



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo

Il Presidente

AL DIRIGENTE PERSONALE E ORGANIZZAZIONE

AL RESPONSABILE UO AMMINISTRAZIONE PERSONALE TECNICO
AMMINISTRATIVO E ORGANIZZAZIONE

Oggetto: Considerazioni e proposte per la redazione delle linee guida per il lavoro agile

Gentilissimi,

a seguito del nostro incontro in data 28 maggio 2021, desideriamo ringraziarVi per la disponibilità e per il confronto avuto, che, relativamente all'oggetto, ci induce ad inoltrare le seguenti considerazioni e proposte.

A seguito della esperienza effettuata presso questo Ateneo della modalità di lavoro agile, è indubbio che i riscontri oggettivi (garanzia di servizio) e percettivi (indagine sul benessere organizzativo 2020), siano stati positivi.

A nostro parere questo è un importante punto di partenza, anche in considerazione della modalità repentina con cui si è approcciata, in modo diffuso, tale modalità di lavorare, a causa della situazione emergenziale.

Il tema del lavoro agile ha impegnato l'opinione pubblica in dibattiti e confronti, per quanto attiene lo svolgimento di tale modalità nel privato come nel pubblico.

La nostra sensibilità universitaria ci ha portato a riconoscere rilevante e vicino alla nostra realtà quanto agito dal Politecnico di Milano: *"E' una nuova filosofia organizzativo-manageriale, fondata su una maggiore flessibilità e autonomia dei lavoratori nella scelta dei luoghi e degli orari a fronte di una maggiore responsabilizzazione rispetto ai risultati e alle priorità."* (definizione dell'Osservatorio sullo Smart working del Politecnico di Milano).

Se i fatti hanno dimostrato che i lavoratori tutti sanno essere responsabili e restituire risultati anche indipendentemente dalla costante presenza fisica nella sede di lavoro, quello che occorre ancora fare, nella fase di post-emergenza, è implementare la cultura manageriale orientata alla fiducia, attraverso una formazione mirata e, al contempo, aumentare le competenze digitali del personale per la svolta al digitale: creatività, originalità, iniziativa, pensiero analitico e capacità di innovazione, pensiero critico, apprendimento attivo.

L'Osservatorio digitale sullo smart working del Politecnico di Milano fornisce indicazioni sui nuovi comportamenti "agili":

- ❖ da parte dei responsabili ci si aspetta coordinamento e non controllo, accessibilità piuttosto che inaccessibilità o onnipresenza, informazione senza overload, feedback piuttosto che consigli, equità e non favoritismi, risolutezza ma non supervisione intrusiva, onestà e non manipolazione, preoccupazione per lo sviluppo contro l'apatia, costruzione della comunità contro l'isolamento, rispetto piuttosto che paternalismo o condiscendenza.
- ❖ da parte di tutti i lavoratori è auspicabile imparare a rendere visibile il lavoro sviluppato, gli avanzamenti, cambiamenti, risultati; definire i tempi di lavoro convenzionandoli con i "partner di



UNIVERSITÀ DI PARMA

ruolo”, concordare il modo di collaborare (ogni quanto trovarsi e come), momenti faccia-faccia, concordare il metodo, strumenti e una “netiquette”, definire responsabilità individuali e collettive.

- ❖ ai Responsabili viene consigliato di pianificare le attività, definire obiettivi e momenti di confronto, dare fiducia ai collaboratori, essere flessibili sulle esigenze personali avendo in considerazione le esigenze di business, utilizzare la tecnologia a disposizione per comunicare e collaborare da remoto.

Nel nostro Ateneo non è ancora stato effettuato un monitoraggio volto a valutare le condizioni abilitanti al lavoro agile, ovvero i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa, quali l’orientamento imprescindibile dell’amministrazione ai risultati nella gestione delle risorse umane, ma anche la quantità e la qualità delle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali e il loro stato di salute.

