



# Smart Working nella P.A.

Dall'emergenza ad un nuovo modello di organizzazione del lavoro nella P.A.

## PERCORSO FORMATIVO + AFFIANCAMENTO

La proposta di Publika prevede un percorso formativo accompagnato da attività di tutoring che spaziano, a livello generale, sulle due macro-aree della gestione del rapporto di lavoro e dell'impatto sul SMVP (sistema di misurazione e valutazione della performance).

A queste, nell'ottica di fornire un quadro d'azione e degli strumenti operativi davvero completi, si aggiunge una proposta formativa diretta, nell'ambito della psicologia del lavoro e della Privacy.

È possibile prevedere un percorso personalizzato in base alle esigenze dell'Ente includendo tutti o parte dei moduli proposti. **Per maggiori informazioni scrivere a [formazione@publika.it](mailto:formazione@publika.it)**



### Consuelo Ziggiotto

Docente in corsi di formazione. Esperta in materia di personale degli enti locali. Collabora con il quotidiano degli Enti Locali de Il Sole 24 Ore, collabora con la Rivista Personale News e Publika Daily



### Paola Aldigeri

Autrice di pubblicazioni e collaboratrice della rivista Personale News.. Docente in corsi di formazione.

### Luca Siliprandi

Esperto in diagnosi e progettazione organizzativa.



### Fortunata Pizzoferro

Psicologa, Docente in corsi di formazione, Team building.



### Katia Sirizzotti

Docente in corsi di formazione destinati ai dipendenti della P.A. autrice di pubblicazioni giuridiche - collaboratrice freelance del Sole 24 Ore Spa e Wolters kluwer, scrive per il Quotidiano degli Enti Locali & P.A. e per il Quotidiano Giuridico,

## PREMESSA

Dal 19 luglio l'esenzione dal servizio esce dal reticolato normativo, dal 15 settembre non è più richiesto di giustificare la presenza in servizio nei luoghi di lavoro, entro il 31 gennaio 2021 va redatto il POLA.

Molte sono le novità e tracciato è il percorso verso il consolidamento di un modello organizzativo che l'emergenza sanitaria ha trasformato in una misura di contenimento del contagio, imponendo come obbligo la sperimentazione di ciò che da alcuni anni le pubbliche amministrazioni avrebbero dovuto cogliere come opportunità.

Il lavoro agile nasce in un tempo lontano dall'emergenza sanitaria. Trova la sua origine nella volontà di rappresentarsi come uno strumento di conciliazione vita-lavoro, come un modello organizzativo che restituisce beneficio sia all'individuo che all'azienda in termini di aumento della produttività intesa come miglioramento del servizio offerto.

È tempo di fare tesoro dell'esperienza vissuta, consolidando un modello che deve strutturarsi degli elementi derogati in emergenza, tenendo conto dell'evoluzione normativa che richiede oggi di applicare lo smart working al 50% dei lavoratori impiegati in attività smartizzabili.

**Il percorso si propone di dare lettura all'impianto normativo di fonte legale, che deve guidare, insieme alle direttive della Funzione pubblica scritte nel maggio del 2017, nella costruzione di questa progettualità, tenendo conto di tutta l'evoluzione normativa nel frattempo occorsa.**

Il meccanismo della deroga sta modificando le geografie normative correlate allo smart working, palesando il 31 dicembre 2020 come termine oltre il quale cesserà di essere la modalità ordinaria con la quale prestare l'attività lavorativa.

La sfida è quella di conservare anche dopo l'emergenza sanitaria il beneficio che deriva da questo modello di lavoro, che non si sostituisce al lavoro dipendente, ma lo integra.

## SUPPORTO

Oggetto della proposta è l'attività di supporto e tutoraggio formativo nei confronti di un gruppo di lavoro costituito presso l'ente per coadiuvare l'analisi e la realizzazione delle diverse scelte in relazione alla costruzione di un modello di smart working.

Il rientro progressivo e graduale alla normalità impone di conservare il modello di lavoro costruendo gli elementi giuridici a fondamento dello stesso, derogati in emergenza.

**La regolamentazione di cui deve dotarsi l'ente deve tenere conto dei diversi contesti emergenziali, così come di una condizione di normalità, nella quale va preservata l'esperienza e regolamentata l'adozione di questo nuovo modello lavorativo.**

**Analisi del contesto oggettivo e soggettivo, relazioni sindacali, individuazione dei criteri di preferenza da adottare in relazione alle richieste dei lavoratori, stesura di regolamentazione e dell'accordo, analisi dell'impatto sul ciclo della performance e modifiche al SMVP, sono parte degli step che debbono consentire di passare da una fase di mera sperimentazione deregolata a una scelta organizzativa di successo per l'amministrazione.**

Il supporto verrà fornito prioritariamente nella modalità di FAD. Qualora le ricorrano le condizioni di sicurezza negli ambienti di lavoro richieste dai protocolli, l'intervento formativo potrà avvenire presso la sede del vostro ente. L'attività preparatoria, legata all'analisi del contesto aziendale, allo studio degli atti e degli strumenti adottati, alla regolamentazione dell'ente, così come la costruzione di un modello di accordo tra datore di lavoro e lavoratore, avverrà in back-office.

