

SUPPORTO CONSULENZIALE PROGETTO POLA

PIANO
OPERATIVO
LAVORO
AGILE



SOMMARIO

- Premessa
- Contesto e Fabbisogno
- POLA: elementi essenziali
- Ipotesi di intervento avvio POLA
- Accompagnamento consulenziale integrato per avvio Smart Working (eventuale)
- Prossimi passi
- ISMO: chi siamo

PREMESSA

- Il decreto rilancio (d.l. 19 Maggio 2020) all'art. 263, comma 4-bis, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 Luglio 2020, n.77, si veda anche Art. 14, comma 1, legge 07 Agosto 2015, reintroduce la **necessità per la Pubblica Amministrazione di un passaggio dalla modalità di lavoro agile della fase emergenziale a quella ordinaria attraverso l'attuazione del Piano Operativo Lavoro Agile (POLA) con avvio entro il 30 aprile 2021.**
- Il presente documento rappresenta un'ipotesi di lavoro che ISMO mette a disposizione come supporto consulenziale di accompagnamento per la **Pubblica Amministrazione nell'attuazione del POLA.**
- **Ci candidiamo a collaborare su una tematica che si colloca esattamente nel solco delle nostre competenze «core» e sulla quale stiamo sviluppando ulteriore studio, sperimentazione pratica e molti progetti consulenziali e formativi (il 50% dei quali avviati e realizzati prima dell'emergenza COVID-19)**
- Grazie alla nostra esperienza (quasi 50 anni di storia) di consulenza per Pubblica Amministrazione e Imprese private e ai nostri consulenti certificati «scrum master agile approach», **mettiamo a disposizione della P.A. un Kit per l'avvio e l'implementazione del POLA che permette di rispondere agli obblighi di legge e di intraprendere al meglio la nuova frontiera del lavoro agile.**

CONTESTO E FABBISOGNO

- Le organizzazioni si trovano ad affrontare una sfida mondiale, il **V.U.C.A.**: Instabilità (Volatility), Incertezza (Uncertainty), Complessità (Complexity), Ambiguità (Ambiguity)
- Viviamo anche un **cambiamento significativo nella cultura e nelle attese verso il lavoro** che riguardano le nuove generazioni che si affacciano al mondo del lavoro: **nuove tecnologie, social media e sfide digitali**, maggior competitività globale, integrazione vita-lavoro, nuovi business, industrie, lavori e nuove strategie tutto questo **impatta fortemente anche la Pubblica Amministrazione**
- **Le sfide organizzative investono la dimensione strutturale, ma soprattutto il sistema umano** e le «parole d'ordine» sono **collaborazione, comunicazione, autonomia, intraprendenza, sviluppo, innovazione, obiettivi, responsabilità, appartenenza, fiducia, delega.**
- **A livello strategico occorre ripensare all'organizzazione** (...più agile) e alle relazioni, in un'ottica di maggiore attenzione all'utenza, integrazione ed interfunzionalità ed in cui è necessario lavorare su:



- **Il lavoro agile** non è quindi solo un nuovo «work life integration», né un'azione di welfare, né una modalità di lavoro a distanza, ma **un radicale ripensamento del rapporto tra persona e lavoro e tra servizio e utenza**, della relazione tra manager e collaboratori, delle modalità di lavoro in team, del disegno dei processi e dei ruoli organizzativi,...

CONTESTO E FABBISOGNO

SMART WORKING È...

Una nuova filosofia organizzativo-manageriale fondata su:
una maggiore flessibilità e autonomia dei lavoratori nella scelta dei luoghi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione e rispetto ai risultati e alle priorità



- La **pandemia COVID-19** ha rappresentato e rappresenta tutt'ora un momento di spaesamento sia per il **«fenomeno emergenziale»** che ha determinato in ogni sfera della vita personale e sociale (ci troviamo a fronteggiare un'emergenza sanitaria che «combatte» contro un virus sconosciuto, invisibile ad alta viralità) sia per il rilevante **impatto che avuto sulle organizzazioni**, trovatesi a rivedere repentinamente ed inaspettatamente stili e modalità di relazione e di lavoro.
- Certamente il contesto attuale suggerisce che allo spaesamento parte della comunità, anche e soprattutto delle Organizzazioni, ha deciso di reagire facendo della pandemia **un'occasione d'innovazione** (oltre che un obbligo dato dal Legislatore)
- L'emergenza sta divenendo, **dunque, opportunità per mettere in discussione tutte le abitudini acquisite** (schemi e tempi di lavoro, collaborazione e supporto, modalità di scambio e di integrazione,...) **e richiede di ripensare all'organizzazione del lavoro personale e di team, ai processi e alle priorità, ma anche agli stili relazionali, alle deleghe e alle autonomie, alle competenze.**
- In definitiva un'occasione di apprendimento organizzativo che traccia le direttive per futuro professionale, manageriale ed organizzativo.

