

# I Fascicoli

*di UPEL Varese*

N. 5

2020



*Riapertura uffici e  
organizzazione  
degli enti locali per la fase 2*



# Riapertura uffici e organizzazione degli enti locali per la fase 2

*Trascrizione del webinar tenuto dal Dott. Andrea Antelmi il 20 maggio 2020.*

*Eventuali punti incomprensibili in fase di registrazione sono riportati per mantenere una fedele restituzione dell'intervento.*

*I Fascicoli*

*di UPEL Varese*



UPEL – Unione Provinciale Enti Locali Varese

Via Como 40 Varese

[www.upel.va.it](http://www.upel.va.it)

## Riapertura uffici e organizzazione degli enti locali per la fase 2



*Dott. Andrea Antelmi*

Consulente Senior Esperto di Gestione organizzativa e delle risorse.

Buongiorno a tutti, bene arrivati, un abbraccio a tutti da lontano, so che siete tanti. Stanotte ci hanno fatto il regalo di pubblicare il Decreto Legge 34, il Rilancio, quindi possiamo partire da documenti certi. Peraltro la pubblicazione è soltanto in formato grafico, cioè hanno pubblicato una bella fotografia e in questa fase riusciamo soltanto a leggere ma faremo in modo di usare efficacemente soltanto l'immagine del testo del Decreto Legge.

È piuttosto faticoso per la bollinatura da parte della Ragioneria generale dello Stato e contiene una quantità assolutamente significativa di misure che saranno e dovranno essere oggetto di approfondimento. Oggi noi parliamo di alcune cose specifiche, che riguardano le prospettive della ripartenza della pubblica amministrazione nel quadro delle norme che sono state dettate originariamente dal Decreto Legge 17, associate al Decreto Legge 18, (inc.) Legge 27 e, a questo punto, dalla nuova disciplina introdotta dal Decreto Legge 34.

Voglio però partire con una sorta di piccola suggestione, perché è un po' il mio vezzo, la mia consuetudine, ma è importante partire con il passo giusto, nel solco giusto. Diciamo che sono due le suggestioni, la prima la vedete qua ed è una straordinaria opera di Kandinsky che si intitola "*Cerchi nel cerchio*", con la quale vi voglio portare a una riflessione rapidissima: la cosa importante, nonostante ci troviamo in una fase nella quale il distanziamento sociale è ancora necessario, la parte prevalente che dobbiamo considerare di quest'opera è l'intersezione tra i cerchi, ovvero laddove questi cerchi si intersecano. Ragionare della nostra organizzazione significherà fondamentalmente proprio fare questo: fare in modo che alcuni

cerchi che devono rimanere tra loro distanziati possano, con le dovute misure, avere modo di intersecarsi.

Questa è l'altra suggestione rapidissima che vi faccio vedere, una citazione di José Saramago che dice: *“Bisogna tornare sui passi già dati per ripeterli e tracciarvi a fianco nuovi cammini; bisogna ricominciare il viaggio sempre”*. Vi ricordo che José Saramago è lo straordinario autore di una opera di 25 anni fa che si intitola *“Cecità”*, dove si parla proprio di un virus che rende cieche le persone. Ne avevamo già parlato forse quando ci eravamo visti telematicamente qualche settimana fa e si arriva alla fine dove, per fortuna, questo virus che porta alla cecità scompare e tutti ricominciano a vedere. La gente si chiede: ma perché abbiamo perso la vista? Il medico - il protagonista di questo romanzo – dice: *“Non siamo diventati ciechi, lo siamo ciechi. Ciechi che vedono, ciechi che pur vedendo non vedono”*.

Ecco questa è la ripartenza, che parte da questa dimensione, dalla consapevolezza che dobbiamo capire come intersecare le persone, le figure professionali che operano all'interno delle nostre organizzazioni, ripartendo però con una logica e con un approccio che siano garantisti dal punto di vista della tutela della salute della persona, ma contestualmente attenti all'efficacia e all'impatto delle azioni che riusciamo a mettere in atto.