Si prevede in sintesi un percorso di formazione e tutoring secondo il seguente schema:

M.	AREA	TIPOLOGIA	DURATA
A	LA GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO	Formazione	2 moduli da 2 ore
		Tutoring	Da definire
B	LO SMART WORKING E IL SMVP	Formazione	1 o 2 moduli da 2 ore
		Tutoring	Da definire
C	LA GESTIONE DELLE RELAZIONI IN SW	Formazione	1 o 2 moduli da 4 ore
D	PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI NELLO SMART WORKING	Formazione	1 modulo da tre ore

A		LA GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO	
Dott.ssa Consuelo Ziggio			
Formazione (1 modulo da 2 ore)		Tutoring	
<b>CONTESTO NORMATIVO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>La legge n. 214/2015 come modificata dalla legge n. 77/2020</li> <li>La legge n. 81/2017.</li> <li>La Legge di bilancio 2019 e le previsioni in relazione ai criteri di preferenza</li> <li>La Direttiva n. 1 del 25.02.2020 del Dipartimento della Funzione Pubblica</li> <li>Il decreto legge n. 9/2020 interviene nel lavoro agile</li> <li>La Circolare1/2020 del 4.3.2020</li> <li>La Direttiva n. 2/2020 della Funzione Pubblica del 12.03.2020</li> <li>La circolare n. 2 del 1° aprile 2020 della Funzione Pubblica</li> <li>L'art. 87 del d.l. n. 18/2020 convertito in legge n. 27 del 24.04.2020</li> <li>L'art. 263 del decreto rilancio come convertito dalla legge n. 77/2020</li> <li>Il POLA</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>FASE 1 ANALISI DEL CONTESTO</b> Analisi della macrostruttura organizzativa Mappatura delle attività e dei processi Analisi oggettiva e soggettiva delle risorse umane Mappatura dei fattori di benessere nell'ambito organizzativo e personale</li> </ul>	
<b>CONTESTO ORGANIZZATIVO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le relazioni sindacali da adottarsi</li> <li>Azioni trasversali di formazione e sensibilizzazione</li> <li>Dalla cultura del cartellino alla cultura della responsabilizzazione</li> <li>Dal debito orario agli obiettivi</li> <li>Il telelavoro non è il lavoro agile: differenze</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>FASE 2 DEFINIZIONE DEL PROGETTO.</b> Individuazione della platea dei destinatari Individuazione della modalità di accesso al lavoro agile Individuazione delle attività compatibili Individuazione criteri di preferenza nelle richieste di lavoro agile Riprogettazione dello spazio lavoro Programmazione obiettivi annuali</li> </ul>	
<b>DISCIPLINA INTERNA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Il regolamento</li> <li>Definizione della platea dei destinatari</li> <li>L'accordo tra datore di lavoro e lavoratore: elementi dell'accordo</li> <li>Le fasce di reperibilità, gli straordinari e i permessi</li> <li>Il potere di controllo e disciplinare del datore di lavoro</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>FASE 3 REGOLAMENTAZIONE</b> Correlazione temporale all'orario di lavoro Termini dell'accordo con il lavoratore</li> <li><b>FASE 4 FORMAZIONE AL PERSONALE</b> Introduzione al regolamento di disciplina</li> <li><b>FASE 5 MONITORAGGIO E VALUTAZIONE</b> Sistema di monitoraggio che consenta di ottenere la valutazione complessiva dei risultati raggiunti in termini di obiettivi raggiunti. Misurazione della produttività</li> </ul>	

B

## LO SMART WORKING E IL SMVP

Dott.ssa Paola Aldigeri – Dott. Luca Siliprandi

Formazione (1 o 2 moduli da 2 ore)

Tutoring

### Quadro normativo

Il Sistema per la Misurazione e Valutazione della Performance Individuale;

### Sfide e opportunità

- Bisogni Cognitivi, timori e difficoltà (del datore di lavoro e dello smart worker) nella valutazione
- Reinterpretare l'approccio per obiettivi uscendo dall'abitudinario "timbrare cartellino"
- Come interpretare le problematiche e dotarsi degli strumenti più adeguati alle proprie esigenze di rilevazione della performance individuale

