



**Camera di Commercio  
Firenze**

***dal 1770 la casa delle imprese***

# **IL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI FIRENZE**

## **2.1 Organizzazione lavoro agile**

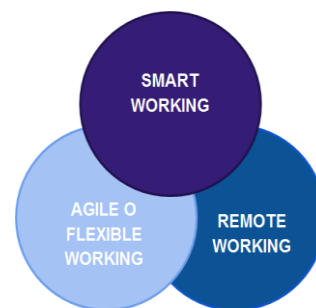
## Riferimenti generali

In Italia il c.d. lavoro agile è stato introdotto dall'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81.

Con tale norma il legislatore ha previsto una specifica modalità di svolgimento del lavoro subordinato da remoto con autonoma disciplina e differenziandolo dal telelavoro, che già era normato sia nel settore pubblico (a partire dalla legge 16 giugno 1998, n. 191, e poi con d.P.R. 8 marzo 1999, n. 70) sia nel settore privato (grazie all'accordo interconfederale del 9 giugno 2004, di recepimento dell'accordo quadro europeo del 16 luglio 2002, e alla contrattazione collettiva che vi aveva dato esecuzione con l'Accordo quadro del 23 marzo 2000).

Durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell'articolo 87, comma 1, del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con la legge 24 aprile 2020, n. 27.

In questi lunghi mesi di emergenza sanitaria è ormai entrato nel linguaggio corrente il termine “smart working”, per indicare il lavoro da remoto svolto senza vincoli di orario o spaziali caratterizzato da un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi. L'espressione è usata quasi soltanto in Italia. Una terminologia più corretta e che meglio individua la tipologia di organizzazione e svolgimento del lavoro da remoto che è stato gestito nel periodo emergenziale e che sta lentamente trovando una ordinarietà sarebbe: lavoro agile o flexible working e remote working.



L'agile o flexible working è utilizzato per designare le forme di lavoro più elastiche e flessibili, dove l'accento cade non tanto sul lavoro a distanza, ma sulle modalità del lavoro stesso, tali da permettere una maggiore libertà di orario e di uso del «posto di lavoro». Si tratta di situazioni diverse dai canonici part-time od orari personalizzati e nei quali può rientrare, ad es., il lavoro che avrebbe potuto essere realizzato nei locali del datore di lavoro, ma viene svolto al di fuori degli stessi - nel domicilio o in qualunque altro posto scelto dal dipendente - in maniera occasionale e non regolare.

Il remote working invece sta a designare il lavoro “da casa” o comunque lontano dalla sede dell'ente ed implica in prevalenza – per il dipendente – passare ad un'attività non definita sulla base di compiti (task), come nel primo caso, ma per obiettivi.

Per assecondare il lessico legislativo, verrà utilizzato il termine “agile”, ma in un'accezione più ampia del suo corrispettivo anglosassone, in quanto onnicomprensivo delle possibili fattispecie che caratterizzano un lavoro “fuori sede” (remote working vero e proprio, agile/flexible working).

Come sopra accennato la **pandemia Covid-19** ha comportato una tempestiva **riorganizzazione delle attività lavorative**. L'urgenza e la gravità del momento hanno reso necessarie molte innovazioni organizzative e **accelerato una rivoluzione digitale** che stentava a partire.

In questo scenario, il **Sistema Camerale** si è dimostrato sostanzialmente pronto nel rispondere all'emergenza, **mettendo in campo soluzioni ed iniziative** che garantissero l'operatività delle Camere di Commercio.

Le Camere di Commercio sono tra i pochi Enti pubblici ad aver praticamente dematerializzato i propri processi, grazie ad una piattaforma tecnologica di primario livello, alla dotazione dei dispositivi di firma digitale ai dipendenti ed a programmi residenti non sui pc fisici ma direttamente presso la server – farm centrale.

Nel caso della Camera di Firenze inoltre, tutti i dipendenti lavoravano già su piattaforme virtuali (VDI) rendendo possibile *tecnologicamente* l'adozione del lavoro a distanza, pur nel perdurare della complessità gestionale ed organizzativa che induce a verificare sempre l'efficienza e l'opportunità di tale scelta a seconda delle funzioni / attività svolte.

Ma se in fase emergenziale in Italia l'adozione di questa modalità di lavoro è stata implementata in modo destrutturato e disomogeneo, per far fronte ad un cambiamento non previsto in favore della business continuity, oggi tutto il sistema – Paese è chiamato a **ripensare una nuova modalità di lavoro**, che non sia solo lavoro a distanza, ma molto di più: un'occasione di



Copyright © 2020 SDA Bocconi School of Management

efficientamento.

La Camera di Firenze ha adottato il Piano Organizzativo Lavoro Agile quale allegato alla delibera di Giunta n. 4 del 29.01.2021 al fine di avviare il processo di “normalizzazione” del lavoro agile all'interno della propria organizzazione e con il quale è stata effettuata una prima analisi delle attività svolte dalla Camera di commercio al fine di individuare il grado di remotizzazione delle stesse.