A questo punto prendiamo un attimo il testo del nostro Decreto Legge 34. Avevamo visto - e ci eravamo anche un po' abituati – che nella bozza che era stata predisposta e conosciuta nella quale c'erano ancora molti bis, che l'articolo che ci riguardava e ci coinvolgeva particolarmente era il 241. Siccome c'erano i bis a questo punto nella versione pubblicata e ufficiale, entrata in vigore ieri, il 19 di maggio, l'articolo di riferimento è diventato l'articolo 263 che avete davanti.

Ora prima di cominciare su questo però, volevo darvi proprio un accenno rapidissimo rispetto a un altro paio di questioni che forse vi interessano, ma, ripeto, è proprio un accenno molto rapido. La prima è l'articolo 72, che sono le modifiche agli articoli 23 e 25 del Decreto Legge 18, la disciplina in materia di congedi. La modifica all'articolo 23, che ricordo riguarda soltanto i dipendenti del settore privato e i cui contenuti però poi sono richiamati successivamente dall'articolo 25 per i dipendenti della pubblica amministrazione, prevede un

ampliamento sino al 31 luglio dei 15 giorni originari di congedo per i genitori, con il trattamento economico al 50%, a 30 giorni.

Ciò significa che fino al 31 luglio i dipendenti del settore privato potranno godere complessivamente di 30 giorni, quindi chi non li ha fatti prima potrà ovviamente recuperare e fare questi 30 giorni fino al termine del 31 di luglio. Questa norma potrà generare (sicuramente lo genererà) qualche problema di natura interpretativa, perché l'articolo 25 del Decreto Legge 18 richiama espressamente il comma 1 dell'articolo 23, ma premette che le condizioni applicative per i dipendenti della pubblica amministrazione riguardino un periodo che decorre dal 5 di marzo fino alla conclusione della sospensione dei servizi educativi e scolastici.

Per il settore privato non vi sono dubbi che questi 30 giorni possano essere fruiti fino al 31 luglio, per il settore pubblico vedremo quali saranno le interpretazioni. Potrebbe pure capitare che qualcuno sostenga che questi 30 giorni possono fruirsi dal 5 di marzo, ma esclusivamente fino alla conclusione della sospensione dei servizi scolastici ed educativi, che generosamente potremmo ricondurre al 14 di giugno, vedendo il DPCM del 17 di maggio. Voi sapete però che la scuola doveva concludersi - se non sbaglio - il 6 di giugno, quindi quel periodo da quel momento fino al 31 luglio sarà oggetto secondo me di qualche dibattito.

L'articolo 73 invece estende il numero delle giornate fruibili ai sensi della Legge 104 di ulteriori 12 giornate. In questo caso non c'è una sommatoria complessiva ma vi sono ulteriori complessive 12 giornate usufruibili nei mesi di maggio e giugno 2020, che si sommano alle 12 giornate che potevano essere fruiti nel periodo marzo/aprile .

L'articolo 74 ve lo segnalo perché è di un certo interesse, perché è quello che definisce il periodo di sorveglianza attiva che riguarda i lavoratori fragili, certificati dai professionisti sanitari competenti. La fascia temporale che li colloca in una situazione di riconoscimento del periodo di assenza alla stregua del ricovero ospedaliero e che scadeva il 30 di aprile 2020, a questo punto è prolungata fino al 31 luglio 2020. È il periodo dal momento del 30 di aprile al momento nel quale entra in vigore questo Decreto, io ritengo però che quel periodo possa essere coperto dalla formulazione di legge che fa riferimento a questo punto, modificando espressamente l'articolo 26 fino al 31 luglio. Sono sanati dunque anche i periodi intermedi.

Altra cosa molto rapida in questo caso, dagli articoli 247, 248 e 249 abbiamo l'indicazione rispetto al fatto... vi ricordate che il comma 5 dell'articolo 87 del Decreto Legge 18 ci diceva che era sospeso lo svolgimento delle procedure concorsuali per 60 giorni; quel termine è decorso il 16 di maggio e a questo punto ci sono tutte le condizioni perché gli enti possano riattivare, ovviamente nel rispetto delle regole e delle misure finalizzate ad assicurare la tutela della salute delle persone coinvolte, le procedure concorsuali, o meglio il loro svolgimento.