CONTESTO E FABBISOGNO

L'EMERGENZA COVID-19 HA COSTRETTO LA PA AD ORGANIZZARSI PER PERMETTERE AI PROPRI DIPENDENTI DI CONTINUARE A LAVORARE DA CASA, QUESTO PROCESSO CONTINUA MA DA «RIPOSTA EMERGENZIALE» DIVENTA OGGI «PROCESSO STRUTTURALE».

- Diviene, quindi, fondamentale oggi aiutare le Pubbliche Amministrazioni e le i suoi dipendenti a fare il passaggio da «remote working», cioè lavoro da remoto, a «smart working» cioè processo che ripensa processi, relazioni, servizi in modo digitale e agile
- Con l'introduzione del lavoro agile, a regime, si intende perseguire quindi una strategia generale di ripensamento dell'organizzazione dei servizi pubblici con l'obiettivo di:
 1. FAVORIRE ED ACCELERARE IL PASSAGGIO ALLA DIGITALIZZAZIONE DEI SERVIZI E DEI PROCESSI DI LAVORO;
 2. INTRODURRE SOLUZIONI ORGANIZZATIVE CHE FAVORISCANO LO SVILUPPO DI UNA CULTURA GESTIONALE, ORIENTATA AL RISULTATO E, AL TEMPO STESSO, MIRATA AD UN INCREMENTO DI PRODUTTIVITÀ;
 3. RAFFORZARE LE MISURE DI CONCILIAZIONE DI VITA E LAVORO;
 4. FAVORIRE UN CLIMA DI FIDUCIA, ATTRAVERSO LA RESPONSABILIZZAZIONE E L'AUTONOMIA DEL PERSONALE;
 5. PROMUOVERE LA MOBILITÀ SOSTENIBILE, TRAMITE LA RIDUZIONE DEGLI SPOSTAMENTI CASA-LAVORO.



POLA ELEMENTI ESSENZIALI

POLA è il documento di programmazione organizzativa adottato dall'Amministrazione, sentite le organizzazioni sindacali, all'interno del quale l'amministrazione riporta i seguenti contenuti minimi:

I) Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile (da dove si parte?)

II) Modalità attuative (come attuare il lavoro agile?)

III) Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile (chi fa, che cosa, quando e come per attuare e sviluppare il lavoro agile?)

IV) Programma di sviluppo del lavoro agile (come sviluppare il lavoro agile?)

Il POLA, in quanto atto programmatico che definisce obiettivi organizzativi legati alla revisione dei modelli di organizzazione del lavoro, **richiede l'individuazione di specifici obiettivi, con correlati indicatori e target, di breve, medio e lungo periodo.**

Si ricorda che la norma prevede che **può avvalersi del Lavoro Agile almeno il 60 per cento dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile**, con la garanzia che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.

In caso di mancata adozione del POLA, il Legislatore ha stabilito che il lavoro agile si applica comunque ad almeno il 30 per cento dei dipendenti, come previsto dall'articolo 14, comma 1, della legge n. 124/2015.

IPOTESI DI INTERVENTO AVVIO POLA

Di seguito formuliamo una proposta preliminare di intervento che andrà poi focalizzata e modulata in coerenza ai fabbisogni di riferimento:



Tutte le attività sono pensate per essere realizzate in presenza e a distanza attraverso una piattaforma digitale accessibile da tutti i tipi di dispositivo messa a disposizione da ISMO che permette di realizzare ognuna delle singole attività di seguito descritte.

ACCOMPAGNAMENTO CONSULENZIALE INTEGRATO AVVIO SMART WORKING (EVENTUALE)



LA NOSTRA LETTURA DEL FENOMENTO SMART WORKING

Oltre al supporto per l'avvio e la realizzazione del POLA, proponiamo un **ulteriore intervento che si integra perfettamente con il precedente, per l'efficace avvio dello «smart working» dei dipendenti.**

La nostra esperienza ci insegna che per sviluppare buone pratiche di Smart Working nelle Pubbliche Amministrazioni è necessario un **approccio integrato («olistico»)** che contempli uno specifico **supporto consulenziale** (di gestione del personale, organizzativo e di processo, legale, ...) ed una **formazione ad hoc** che preveda apprendimenti sugli effetti che lo Smart Working genera sulla dimensione antropologica, funzionale, economica, operativa e tecnologica dell'organizzazione.

Quali **DIMENSIONI** coinvolge un progetto di Smart Working...

