei piani di azioni positive - predisposte dai comitati unici di garanzia, in collaborazione con questi ultimi, anche in riferimento allo stato di attuazione del lavoro agile presso l'Amministrazione.

L'Organismo paritetico per l'innovazione è stato istituito presso il Ministero per il perseguimento delle finalità su esposte il 30 luglio 2018.

Tanto premesso, l'Amministrazione si riserva di coinvolgere l'Organismo, per quanto di competenza, nei processi di innovazione e rinnovamento digitale del Ministero con particolare attenzione per le dinamiche legate allo sviluppo del lavoro agile.

❖ *Organizzazioni sindacali (OO.SS.):*

Le OO.SS. danno luogo mediante il proprio contributo alla partecipazione indiretta di tutti i lavoratori ai processi di cambiamento dell'Amministrazione, che in materia di lavoro agile, richiede un modello organizzativo basato non più sulla presenza fisica in ufficio, ma sull'adattarsi velocemente ai cambiamenti con un approccio all'organizzazione del lavoro basato sulla combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione che restituisca in cambio una responsabilizzazione sui risultati.

Pertanto, il Presente Piano operativo e le attività ad esso prodromiche all'implementazione del lavoro agile sono adottate dall'Amministrazione sentite le organizzazioni sindacali, con le modalità previste dalla contrattazione collettiva. A tale proposito appare utile rammentare che il coinvolgimento delle OO.SS. non si estende ai contenuti del Piano della performance, né alla definizione degli obiettivi individuati dall'Amministrazione.

Roma,

Il Segretario generale