Poi abbiamo visto addirittura che il Decreto Legge 22 ci ha precisato che per *svolgimento* si intende *svolgimento*, quindi siamo tranquilli rispetto a questa definizione. Lo svolgimento delle procedure concorsuali può essere riattivato alle condizioni che sono indicate in linea generale dagli articoli 247, 248 e 249 del Decreto Legge 34, tenendo conto però che le procedure previste dall'articolo 247 riguardano lo svolgimento delle procedure concorsuali relative alle amministrazioni centrali dello Stato, così come l'articolo 248.

L'articolo 249 invece ci dice che: *“A decorrere dall'entrata in vigore del presente Decreto - quindi dal 19 di maggio - e fino al 31 dicembre 2020 i principi e i criteri direttivi concernenti lo svolgimento delle prove concorsuali con modalità decentrata, previste dagli articoli 247 e 248 possono essere applicati dalle singole amministrazioni pubbliche”*. Le pubbliche amministrazioni locali e gli enti locali potranno applicare i principi generali che sono indicati dagli articoli precedenti, ma non è un vincolo.

Vi segnalo soltanto questo particolare: l'articolo 247 dice, in un passaggio del comma 12, che: *“Le per le procedure di cui al presente articolo - e sottolineo di cui al presente articolo - i termini per la comunicazione delle situazioni eccedentarie, per la possibilità appunto di attivare le procedure concorsuali di cui all'articolo 34 bis del 165, sono stabiliti rispettivamente in 7 e in 15 giorni”*.

Ora, siccome di fatto il termine di sospensione dovrebbe essersi concluso e quindi la Funzione Pubblica dovrebbe riattivare nella sostanza il meccanismo che è quello in qualche modo del silenzio assenso, dell'articolo 34 bis, non vorrei che qualcuno interpretasse che i 45 giorni diventano automaticamente 15 – potrebbe pure essere così - di attesa per quanto riguarda la possibilità di attivare le procedure contrattuali.

Segnalo però che il comma dice: *“per le procedure di cui al presente articolo”*, quindi non vorrei che i 15 giorni fossero riservati esclusivamente alla particolare fattispecie delle procedure, delle particolari procedure semplificate e per alcuni aspetti informatizzate previste dall'articolo 247.

Anche su questo dobbiamo cercare di capire, ma stiamo leggendo appunto in queste ore questa norma e peraltro è previsto, nell'ambito di questo articolo, che anche la presentazione delle domande di concorso avvenga entro 15 giorni dalla pubblicazione del bando sulla Gazzetta Ufficiale. Sono tutti elementi che in qualche modo dovranno essere approfonditi. Io ritengo che l'articolo 249, garantendo comunque alle pubbliche amministrazioni diverse da quelle dell'amministrazione centrale dello Stato di procedere secondo le proprie regole, io per ora prudentemente e tuzioristicamente – come direbbero i tuzioristi raffinati - seguirei comunque le regole del gioco attualmente esistenti.

È ovvio che, così come è previsto dall'articolo 247, lo svolgimento delle procedure concorsuali, con particolare riferimento alle prove scritte, devono essere svolte in presenza, garantendo quelle condizioni di sicurezza di cui ragioneremo più avanti a lungo, ma che dovrebbero garantire la riduzione significativa, anzi l'abbattimento del rischio di contagio.

Vediamo cosa ci dice invece il comma 263, prima però di farvi vedere il comma 263, prenderei e ricorderei a noi - uso questo schema perché per me è più agevole - quello che diceva l'articolo 87 del Decreto Legge 18: *“Fino alla cessazione dello stato di emergenza e epidemiologica da Covid 2019, ovvero fino a una data antecedente, stabilita con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, il lavoro agile è la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa. Le pubbliche amministrazioni conseguentemente lì iniziano la presenza del personale nei luoghi di lavoro, per assicurare esclusivamente le attività che ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente tale presenza, anche in ragione della gestione dell'emergenza”*.

