



*Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti*

COMITATO UNICO DI GARANZIA PER LE PARI OPPORTUNITA',  
LA VALORIZZAZIONE DEL BENESSERE DI CHI LAVORA  
E CONTRO LE DISCRIMINAZIONI

Alla On. Sig. Ministra delle Infrastrutture e dei Trasporti  
Dott.ssa Paola De Micheli  
[segreteria.ministro@pec.mit.gov.it](mailto:segreteria.ministro@pec.mit.gov.it)

Al Capo di Gabinetto delle Infrastrutture e dei Trasporti  
Dott. Alberto Stancanelli  
[ufficio.gabinetto@pec.mit.gov.it](mailto:ufficio.gabinetto@pec.mit.gov.it)

Al Capo Dipartimento per le infrastrutture,  
i sistemi informativi e statistici  
Dott. Ing. Pietro Baratonò  
[dip.infrastrutture@pec.mit.gov.it](mailto:dip.infrastrutture@pec.mit.gov.it)

Al Capo Dipartimento per i trasporti, la navigazione,  
gli affari generali ed il personale  
Dott.ssa Speranzina De Matteo  
[dip.trasporti@pec.mit.gov.it](mailto:dip.trasporti@pec.mit.gov.it)

Al Direttore Generale del  
personale e degli affari generali  
Dott. Marco Guardabassi  
[dg.personale@pec.mit.gov.it](mailto:dg.personale@pec.mit.gov.it)

Al Presidente dell'Organismo indipendente  
di valutazione della performance  
Dott. Ing. Ciro Esposito  
[oiv@pec.mit.gov.it](mailto:oiv@pec.mit.gov.it)

**Oggetto: Performance 2020.**

Come è noto in data 9 dicembre 2020 sono state pubblicate le “Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile - POLA - e Indicatori di Performance” che hanno confermato la radicale trasformazione della P.A. per diventare acceleratore di innovazione.

Tale documento auspica un radicale e decisivo cambiamento nell'organizzazione del lavoro pubblico e raccomanda ad ogni Amministrazione di ridisegnare le modalità di misurazione dei risultati al fine di migliorare, con un comprovato aumento della produttività, anche l'offerta dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Le Amministrazioni sono quindi chiamate a mettersi in gioco in una sfida epocale, sollecitate a delineare un piano triennale di riforma dell'organizzazione del lavoro e della misurazione delle performance. Il documento, inoltre, intende fornire alcune indicazioni metodologiche per supportare le Amministrazioni nel passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria, focalizzando l'attenzione sul Pola e sugli indicatori di Performance per affrontare e proseguire una profonda rivisitazione del Sistema di misurazione e valutazione nella P.A.

In particolare gli indicatori di misurazione delle performance di struttura e individuali dovranno evolversi in considerazione della nuova modalità **ibrida** delle prestazioni di lavoro. In tale ottica due pilastri delle Linee Guida sono fondamentali:

- Impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa
- Analisi e indicatori sulle performance individuali.

Il documento propone una serie di indicatori da utilizzare in fase di analisi e, successivamente, in fase di monitoraggio per dare concretezza alle condizioni abilitanti del lavoro agile ed alle leve di sostenibilità tali da garantirne il successo.

E' utile ricordare che il POLA è lo strumento e non la soluzione. Ogni Amministrazione deve redigere il proprio POLA, con i propri indicatori, obiettivi e visioni programmatiche. Al riguardo, si riporta la citazione di Sauro Angeletti tratta da Rivista Italiana di Public Management 2020: *“Il sistema di misurazione del lavoro agile deve essere disegnato in funzione degli specifici obiettivi che l'Amministrazione intende perseguire con la sua introduzione. Infatti, sebbene gli obiettivi del lavoro agile desumibili dalle norme siano molteplici, ciascuna P.A. li ordina e li declina in maniera diversa, in funzione delle sue caratteristiche strutturali e funzionali, degli obiettivi strategici, della cultura organizzativa e della domanda potenziale ed espressa dai lavoratori, etc.”*

Il lavoro agile non è un obiettivo in sé, ma una politica di change management, lo stesso interviene sulle risorse (processi, persone e infrastrutture) per ottenere un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dei servizi alla collettività.

Questa filosofia si ripercuote anche sulle modalità di rilevazione della performance e ancor prima sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali.