CULTURA ORGANIZZATIVA



Processi, organizzazione, policies organizzative
(flessibilità-agilità, pianificazione lavori, ...)



Layout fisico, safety, privacy
(casa, other spaces e ufficio)



Tecnologie digitali
(strumenti di collaborazione e di comunicazione)

CULTURA GESTIONALE



Relazioni organizzative tra ruoli e tra persone
(stili di leadership, rapporto capo-collaboratore, virtual team, ...)



Mindset e Competenze
(Personal skills, competenze organizzative, competenze manageriali e gestionali, ...)



Rapporto di lavoro, normativa, Relazioni Industriali
(accordo individuale/sindacale)

LA NOSTRA LETTURA DEL FENOMENO SMART WORKING

PUNTI DI ATTENZIONE



BENEFICI

Fidelizzazione
Riduzione assenteismo
Riduzione costi legati agli spazi di lavoro
Aumento produttività
Attrazione dei talenti

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



Facilità di accesso ai servizi
Evitamento code/assembramenti presso gli uffici comunali

CITTADINO

Flessibilità e work life integration
Mobilità sostenibile
Riduzione tempi di spostamento
Aumento produttività, soddisfazione e motivazione
Autonomia
Abbattimento tempi morti
Coinvolgimento e partecipazione



DIPENDENTE

L'esperienza maturata in questi anni ed oggi in epoca COVID-19 nello studio ed implementazione di piani di Smart Working, ci consente di offrire un supporto consulenziale socio-tecnico ed un percorso formativo ad hoc in grado di accompagnare la Committenza in tutte le fasi del progetto di Smart Working che si integrano perfettamente con il supporto per l'adozione del POLA.

FASI DEL PROGETTO DI SMART WORKING



PROSSIMI PASSI



A partire dagli spunti progettuali contenuti in questo documento, **comunichiamo la nostra disponibilità e motivazione a pianificare un incontro preliminare** di approfondimento e confronto in cui possiamo condividere anche le nostre referenze ed esempi concreti già realizzati.

In quella sede potrà essere **da Voi valutata l'opportunità di richiederci uno «studio di fattibilità» del progetto complessivo** (o di un eventuale progetto pilota).

Grazie alle esperienze maturate e agli studi e ricerche sul tema **ci candidiamo quindi a collaborare con Voi nella convinzione di poter dare un contributo qualificato allo sviluppo dei servizi all'interno della Vostra Amministrazione.**

Rimaniamo a Vs disposizione

CHI SIAMO

ISMO

**È STATO FONDATA NEL 1972.
DA OLTRE 45 ANNI
I NOSTRI PROFESSIONISTI
HANNO SVILUPPATO
COMPETENZE PER
AFFRONTARE LA SFIDA DI
TRASFORMAZIONE
PERSONALE, SOCIALE,
ORGANIZZATIVA
E ISTITUZIONALE.**

**OGGI ISMO
È UNA SOCIETÀ DI
FORMAZIONE E
CONSULENZA, CON UN
RUOLO LEADER NEL
CONTESTO ITALIANO,
FOCALIZZATO SUL VALORE
DELLE PERSONE, AL FINE DI
AIUTARE LE
ORGANIZZAZIONI
NEL RAGGIUNGIMENTO DEI
LORO OBIETTIVI.**



La nostra azienda è abitata da due anime: è una società di consulenza e formazione e un laboratorio di ricerca e innovazione.

Operiamo a servizio delle imprese pubbliche e private, delle direzioni HR, dello sviluppo territoriale e del lavoro attraverso un'offerta ampia e distintiva per qualità e innovazione, mirata a valorizzare le persone affinché possano contribuire con soddisfazione al raggiungimento degli obiettivi propri e delle organizzazioni all'interno delle quali operano.

Basiamo il nostro lavoro sull'idea della centralità della persona, sulla progettazione ad hoc, sulla visione sistemica dell'organizzazione, sul rapporto di consulenza, fiducia e parità con il cliente, ma soprattutto sulla nostra passione per questo mestiere.

ISMO attraverso la sua partecipata SIMKI, è accreditata a:

- **Regione Lombardia:** servizi per la formazione
- **Provincia Autonoma di Trento:** servizi per la formazione e per il lavoro
- **Albo delle Agenzie del Lavoro** (Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali): autorizzata all'esercizio dell'attività di ricerca e selezione del personale.

Ed è certificata:

- **ISO 9001 2015**
- **AIFOS**



MILANO

VIA LANZONE 36

INFO@ISMO.ORG | WWW.ISMO.ORG

TRENTO

VIA RENATO LUNELLI 47

INFOTRENTO@SIMKI.IT | WWW.SIMKI.IT