Questi erano i termini e fu una formulazione assolutamente perentoria, peraltro in sede di conversione con la Legge 27 si sono precisati ancora meglio i termini e le condizioni che dovevano portare le pubbliche amministrazioni a limitare, in assoluto, l'attività in presenza nell'ambito dei servizi, privilegiando ovviamente le modalità del lavoro agile e garantendo la



presenza del personale in servizio esclusivamente per le attività che le pubbliche amministrazioni ritengono e qualificano, hanno ritenuto e qualificato come indifferibili.

Questa modalità del lavoro agile viene gestita con le modalità semplificate indicate dalla lettera B; sono disciplinate dal comma 2 le modalità attraverso le quali il lavoro agile può essere svolto in questa fase emergenziale. Il comma 3 era quello che poi ci ha generato una serie di problemi di natura interpretativa e diceva che: *“Qualora non sia possibile ricorrere al lavoro agile anche nella forma semplificata e per i periodi di assenza dei dipendenti delle amministrazioni imposti dai provvedimenti di contenimento del fenomeno epidemiologico, adottati nella vigenza del Decreto Legge 6 convertito nella Legge 13 e del Decreto Legge 19, le amministrazioni utilizzano gli strumenti delle ferie pregresse, del congedo, della banca ore, della rotazione di altri analoghi istituti nel rispetto della contrattazione collettiva. Esperite tali possibilità le amministrazioni possono motivatamente esentare il personale dipendente dal servizio, precisando che il periodo di esenzione costituisce servizio prestato a tutti gli effetti di legge”*.

Vi segnalo che la modifica introdotta in sede di conversione dalla Legge 27 aveva modificato i termini finali entro i quali questa disciplina del comma 3 poteva essere applicata. Non era più fino al termine della situazione emergenziale dichiarata attraverso la delibera del Consiglio dei ministri del 31 gennaio, per sei mesi e quindi fino al 31 luglio del 2020, ma era fino all'esaurimento dell'efficacia dei provvedimenti di contenimento del fenomeno epidemiologico adottati in vigenza del Decreto Legge 19.

L'ultimo provvedimento adottato, in forza del Decreto Legge 19, è il DPCM che conosciamo del 17 di maggio scorso, entrato in vigore la notte prima della scadenza dei termini del DPCM precedente, quello del 26 di aprile. Il termine finale dell'applicazione delle misure previste dal DPCM del 17 di maggio 2020 è il 14 di giugno. In linea generale, stando così le cose, allo stato attuale delle cose le condizioni del comma 3, compresa l'esenzione dal servizio, hanno come termine finale - se è corretta la mia interpretazione della disciplina introdotta in sede di conversione della legge 27 - il 14 di giugno. Teniamo conto di questa cosa.

Ora vediamo un attimo che cosa ci dice a questo punto il nostro articolo 263. Leggiamolo insieme, perché è necessario che cerchiamo di comprendere qual è il significato di

questo intervento del legislatore. *“Al fine di assicurare la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti, le amministrazioni pubbliche fino al 31 dicembre 2020...”*. Abbiamo questo punto di fronte, un orizzonte temporale molto ampio, 31 dicembre 2020; molto ampio con riferimento alla situazione particolare nella quale ci troviamo. *“... adeguano le misure di cui all'articolo 87 comma 1 lettera A del Decreto Legge 18 convertito nella Legge 27 - quindi la disciplina che stabiliva il lavoro agile come modalità ordinaria dello svolgimento dell'attività all'interno delle pubbliche amministrazioni - adeguano questa disciplina - quindi non viene meno questa disciplina ma la adeguano - alle esigenze della progressiva riapertura di tutti gli uffici pubblici”*.

Abbiamo di fronte un termine lungo, il 31 dicembre e l'obiettivo è quello di adeguare la vigente disciplina, che non viene meno: *“... alle esigenze della progressiva riapertura di tutti gli uffici pubblici e a quelle dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività produttive e commerciali”*.

Vuol dire che noi dobbiamo, in relazione a ciò che sta accadendo e cioè al fatto che molte delle attività produttive commerciali hanno riaperto e stanno progressivamente riavviandosi, la pubblica amministrazione per le funzioni di propria competenza, deve adeguare le regole generali di funzionamento che conosciamo da qualche mese e che riguardano le modalità agili - ad esempio lo smart working come strumento ordinario per la gestione dei nostri servizi pubblici - a soddisfare queste esigenze.