Finalmente si esce dal vicolo cieco della volontarietà del rapporto che ha indotto recentemente al controllo dell'operato del lavoratore agile attraverso l'assegnazione di obiettivi individuali ostinatamente diversificati fra lavoratori che operano in presenza e lavoratori che operano da remoto. Non sarà più l'accordo individuale a determinare la programmazione, ma è il POLA con la sua strategia che riguarda tutta l'organizzazione. In tal senso le componenti della misurazione e della valutazione della performance individuale devono fare riferimento a risultati

e comportamenti, così come indicato dalle Linee Guida 2/2017 e 5/2019 del DFP. Infatti il dipendente in lavoro agile ordinario lavorerà da remoto solo una quota del proprio tempo continuando a svolgere in presenza parte delle proprie attività.

La misurazione prende in esame sia i **risultati** che i **comportamenti** degli individui e bisognerà, pertanto, porre grande attenzione alla componente valutativa sui comportamenti dei lavoratori agili, di qui le indicazioni offerte dalle linee guida.

- È necessario definire all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della performance, in maniera chiara e trasparente, le aspettative in coerenza con la posizione ricoperta. L'Amministrazione deve riflettere sull'opportunità di rivedere il proprio dizionario aggiornando le declaratorie delle competenze e dei comportamenti rispetto ai nuovi modelli di lavoro agile e chiarendo al dipendente, a inizio anno nel colloquio di valutazione iniziale, quali comportamenti saranno osservati sia in presenza che in modalità da remoto.
- È opportuno rammentare il ruolo svolto all'interno delle Amministrazioni dai dipendenti cui sono affidati compiti di responsabilità e coordinamento di servizi (ad esempio titolari di posizioni organizzative). Sarebbe opportuno prevedere per questi profili comportamenti coerenti con il ruolo ricoperto in analogia con i comportamenti attesi per il personale con qualifica dirigenziale.

Quanto fin qui esposto trova la sua ragion d'essere proprio nell'approssimarsi della procedura prevista a fine gennaio 2021 per la misurazione e valutazione delle performance del personale dirigente e non riferita all'anno 2020.

Da parte di molti Dirigenti è stata sottolineata un'incapacità oggettiva e strumentale di valutare i comportamenti dei propri collaboratori da remoto in considerazione del lockdown che in modo repentino ha imposto un immediato ricorso al lavoro agile in mancanza di una reingegnerizzazione delle attività certamente necessaria e prodromica per mutare un sistema antico di procedure amministrative possibili quasi esclusivamente in presenza. Ed infatti lì dove non è stato possibile, per alcuni dipendenti, visto che l'attività poteva essere svolta solo in presenza e non da remoto, le Amministrazioni, compreso il MIT, hanno fatto ricorso all'istituto dell'esenzione (previsto comunque dalla normativa sull'emergenza) e ad attività di studio e formazione.

La difficoltà oggettiva di valutare e di misurare le performance del personale nel contesto lavorativo, dovuto alla pandemia è resa ancora più complessa in quanto, attualmente, gli indicatori previsti dal manuale in vigore, sono calibrati su attività da svolgersi in presenza, mentre i futuri indicatori per misurare e valutare le performance del personale dovranno tener

conto non solo del lavoro agile di per sé, ma anche di una diversa attività c.d. ibrida (attività in presenza e da remoto), certamente nuova e da riorganizzare nella P.A. e in particolare per il MIT. Ciò in linea con quanto previsto nel POLA e nelle Linee Guida recentemente pubblicate sul lavoro agile.

Inoltre, con riferimento alle modifiche introdotte al sistema di valutazione con decreto n.334 del 07.08.2020, pur plaudendo l'eliminazione del coefficiente di presenza per il personale non dirigente si osserva, tuttavia, che il predetto decreto ha introdotto una modifica nel sistema di valutazione dei dirigenti che riguarda la capacità di valutare i propri collaboratori. Al riguardo, si evidenzia che al momento dell'introduzione di tale disposizione (07 agosto 2020) i dirigenti avevano già effettuato la "valutazione dei collaboratori" nel precedente mese di febbraio 2020. Per tutto quanto sopra evidenziato, il CUG rinnova la propria disponibilità a collaborare al miglioramento del sistema di valutazione nel rispetto dei principi di benessere organizzativo, pari opportunità e contrasto alle discriminazioni, auspicando, nel contempo, che l'Amministrazione procrastini la valutazione del personale, per l'anno 2020, in ragione del mutato modello organizzativo e per consentire l'adattamento degli indicatori secondo la nuova modalità organizzativa (attività in presenza e da remoto) in modo da rendere l'Amministrazione parte attiva del cambiamento organizzativo e di una valutazione della performance più efficace.

Distinti saluti.

Roma, 15 gennaio 2021

IL PRESIDENTE DEL CUG  
(Avv. Livia Contarini)