Il 13 ottobre 2021 è stato pubblicato sulla G.U. n. 245 il Decreto Ministro della Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021 con il quale sono state dettate le “condizionalità” nel rispetto delle quali lo smart working può continuare ad essere utilizzato dalle PPAA anche successivamente al termine del periodo emergenziale. In particolare si sottolinea che:

a) lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;

b) l’amministrazione deve garantire un’adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l’esecuzione della prestazione in presenza;

c) l’amministrazione mette in atto ogni adempimento al fine di dotarsi di una piattaforma digitale o di un cloud o comunque di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;

d) l’amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove sia stato accumulato;

e) l’amministrazione, inoltre, mette in atto ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta;

f) l’accordo individuale di cui all’art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, deve definire, almeno: 1) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile; 2) le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità; 3) le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile;

g) le amministrazioni assicurano il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;

h) le amministrazioni prevedono, ove le misure di carattere sanitario lo richiedano, la rotazione del personale impiegato in presenza, nel rispetto di quanto stabilito dal presente articolo.

Il tempo trascorso ha visto, inoltre, il decollo delle trattative per i rinnovi contrattuali, nell’ambito dei quali devono essere disciplinati gli aspetti di tutela dei diritti dei lavoratori, delle relazioni sindacali e del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile (quali il diritto alla disconnessione, le fasce di contattabilità, il diritto alla formazione specifica, il diritto alla protezione dei dati personali, il regime dei permessi e delle assenze e ogni altro istituto del rapporto di lavoro e previsione contrattuale).

Alla data di stesura del presente piano, non risulta ancora sottoscritto il previsto contratto collettivo nazionale per il comparto funzioni locali 2019-2021.

L’adozione del nuovo CCNL è un passaggio fondamentale senza il quale non è possibile delineare una strategia di Lavoro Agile pienamente a regime e il POLA verrà rivisto, in tutto o in parte, dopo l’entrata in vigore del nuovo CCNL.

In merito alle condizionalità sopra riportate occorre ricordare che la Camera di commercio di Firenze si era già dotata, prima dell'inizio dell'emergenza sanitaria, di strumenti digitali e di cloud che hanno reso agevole ed efficiente l'attuazione delle prestazioni di lavoro in modalità agile.

Non si è creato lavoro arretrato poiché l'Ente ha reso digitalmente e informaticamente i servizi prima resi in presenza e ha garantito in sede e presso gli uffici distaccati le attività che non risultavano remotizzabili (es. Bollatura libri, sportelli rilascio visure, ecc.). L'Ente si è dotato di hardware adeguati all'esercizio delle attività da remoto. Dal 15 ottobre 2021, data stabilita dal DM 8 ottobre 2021, i dipendenti che usufruiscono del lavoro agile prestano la propria attività lavorativa prevalente in presenza, sulla base di programmazioni settimanali, mensili o annuali.

Ferme restando le condizionalità previste per l'applicazione del lavoro agile nella PA dal Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021 e nel pieno rispetto delle stesse, la CCIAA di Firenze intende continuare ad applicare, fino ad una più completa regolamentazione che potrà essere adottata solamente dopo l'uscita dei CCNL, l'istituto del lavoro agile alla propria organizzazione tenendo conto dell'analisi delle attività smartabili individuate nel Pola approvato a gennaio 2021 e delle modalità definite da appositi atti organizzativi.

I dirigenti, nella loro autonomia gestionale, organizzeranno il lavoro degli uffici e del personale – anche in modalità “smart” – al fine di incrementare l'efficienza e la produttività dell'Ente garantendo il pieno rispetto degli obiettivi assegnati e della programmazione delle attività svolte in modalità smart settimanale o plurisettimanale.

## Monitoraggio del POLA e controllo delle attività svolte in lavoro agile

Per quanto riguarda la verifica ed il controllo delle attività legate al lavoro agile, già il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) anno 2021 conteneva il capitolo relativo al POLA, la cui valutazione era stata posta dopo i paragrafi riguardanti la valutazione della performance organizzativa. Il comma 1 dell'art. 6 del d.m. 19 ottobre 2020 stabiliva infatti che *“le amministrazioni adeguano i SMVP alle specificità del lavoro agile rafforzando, **ove necessario**, i metodi di valutazione.”*. Il termine *“ove necessario”* prende atto dell'estrema varietà organizzativa e di controllo degli Enti Pubblici italiani.

Per la Camera di commercio di Firenze, le metodologie di valutazione descritte nel SMVP erano già immediatamente applicabili anche a quei dipendenti che si trovavano ad operare in smart working. La definizione degli obiettivi individuali di ciascun dipendente teneva e tiene ad oggi conto dell'eventuale attivazione di modalità lavorative agili.

I Dirigenti sono chiamati ad operare un monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex post, verificando il raggiungimento degli obiettivi fissati e l'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa nei risultati attesi.

A tal fine le P.O. predispongono, tenendo conto delle esigenze dell'ufficio, un piano di lavoro che contiene le attività che il dipendente svolgerà nelle giornate di svolgimento di lavoro agile e provvederanno a monitorare – secondo modalità informali, concordate con il proprio Dirigente – il livello di raggiungimento degli stessi.

Sulla base di tale monitoraggio le P.O. segnaleranno ai dirigenti eventuali disservizi direttamente riconducibili al lavoro agile, accompagnati da proposte di soluzione/miglioramento, sulla base del quale i dirigenti valuteranno lo stato di avanzamento complessivo degli obiettivi, prendendo, se necessario, i conseguenti provvedimenti.

Queste verifiche di tipo non formale e strutturato hanno lo scopo di analizzare con tempestività lo stato di attuazione degli obiettivi, senza appesantire l'attività degli uffici e di verificare l'efficienza e la produttività dell'ente. Si affiancano, inoltre, al monitoraggio semestrale – formalizzato e approfondito – della performance.