Vedete che qui c'è una duplice necessità: soddisfare le esigenze delle attività produttive e commerciali che stanno progressivamente riaprendo; poi l'esigenza di prefigurare i nostri interventi organizzativi sulla nostra organizzazione alle esigenze della progressiva riapertura complessiva dei servizi. È un approccio che tiene conto della specifica situazione attuale, riapertura delle attività produttive e commerciali, ma che in qualche modo deve trarre l'ipotesi di prefigurare, entro il 31 dicembre 2020, termine entro il quale si confida che la situazione sia molto migliorata se non risolta da questo punto di vista, che si creino le condizioni perché si rientri a regime.

In quale modo queste due finalità, una più cogente e stretta che riguarda il riavvio delle attività produttive e commerciali, l'altra più progressiva che riguarda il ritorno alla normalità

della gestione dell'attività all'interno degli enti locali, devono essere fatte? La Legge ci dice che: *“A tal fine le pubbliche amministrazioni organizzano il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale...”*. Qui è piuttosto chiaro che l'intendimento è quello di dire: ampliate l'arco temporale dell'orario di lavoro e, perché no, anche di servizio dei vostri dipendenti, in modo tale che non ci siano così frequenti occasioni di incontro tra di loro, o comunque che si possa diluire nel tempo l'accesso anche dei cittadini, quindi rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale. *“... introducendo modalità di interlocuzione programmata, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza”*.

Non viene meno l'opportunità di impiegare gli strumenti della comunicazione digitale per interloquire con i fruitori dei servizi, qui c'è anche un'indicazione piuttosto chiara rispetto alla programmazione dell'interlocuzione; contenuto peraltro che è stato ripreso (poi lo vedremo molto rapidamente) dalle linee guida della Conferenza delle Regioni allegate al DPCM del 17 di maggio scorso, dove, per quanto riguarda gli uffici aperti al pubblico, compresi gli uffici pubblici, si prevede una preferenza nella programmazione, nell'organizzazione mediante appuntamenti dell'accesso dei cittadini alla pubblica amministrazione; non un obbligo ma una preferenza di questa possibilità.

Una sorta di modalità attraverso la quale ciascuna pubblica amministrazione, in ragione delle proprie esigenze di svolgimento dell'attività e dei servizi di prioritario interesse. In questa fase che riguarda il riavvio delle attività produttive, ma comunque in una logica di ritorno progressivo alla normalità entro il termine del 31 dicembre 2020, tutte le pubbliche amministrazioni, compresi gli enti locali debbono rivedere la propria organizzazione.

È una bella sfida, perché affida a ciascuno di voi e a ciascuno di noi il compito di fare un esame rispetto alla modalità con la quale oggi sono svolte le attività - con la modalità appunto che voi sapete essere preferenziale del lavoro agile - progressivamente convertendola in quell'attività che invece dovrebbe riportarci alla normalità. È ovvio che non possiamo farlo sulla base degli stati d'animo, ma dobbiamo farlo utilizzando dei criteri e queste sono le indicazioni che cercherò fondamentalmente di darvi durante questo mio breve intervento.

*“Ulteriori modalità organizzative possono essere individuate con uno o più decreti del Ministro per la pubblica amministrazione”.* Ora, attenzione che su questo il Ministro per la pubblica amministrazione ha già adottato - prima dell'entrata in vigore del Decreto Legge 34 - la Direttiva 3 che abbiamo letto tutti e che concerneva proprio questi contenuti.

Fondamentalmente 3 erano i contenuti:

1. Riattivare i servizi funzionali appunto al riavvio delle attività produttive e commerciali, garantendo quelle prestazioni e quelle attività autorizzatorie e di controllo che sono tipiche di questo tipo di intervento.
2. La valorizzazione, in termini di prospettiva, della gestione anche per il futuro in una forma stabile del lavoro agile, attraverso l'implementazione dei sistemi tecnologici necessari per garantire ordinariamente la prestazione da parte di qualche figura professionale, sulla base dei regolamenti che definirà ciascuna amministrazione in via ordinaria; appunto la modalità dello smart working all'interno della pubblica amministrazione.
3. La tutela della salute dei dipendenti e di coloro che fruiscono dei servizi pubblici, non soltanto dei dipendenti ma di tutti coloro che accedono agli uffici pubblici.