Nella redazione delle linee guida per il lavoro agile nella fase post-emergenziale, a nostro parere, occorre, innanzitutto e come detto, partire dai risultati dei due monitoraggi effettuati: verifica della esecuzione delle attività da parte dei Responsabili (Circolare del Direttore Generale del 29 aprile 2020) e Indagine sul Benessere Organizzativo del 2020, risultati in entrambi i casi estremamente positivi e che portano a considerare che, anche per il nostro Ateneo, il lavoro agile sia qualcosa da cui non si retrocede, ma si configuri come una modalità lavorativa attuale ed in evoluzione, per tutti i dipendenti. A questo proposito occorre considerare che anche categorie come quelle dei tecnici di laboratorio ed i bibliotecari possono in parte lavorare da remoto (per la stesura di relazioni, procedure, lavori scientifici), nel rispetto dell’assicurazione dell’elargizione del servizio, del principio della rotazione, che deve tener conto anche delle fragilità dei lavoratori e degli spazi disponibili nelle singole strutture.

Riteniamo che l’accordo per il lavoro agile in fase emergenziale rappresenta un buon punto di partenza, da modificare solo parzialmente ed in particolare, a titolo esemplificativo, laddove viene detto

- Il responsabile deve assegnare attività idonee ad essere svolte in modalità agile e che non eccedano i normali carichi lavorativi. Deve essere garantito il normale funzionamento degli uffici, apportando le misure necessarie all’erogazione dei servizi anche da remoto.
- Spetta a ciascun lavoratore gestire i carichi tra lavoro tradizionale ed agile in modo comunque da rispettare i risultati attesi e gli obiettivi assegnati. Tutte le attività svolte devono essere periodicamente e regolarmente relazionate nei modi concordati col responsabile.

le dizioni “assegnare attività” e “spetta a ciascun lavoratore gestire i carichi...” dovrebbero essere sostituite con espressioni improntate al recepimento di concetti di “fiducia” e “collaborazione”, come da indicazioni dell’Osservatorio del Politecnico di Milano.

Prioritario è effettuare formazione, soprattutto nei confronti dei ruoli apicali, ma anche per i dipendenti: entrambi devono imparare ad acquisire nuove abilità e una nuova cultura organizzativa.

Pertanto, volendo interpretare il lavoro in modalità agile una opportunità e una proficua eredità che questa pandemia ci ha lasciato quale spinta ulteriore alla digitalizzazione, alla semplificazione dei processi, all’incremento del benessere organizzativo, alla conciliazione dei tempi vita lavoro e alla sostenibilità ambientale, è ovvio che occorrerà procedere su base volontaria, ma nel rispetto delle pari opportunità, consentendo al personale, indistintamente, di poter fruire di questa modalità operativa.

In quest’ottica, si ritiene che l’amministrazione non debba dotarsi di criteri di priorità, che, in ogni caso, non dovranno essere improntati all’assistenzialismo, ma debba invece richiedere ai responsabili apicali che, nell’organizzazione delle turnazioni, vengano rispettati unicamente i criteri sanciti dalla Legge di bilancio per il 2019, se confermata ed attuale, che pone a carico dei datori di lavoro, pubblici e privati, che stipulano



UNIVERSITÀ DI PARMA

accordi per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, l'obbligo di dare priorità alle richieste di esecuzione del lavoro, secondo la suddetta modalità, fatte dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del congedo di maternità, ovvero ai lavoratori con figli disabili che necessitino di un intervento assistenziale permanente, continuativo e globale.

Quanto sopra, nel rispetto degli articoli dal 18 a 22 della [L. 81/2017](#) “ 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” e dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, che vedono nella promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro una opportunità in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati e, pertanto, senza alcun riferimento a situazioni particolari del personale che ne fruisce.

E' indubbio che l'esperienza vissuta, nell'ottica della programmazione di una organizzazione del lavoro post pandemia, rappresenta una sfida rilevante per il nostro Ateneo, sfida che riteniamo debba essere colta, in quanto attuale e consolidata in altri Paesi d'Europa. Certamente deve essere richiesto un importante impegno e cambiamento culturale, a partire dai responsabili, con un solido accompagnamento formativo, che, attuato, crediamo fermamente possa essere foriero di indubbi vantaggi, in parte già sperimentati.

Auspucando che su tali temi possano esserci ulteriori momenti di confronto, il Consiglio del Personale tecnico amministrativo rimane a completa disposizione.

Carla Sfamurri

Firmato digitalmente ai sensi D.Lgs. n. 82/2005