### Leve ed aree d'intervento

- **Ciclo della Performance: obiettivi ed indicatori**
  - ✓ Ripensare i propri sistemi di assegnazione degli obiettivi e delle attività
  - ✓ Quali parametri rilevare e misurare
- **Valutare le nuove necessità poste dallo smart working**
  - ✓ Competenze
  - ✓ Comportamenti

### • FASE 1 INDIVIDUAZIONE DEGLI ATTORI

Dirigenti/Responsabili: soggetto e oggetto della performance in lavoro agile

Dipendenti: beneficiari (conciliazione vita/lavoro) e attori

(responsabilizzazione nel miglioramento del processo di performance)

Categorie e profili professionali "agili": dirigenti/non dirigenti

### • FASE 2 INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Obiettivo performance immediato: attivazione *smart working*

Obiettivo performance ulteriore: performance **nello** *smart working*

Obiettivi quantitativi: % SW da raggiungere

Obiettivi qualitativi: modifica SMVP, valutazione e accrescimento

percezione personale e *propensione* allo SW, comunicazione

Definizione strumenti

### • FASE 3 ANALISI DEL PEG/PDO/PIANO PERFORMANCE

Performance organizzativa: obiettivi di struttura "agilmente perseguibili"

Performance individuale: obiettivi individuali e comportamenti "agilmente perseguibili"

Quantificazione degli obiettivi compatibili

Inserimento SW come obiettivo immediato

Gestione dello SW parziale e riflessi

### • FASE 4 ANALISI SISTEMA PERFORMANCE

Studio SMVP vigente

Finalità, progettazione, indicatori, verifica intermedia, misurazione, valutazione, conciliazione: come cambiano in sw?

Criticità e opportunità: punti di forza e carenze nel SMVP

Le schede obiettivo e le schede di valutazione

Stesura proposte modifica SMVP

### • FASE 5 INTRODUZIONE E VERIFICA

Bozza SMVP modificato. Confronto Nucleo di Valutazione/OIV

Percorso: stesura, relazioni sindacali, adozione, comunicazione

### • FASE 6 FORMAZIONE AL PERSONALE

Il lavoro agile e la performance: cambiamenti e opportunità

c

**LA GESTIONE DELLE RELAZIONI IN SW****Dott.ssa Fortunata Pizzoferro: Formazione 2 moduli da 2 ore**

Approfondimento del profilo relazionale e organizzativo attraverso l'intervento di una specialista in psicologia del lavoro. L'impatto dello smart working sulle relazioni interpersonali e lo studio delle soluzioni comunicative migliori per massimizzare i risultati della struttura.

Saranno sviluppati i seguenti temi:

- Strategie di comunicazione efficace ed efficiente a distanza: come riconoscere ed applicare le modalità comunicative giuste con ogni interlocutore. Come raggiungere gli obiettivi ed evitare conflitti.
- La comunicazione assertiva per delegare e verificare gli obiettivi raggiunti salvaguardando il benessere della relazione a distanza. Imparare a gestire i feedback e le critiche.

**4 ore sui dirigenti/responsabili di funzione (in due sessioni da 2 ore)**

**4 ore sui dipendenti (in due sessioni da 2 ore)**

Target: Dirigenti

- La leadership assertiva per gestire il team
- La gestione efficace ed efficiente del tempo
- La gestione della delega
- La verifica degli obiettivi in un contesto relazionale a distanza
- Vademecum di lettura delle caratteristiche di personalità

Target: Dipendenti 4 H

- La comunicazione assertiva per mantenere il benessere personale e le relazioni nel lavoro a distanza
- I bisogni cognitivi nocivi per la comunicazione ed effetti sulla distanza
- L'ascolto attivo
- La gestione delle critiche
- Come chiedere e accogliere i feedback

d

**PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI NELLO SMART WORKING****Avv. Katia Sirizzotti: Formazione 1 moduli da 3 ore**

Il lavoro agile, quale modalità ordinaria della prestazione lavorativa nella P.A. (ex art. 87, d.L. 18/2020), presenta almeno due severe problematiche di rilevanza privacy che vanno affrontate con estrema urgenza.

La riservatezza dei dati del lavoratore, questione di rilievo anche penale. La riservatezza, integrità, accessibilità dei dati personali (anche di altri soggetti) di cui l'Amministrazione è titolare.

Tali problematiche sono poi amplificate nel caso in cui il lavoratore utilizzi strumenti (pc o altri devices) non di proprietà dell'Amministrazione.

Il corso si propone di focalizzare gli adempimenti urgenti da porre in atto in ciascuno dei suddetti ambiti.

**Programma:**

La sicurezza dei dati personali del lavoratore in smart working, adempimenti

La sicurezza degli altri dati personali (sicurezza dei sistemi e delle reti), adempimenti

Le istruzioni Agid sulle buone prassi di sicurezza informatica





[www.publika.it](http://www.publika.it)

