



# Istituto Nazionale di Astrofisica

## Comitato Unico di Garanzia

8 Marzo 2021

### **Regolamento che disciplina il Lavoro Agile**

*Prime indicazioni e linee di indirizzo proposte dal CUG INAF  
per la stesura del nuovo Regolamento*

#### **1. Premessa**

Essendo pervenuta richiesta, il 3 febbraio 2021, di formulare proposte di modifica al “*Regolamento che disciplina il Lavoro Agile*”, approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera del 27 settembre 2019, numero 63, questo Comitato Unico di Garanzia (CUG) ha esaminato il documento, formulato commenti e ne ha dibattuto durante l'incontro fissato il 10 febbraio 2021.

Trattandosi di un argomento molto ampio, anche in relazione alla normativa di riferimento, è stato costituito un sottogruppo di approfondimento per lavorare alle proposte di modifica richieste.

Viste le molte riflessioni e osservazioni sull'impostazione del Regolamento attualmente in vigore, il sottogruppo ha ritenuto opportuno confrontarsi con la collega Laura Flora durante un incontro telematico fissato il 17 febbraio 2021.

Dal confronto è emerso che, al momento, l'obiettivo del nostro coinvolgimento come CUG è quello di fornire suggerimenti e spunti per il nuovo Regolamento di prossima stesura.

Il presente documento è finalizzato a fornire contenuti /obiettivi /finalità / linee di indirizzo principali da includere nel nuovo Regolamento, ferma restando la disponibilità, da parte del CUG, di partecipare alle revisioni in fase di stesura, coordinandoci con i colleghi e le colleghe impegnati nella redazione, e nel rispetto delle procedure che esigono il coinvolgimento del CUG prima dell'approvazione definitiva.

## 2. Quadro normativo e documenti di riferimento

Per facilitare la consultazione di documenti di utilità e di interesse ai fini della redazione del nuovo Regolamento, il CUG ha creato una cartella Drive contenente risorse consultabili quali testi di norme Europee, Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), Regolamenti sul Lavoro Agile adottati da altri Enti di Ricerca.

La cartella è in continuo aggiornamento e raggiungibile al seguente link:

<https://drive.google.com/drive/folders/0AHNhMom3yCpmUk9PVA>

Rispetto al contesto in cui era stato emanato il Regolamento attualmente in vigore, l'attuale quadro normativo di riferimento è ampio e contiene principi che assicurano maggiore garanzia di una più ampia diffusione del lavoro agile tra tutti i lavoratori e le lavoratrici, non solo relativamente alle percentuali consentite, ma anche nell'ottica più generale di promuovere la conciliazione vita/lavoro e l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea.

Durante il 2020 il lavoro da remoto si è imposto come una delle misure più efficaci per fronteggiare l'emergenza e garantire, al contempo, la continuità nelle attività svolte dal personale dell'Ente.

Il ricorso al lavoro agile imposto dalla pandemia ha dimostrato che potenzialmente la gran parte delle attività svolte nell'Istituto possono essere rese a distanza, eventualmente tramite rotazione in presenza. Di fatto, e grazie al processo di trasformazione digitale, le attività che non è possibile svolgere da remoto rappresentano una piccola percentuale del lavoro svolto in INAF, quale ad esempio attività di laboratorio e alcune attività che riguardano i servizi generali.

Le misure legislative introdotte nel 2020 riguardano:

- la previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (Articolo 18, comma 5, del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge numero 124/2015);
- la previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, per limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla Legge 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (Articolo 87, commi 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020, e successive modificazioni e integrazioni);
- l'introduzione, con l'articolo 263 comma 4-bis, DL 34 del 19 maggio 2020, del POLA come

strumento per ampliare il ricorso al lavoro agile come strumento ordinario di organizzazione del lavoro nelle pubbliche amministrazioni;

- le indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);
- Il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le linee guida per il POLA.

### **3. Linee di indirizzo**

Nel rispetto dei principi di equità, pari opportunità, omogeneità di trattamento e di accesso al lavoro agile e valorizzazione del benessere di chi lavora, riportiamo di seguito gli aspetti che secondo il CUG non possono mancare/dovrebbero essere presenti in un nuovo Regolamento:

1. nel caso in cui si ritenga di dover passare attraverso un periodo di sperimentazione, dovrebbe trattarsi di “*sperimentazione avanzata*” che, attraverso l'esperienza acquisita nel periodo di emergenza, abbia tra gli obiettivi quello di far emergere “*modelli organizzativi funzionali*” da monitorare e valutare entro 12 mesi dal suo inizio;
2. posto che potenzialmente la gran parte delle attività svolte nell'Istituto possono essere rese a distanza, anche grazie al processo di trasformazione digitale ed eventualmente tramite rotazione in presenza, prevedere le seguenti azioni durante il periodo di “*sperimentazione avanzata*”:

#### **a. individuazione delle attività**

1. attività e processi che è possibile svolgere da remoto;
2. individuazione delle attività per le quali è indispensabile la presenza in sede, nella piena consapevolezza che la distinzione della possibilità o meno di svolgimento da remoto riguarda la tipologia di attività, non il lavoratore/lavoratrice;

#### **b. mappatura delle attività**

1. bassa flessibilità: minimo x giorni di lavoro agile al mese (o mediati su più mesi per i livelli I-III) che possono essere utilizzati come giornate intere o mezze giornate;
2. media flessibilità: minimo y giorni di lavoro agile al mese (o mediati su più mesi per i livelli I-III) che possono essere utilizzati come giornate intere o mezze giornate, sia come giorni/settimana sia come settimana/mese;
3. alta flessibilità: minimo z giorni di lavoro agile al mese (o mediati su più mesi per i livelli I-III) che possono essere utilizzati come giornate intere o mezze giornate, sia come giorni/settimana sia come settimana/mese;

**c. mappatura della volontarietà**

1. indagine per la rilevazione del personale interessato ad aderire al lavoro agile;
2. definizione dei requisiti di priorità;

**d. previsione di un programma di monitoraggio da effettuare a livello di Struttura e di Ente, stabilendo tempi e strumenti per valutare:**

1. organizzazione effettiva del lavoro;
2. modalità e soluzioni adottate dai diversi uffici/servizi;
3. eventuali difficoltà riscontrate e individuazione di possibili soluzioni;
4. impatto che l'introduzione del lavoro agile può avere sulle dinamiche relazionali;

**e. indicazioni e/o linee guida per la programmazione del lavoro per obiettivi;**

**f. previsione di strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti tra cui:**

1. autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
2. promozione e diffusione della trasformazione digitale dell'Ente e della cultura dei processi digitali, anche nell'ottica del miglioramento della produttività e trasparenza;
3. contribuire al processo di semplificazione amministrativa e alla razionalizzazione delle risorse strumentali;
4. valorizzazione e razionalizzazione delle risorse strumentali disponibili nell'ottica di una maggiore produttività ed efficienza.

Cogliamo inoltre l'occasione per enumerare i principali aspetti da non trascurare e che riguardano la sicurezza e il benessere organizzativo:

1. diritto e dovere alla disconnessione nel rispetto sia delle esigenze di lavoro che di quelle di conciliazione vita/lavoro<sup>1</sup>;
2. investimento in programmi di formazione per il personale relativamente sia al lavoro agile che alle dinamiche connesse e più in generale al benessere;
3. valorizzazione delle capacità e competenze del personale, rafforzando e incrementando le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
4. promozione dell'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità

<sup>1</sup>Risoluzione del Parlamento europeo del 21 gennaio 2021 recante raccomandazioni alla Commissione sul diritto alla disconnessione (2019/2181 (INL))

- permanente o temporanea;
5. creazione delle condizioni effettive per una maggiore autonomia e responsabilità dei lavoratori e delle lavoratrici nella gestione dei tempi di lavoro e nel raggiungimento dei risultati;
  6. garanzia delle pari opportunità nello sviluppo delle carriere e al ricambio generazionale;
  7. razionalizzazione e adeguamento dell'organizzazione del lavoro a seguito dell'introduzione delle nuove tecnologie e reti di comunicazione, realizzando una migliore articolazione delle attività;
  8. coniugare in modo chiaro il rapporto tra telelavoro e smart working quali forme di lavoro a distanza specifiche e integrate nell'attività dell'Ente;
  9. tetto percentuale esteso fino al valore massimo consentito da eventuali nuove norme emanate successivamente all'approvazione del Regolamento (se compatibile con il quadro normativo di riferimento);
  10. contribuire allo sviluppo sostenibile del territorio riducendo i consumi e la mobilità;
  11. programmare nuove soluzioni lavorative che favoriscano l'attività dell'Ente nei molteplici aspetti amministrativi, tecnici e di ricerca propriamente detta, nel rispetto degli obiettivi specifici e di efficienza che l'Istituto si pone, realizzando economie di gestione attraverso l'impiego flessibile del personale;
  12. riprogettare gli spazi di lavoro in sede per migliorare il benessere organizzativo e ridurre i costi generali.

