



Allegato n. 7 al Piano della Performance 2021-2023

Il Lavoro Agile

nel triennio 2021 - 2023



Premessa

Il D.L. 19 maggio 2020, n. 34 *“Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”*, convertito con modificazioni con Legge 17 luglio 2020 n.77, ha disposto all'art.263 comma 4-bis che *“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano”*.

Il presente documento, allegato al documento di programmazione di cui all'art.10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della Performance triennio 2021 – 2023), ha l'intento di inquadrare l'istituto e lo stato di applicazione nell'ambito dell'organizzazione della Camera di Commercio di Pordenone – Udine, con individuazione delle attività e degli impegni concreti che l'Ente intende attuare per giungere alla definizione e approvazione del sopra richiamato P.O.L.A. entro il 31/01/2022 e quindi la sua graduale e progressiva attuazione nell'arco del successivo triennio.

Il contesto normativo

La Legge 7 agosto 2015, n.124 *“Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”* - c.d. riforma Madia - ha costituito il momento di avvio verso una progressiva apertura nel pubblico impiego a forme alternative e flessibili di rapporto di lavoro. L'art. 14 di tale legge, con il fine di promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle Amministrazioni pubbliche, disponeva che le stesse adottassero misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'applicazione del telelavoro e per la sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, adeguando i propri sistemi di monitoraggio e controllo interno ed individuando specifici indicatori per la verifica dell'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati.

Nel solco tracciato dalla Legge 124/2015 e nel più generale contesto della regolamentazione europea sulla creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale tra cui alla Risoluzione del Parlamento Europeo del 13/9/2016, veniva emanata la Legge 22 maggio 2017, n.81, recante *“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”*, che introduce e regola il lavoro agile nel nostro ordinamento.

Al capo II della suddetta Legge (artt. 18-24) si trova l'attuale disciplina del lavoro agile che pone l'accento sulla flessibilità organizzativa, sulla volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e sull'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto.



In particolare, l'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81 definisce il lavoro agile, applicabile, in quanto compatibile, anche al pubblico impiego, quale *“modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. Si prevede che la prestazione lavorativa debba essere eseguita in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”*.

In Italia ne è stata quindi elaborata una definizione quale “*modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione*”.

In attuazione delle norme sopra citate, il 3 giugno 2017 il Dipartimento della Funzione pubblica ha adottato la direttiva n. 3/2017 – recante le linee guida sul lavoro agile nella PA – che è divenuto il principale riferimento per la disciplina del lavoro agile nell'ambito della Pubblica Amministrazione prima dell'emergenza COVID-19.

Nel mese di marzo 2020, il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione subisce una brusca accelerata.

L'emergenza epidemiologica da COVID-19, stravolgendo l'intero sistema delle relazioni sociali con l'imposizione del distanziamento fisico, infatti, fa sorgere all'improvviso la necessità di apportare profonde modifiche alle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, al fine di garantire primariamente la tutela della salute dei cittadini e dei lavoratori.

Nel far fronte all'emergenza sanitaria in atto, con le disposizioni di cui all'art. 87 del D.L. 18/2020 (convertito in L. 27/2020), viene superato il regime sperimentale dell'obbligo per le amministrazioni di adottare misure organizzative per il ricorso a nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa. Nel periodo emergenziale, peraltro ancora in essere al momento della stesura del presente documento, il lavoro agile/smart working è divenuto la modalità necessitata e ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, con una disciplina sostanzialmente derogatoria rispetto alle previsioni contenute nella Legge n. 81/2017, circa l'obbligo di stipula degli accordi individuali e gli obblighi informativi ivi previsti.

Da ultimo, con le disposizioni di cui all'art. 263 del D.L. 34/2020 (convertito in L. n. 77/2020) di modifica al richiamato articolo 14 della Legge n.124/2015 e con il successivo provvedimento attuativo di cui al Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 19/10/2020, oltre a confermare la necessità del ricorso a tale modalità lavorativa in relazione alla durata e all'andamento dell'emergenza epidemiologica, si è voluto supportare le Pubbliche Amministrazioni, attraverso la previsione del P.O.L.A. (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), nel passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria.

Il lavoro agile

Ma cos'è il lavoro agile?

Prendendo spunto dalla definizione contenuta nella Risoluzione del Parlamento Europeo del 13/09/2016 e dalle elaborazioni della dottrina riassunte nelle Linee Guida sul P.O.L.A. fornite dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri/Dipartimento della Funzione Pubblica lo scorso dicembre, si evince come il lavoro agile costituisca un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

Esso supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul principio guida “*FAR BUT CLOSE*”, ovvero “*lontano ma vicino*”: ciò a significare la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a



prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione stessa.

Tale principio si basa su alcuni fattori tra cui rivestono un ruolo strategico, da un lato, la cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno, dall'altro le tecnologie digitali, in una logica di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

Il contesto organizzativo interno e le scelte dell'Amministrazione

La Camera di Commercio di Pordenone – Udine viene istituita nell'ottobre del 2018, in attuazione alle disposizioni sul processo di razionalizzazione del sistema camerale avviato dal D.Lgs. n. 219 del 25/11/2016, per accorpamento tra la ex CCIAA di Pordenone e la ex CCIAA di Udine.