Nella pagina successiva riportiamo una tabella di sintesi dei soggetti e dei ruoli coinvolti nel processo di implementazione del lavoro agile, analoga a quella adottata dall'ISTAT <sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Fonte: Bozza POLA di ISTAT

Tabella 1.

Soggetti	Ruolo funzionale per l'introduzione del lavoro agile come modalità ordinaria di prestazione lavorativa	Ruolo nel lavoro agile a regime
<b>Organi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Esplicitano i principi ispiratori cui tendono i processi di transizione organizzativa al lavoro agile a regime;</li> <li>● Costituiscono la cabina di regia finalizzata a monitorare e adeguare in modo continuo il processo;</li> <li>● Approvano e adottano il POLA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Verificano annualmente lo stato di attuazione e aggiornamento del lavoro agile;</li> <li>● Valutano l'impatto sulla performance organizzativa e individuale;</li> <li>● Assicurano gli investimenti e le dotazioni finanziarie necessarie alla progressiva realizzazione del lavoro agile;</li> <li>● Predispongono le condizioni necessarie alla gestione del processo di cambiamento del modello organizzativo e alla progressiva messa a regime del lavoro agile;</li> </ul>
<b>Dirigenti Direttori/ Responsabili</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Promuovono un 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 risultati;</li> <li>● Effettuano, in collaborazione con i dipendenti, la mappatura delle attività e/o processi e/o fasi di essi che possono essere svolti solo in presenza;</li> <li>● Forniscono proposte e condividono la vision e gli strumenti operativi per la realizzazione del lavoro agile;</li> <li>● Sono coinvolti in indagini di monitoraggio sull'impatto del lavoro agile sulle dinamiche organizzative e sul raggiungimento ottimale dei risultati.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestiscono il rapporto con i dipendenti finalizzato alla strutturazione di modelli organizzativi funzionali;</li> <li>● Organizzano momenti di confronto e partecipazione;</li> <li>● Sperimentano strumenti operativi finalizzati a facilitare la pianificazione e il monitoraggio delle attività delle iniziative presenti nei servizi al fine di adottare progressivamente una cultura organizzativa centrata sugli obiettivi;</li> <li>● Partecipano a programmi di sviluppo delle competenze manageriali per il change management e il lavoro agile;</li> <li>● Partecipano al programma di monitoraggio, valutano e/o formulano proposte migliorative e concorrono all'ottimizzazione del lavoro agile;</li> <li>● Effettuano la verifica periodica dei risultati conseguiti.</li> </ul>

<b>Personale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipa ad incontri di presentazione del POLA e segnala esigenze e proposte da attivare nella fase di sperimentazione;</li> <li>• E' coinvolto in indagini di monitoraggio delle modalità di lavoro agile introdotte in fase post emergenziale, previste nella fase di sperimentazione matura introdotta nel corso del 2021 attraverso il POLA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interagisce con i dirigenti/responsabili nella definizione di obiettivi e modalità di lavoro;</li> <li>• Svolge le attività assegnate per il raggiungimento degli obiettivi concordati; con i dirigenti/responsabili;</li> <li>• Sperimenta gli strumenti operativi finalizzati a facilitare la pianificazione e il monitoraggio delle attività delle iniziative presenti nei servizi al fine di adottare progressivamente una cultura organizzativa centrata sugli obiettivi;</li> <li>• Partecipa al programma di formazione per l'attivazione ottimale del lavoro agile;</li> <li>• Partecipa alle iniziative di monitoraggio, segnala criticità e formulano proposte.</li> </ul>
<b>Comitato unico di garanzia (CUG)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viene interpellato per un confronto e per l'acquisizione di elementi in merito all'impatto del lavoro agile sui temi delle pari opportunità, del benessere, della tutela contro le discriminazioni.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viene interpellato per un confronto sullo stato di avanzamento del lavoro agile, sulle azioni di contemperamento proposte e per le relative valutazioni.</li> </ul>

#### 4. Conclusioni

Nella consapevolezza dell'importanza che il Regolamento del lavoro agile riveste per il benessere organizzativo in INAF e nel ringraziare tutte le colleghe e i colleghi che se ne stanno occupando, si ribadisce la piena disponibilità del Comitato Unico a fornire la propria collaborazione anche "in corso d'opera", allo scopo di garantire a tutti i lavoratori e le lavoratrici dell'Istituto la massima garanzia di accesso al lavoro agile nel rispetto dei principi di equità, pari opportunità, non discriminazione, conciliazione vita/lavoro e inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea.

*Il Comitato Unico di Garanzia  
dell'Istituto Nazionale di Astrofisica*