L'impegno profuso, dapprima, nella costituzione del nuovo Ente già a partire dai primi mesi del 2018 e, successivamente, nella definizione della nuova struttura in tutti i suoi aspetti (organizzativi, procedurali finanziari...), non hanno lasciato tempo a riflessioni che riguardassero la modalità lavorativa del lavoro agile, in ottemperanza a quanto richiesto dalla normativa di settore, pur avendo svolto, le due Camere di Commercio di provenienza, progetti di telelavoro, già però esauriti all'atto dell'accorpamento.

Con l'avvento della pandemia da COVID-19, si è venuto delineando fin da subito un correlato quadro normativo finalizzato a tutelare la primaria esigenza della tutela della salute dei lavoratori e dei cittadini, attraverso l'obbligo per la Pubblica Amministrazione di definire specifiche modalità organizzative e criteri per garantire la necessaria flessibilità del lavoro pubblico e per lo svolgimento del lavoro in modalità agile, divenuto la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, pur nel rispetto della contemporanea necessità di garantire l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini e alle imprese con regolarità, continuità ed efficienza.

La Camera di Commercio di Pordenone – Udine, pertanto, grazie anche al già raggiunto buon livello di digitalizzazione dei processi e alle tecnologie digitali a disposizione, dal marzo dello scorso anno, ha ottemperato a tale dettato normativo, predisponendo una serie di misure, regole e criteri, anche di rotazione, necessari a garantire lo svolgimento dell'attività lavorativa dei propri dipendenti in modalità smart working nelle percentuali massime possibili, attuando il giusto temperamento tra le sopra citate esigenze (sicurezza sui luoghi di lavoro, con particolare riguardo al c.d. distanziamento fisico), da un lato, e organizzazione del lavoro funzionale alla domanda di servizi da parte dell'utenza, dall'altro.

L'esperienza dell'attività lavorativa svolta da remoto nei mesi scorsi, e che ancora si protrarrà fino alla fine dell'emergenza epidemiologica, ha evidenziato le potenzialità e l'innovatività del lavoro agile, ma anche la consapevolezza che l'Amministrazione, finita l'emergenza, dovrà impegnarsi in un percorso a fasi realizzative che (in modo organico per le diverse dimensioni funzionali all'attuazione del lavoro agile, vale a dire persone, strumenti, tecnologie, spazi) consentano di arrivare ad un assetto giudicato confacente dell'apporto lavorativo in tali forme.

Il lavoro "agile" (detto anche smart working) è tale perché caratterizzato dall'assenza di vincoli che tradizionalmente caratterizzano il lavoro dipendente: vincoli di orario, di spazio dove la prestazione deve svolgersi, di burocrazia aziendale. È "agile", o "smart", perché funziona sulla base di un rapporto di fiducia e collaborazione tra le parti particolarmente intenso, che sostituisce timbratura del cartellino e altri controlli sull'assiduità dell'impegno.

Il lavoro agile del prossimo futuro deve quindi uscire dalle logiche di una misura introdotta per arginare il contagio, né può essere letto come un benefit accordato ad alcuni, quanto piuttosto costituire una modalità di lavoro che lega individuo ed organizzazione su basi diverse da quelle del resto della popolazione



lavorativa e, forse, in modo più impegnativo e responsabilizzante; il che implica l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone.

Si tratta pertanto di un percorso che consentirà di intendere e rendere il lavoro agile una risorsa preziosa per il miglioramento delle nostre vite e della nostra economia, per la riduzione dell'inquinamento ambientale e anche dei costi aziendali. Ed è condivisibilissima la speranza diffusa che lo shock della pandemia favorisca una rapida diffusione di questa nuova forma di organizzazione del lavoro.

Alla luce delle sopra esposte considerazioni, la Camera di Commercio di Pordenone – Udine intende fare la scelta di rinviare l'adozione del P.O.L.A. previsto dall'art. 263 del D.L. 34/2020, ritenendo necessario preventivamente compiere un percorso di analisi e impegni operativi volti a fissare alcuni punti fermi di natura organizzativa e norme generali di regolazione del rapporto, tenuto anche conto del fatto che, conclusa la fase di emergenza, il lavoro agile tornerà a dover essere disciplinato da un accordo col singolo lavoratore. Gli assi strategici attorno ai quali ruota la vera e propria pianificazione dell'ingresso del lavoro agile "del futuro" all'interno dell'ente riguarderanno:

- ✓ i criteri che verranno adottati per individuare i processi – e, al loro interno, le attività – che si prestano ad essere svolti in modalità agile e le persone, tra quelle assegnate a tali ambiti, da coinvolgere in tale modalità (anche attraverso opportune rotazioni) e, in particolare, per identificare i primi partecipanti alla fase sperimentale del "nuovo" lavoro agile;
- ✓ la predeterminazione delle regole che disciplineranno il rapporto di lavoro svolto in tale modalità, comprensivo delle fasce di distribuzione delle giornate di presenza e di lavoro a distanza ed i relativi range entro i quali la stessa sarà operata, per le diverse tipologie di lavoro agile che verranno individuate;
- ✓ i capisaldi del programma formativo che dovrà accompagnare l'introduzione in pianta stabile del lavoro agile;
- ✓ i driver che guideranno l'assessment sulle tecnologie e sulle infrastrutture di connettività, mettendo, magari, a frutto quanto emerso nel periodo emergenziale;
- ✓ le logiche di fondo che ispireranno il ridisegno degli spazi fisici dell'ente (se vi è questa possibilità) e comunque, al loro interno, la "geografia" delle postazioni, in ragione del fatto che l'ufficio andrà configurato come luogo d'incontro e di relazione.

Nel Piano della Performance 2021 – 2023, nell'ambito della linea strategica "9.3 Favorire e valorizzare la crescita professionale, lo sviluppo ed il benessere del personale" verrà previsto quindi un progetto pluriennale, la cui scheda si allega al presente documento, nel quale sono declinati – in sequenza e/o in concomitanza – gli impegni operativi che discendono dai diversi assi strategici di cui sopra, con le relative scadenze e gli output che ci si ripromette di ottenere (ad es., il programma formativo, l'assetto tecnologico e digitale adeguato, l'individuazione del primo nucleo sperimentale di dipendenti, un volta individuati i processi, le attività lavorabili a distanza e perfezionati i criteri per l'individuazione di quelle unità professionali ritenute "già pronte" per partire etc).

Ciò, consentirà all'Ente di avere gli elementi, da un lato, per giungere entro il gennaio 2022 alla redazione di un P.O.L.A. che non risulti un piano asfittico, frutto unicamente di un adempimento formale, ma costituisca piuttosto una strategia dell'Ente; dall'altro, terminata l'emergenza epidemiologica e nelle more della sua adozione, per gestire il periodo transitorio, rimettendo la gestione del lavoro agile alla volontà delle parti, attraverso specifici accordi.



Scheda progetto

Linea strategica	9 - Accorpamento		
Obiettivo strategico	9.3 Favorire e valorizzare la crescita professionale, lo sviluppo ed il benessere del personale		
Titolo Progetto	Introduzione dello smart-working in situazione non emergenziale - studio fattibilità, sperimentazione e avvio a regime		
Descrizione del progetto	<p>Le Pubbliche Amministrazioni, in linea con quanto richiesto dall'articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. "decreto rilancio"), convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, sono chiamate ad attuare un progressivo sviluppo del lavoro agile nell'ambito delle proprie organizzazioni post fase emergenziale. La Camera di Commercio di Pordenone - Udine, pertanto, partendo da un'attività di analisi dell'attuale situazione, deve mettere in atto una serie di attività di analisi e valutazioni che le consentano di passare da un concetto di lavoro agile quale misura per arginare il contagio a modalità di lavoro che lega individuo ed organizzazione su basi diverse, più responsabilizzanti e improntate ad una logica produttiva. Le attività di progetto previste per il 2021 costituiranno le basi per l'elaborazione di un programma di sviluppo dello smart working nell'arco temporale di un triennio: il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) richiesto dalla normativa.</p>		
U.O. competente/coordinatrice	Personale, Organizzazione e Performance		
Attività	Data Fine prevista	Data fine effettiva	Soggetti coinvolti
Costituzione gruppo di lavoro	28/02/2021		Tutte le PO e dirigenti; Personale, Servizi Tecnico-informatici, Pianificazione e controllo
Analisi organizzativa riguardante processi/attività e criteri di natura professionale e personale per individuare i soggetti da destinare alla	30/06/2021		Tutte le PO e dirigenti; Personale, Pianificazione e controllo
Definizione del regolamento aziendale/ protocollo che stabilisca gli elementi dell'accordo individuale da sottoscrivere con coloro che verranno ammessi a tale modalità lavorativa e i relativi aspetti gestionali (orario, reperibilità, rientri periodici in sede...)	30/06/2021		Tutte le PO e dirigenti; Personale
Raccolta ed elaborazione delle informazioni in merito all'interesse ed ai bisogni dei responsabili, in merito a processi/attività prioritariamente o inizialmente interessati e dei dipendenti individuati per la fase sperimentale	31/10/2021		Tutte le PO e dirigenti; Personale
Analisi dell'assetto tecnologico e digitale	31/10/2021		Personale, Servizi Tecnico-informatici, Proweditorato
Gestione relazioni sindacali	31/12/2021		Personale
Adozione del P.O.L.A. 2022 - 2024	31/01/2022		Personale
Analisi esito sperimentazione	31/12/2022		Tutte le PO e dirigenti; Personale
Aggiornamento del P.O.L.A. 2023 - 2025	31/01/2023		Personale
Report stato di attuazione P.O.L.A.	31/12/2023		Personale