Stavo dicendo che il comma 2 richiama proprio quest'ultimo concetto, cioè quello della tutela della salute. Voi sapete che la direttiva 3 del Ministro per la pubblica amministrazione richiama espressamente le linee guida INAIL, con riferimento alle misure da adottarsi da parte di tutte le organizzazioni pubbliche e private, ai fini della tutela della salute dei dipendenti, con una serie di problemi che voi sapete essere nati e posti soprattutto da parte di Confindustria. Sono cioè quelle problematiche che in qualche modo riguardavano le responsabilità del datore di lavoro, con riferimento agli eventuali infortuni riconosciuti come tali nel caso di contagio da Covid 19, che hanno portato sia l'INAIL che il Ministero del lavoro ad intervenire, precisando la portata e le condizioni della responsabilità del datore di lavoro, con riferimento alle eventuali situazioni di contagio.

Situazioni di contagio che generano poi infortunio e che stanno preoccupando un po' tutti e che - poi lo vediamo nell'ambito di una scheda che vi ho fatto - dovrebbero essere oggetto di attenta valutazione da parte di tutte le pubbliche amministrazioni. Parlo del fatto

che il fatto che la non piena o non corretta applicazione delle misure che ciascuna amministrazione, in forza di queste linee guida, deve attivare nell'ambito della propria organizzazione, attraverso delle procedure di addendum, di integrazione del documento di valutazione del rischio, potrebbe ingenerare una situazione di colpa grave, nel caso di contagio derivante dalla inottemperanza delle regole del gioco.

Questa non è una grande novità rispetto al ruolo e alla responsabilità della del datore di lavoro pubblico, di tutti i datori di lavoro pubblici e privati, con riferimento all'applicazione delle misure in materia di sicurezza, anche quelle ordinarie. È ovvio che i livelli di responsabilità sono riconducibili alle eventuali omissioni, dolose o colpose, delle regole e delle misure che noi abbiamo messo in campo ai fini della prevenzione del rischio di contagio. Nel caso in cui ci sia omissione volontaria o meno di queste regole, ciò ricade in capo al datore di lavoro pubblico o privato che sia.

Come dicevo questo terzo è un tema introdotto nella direttiva 3, argomenti ripresi a questo punto espressamente dal comma 2 dell'articolo 263. Il comma 3 dice una cosa che potrebbe riguardare molti di quelli che mi stanno ascoltando cioè: *“Ai fini del comma 1, le amministrazioni assicurano adeguate forme di aggiornamento professionale alla dirigenza. L'attuazione delle misure di cui al presente articolo è valutata ai fini della performance”*.

I funzionari e i dirigenti della pubblica amministrazione debbono sapere che l'attivazione di quel percorso di progressivo allineamento verso la normalità, prevista dal comma 1 dell'articolo 263, comporta per loro un obbligo di aggiornamento e di formazione - chissà mai che questo momento che stiamo facendo insieme possa in qualche modo avere proprio questo senso iniziale per fare questo tipo di attività - e secondariamente è una sorta di obiettivo organizzativo e gestionale che viene posto in capo ai responsabili e ai dirigenti, ai fini dell'attuazione di questo comma 1.

Ora, questo ragionamento ultimo che ho fatto mi porta in qualche modo a evidenziare che i contenuti applicativi dell'articolo 263, che non sostituisce l'articolo 87 ma in qualche modo ne detta le regole applicative in vista del suo superamento, sono in capo oggettivamente in grande parte alle figure dirigenziali e, laddove non ci sono i dirigenti, alle figure di responsabilità degli enti locali. Saranno queste le figure che saranno valutate ai fini anche della

loro performance, che dovranno in questa fase cominciare a ragionare e a programmare l'attività, in vista delle due finalità prioritarie: un'immediata riattivazione delle attività produttive e commerciali, una più ampia (fino al 31 dicembre) per il ritorno alla progressiva e riapertura di tutti gli uffici pubblici.

Viene meno quel concetto di attività essenziale o indifferibile, o meglio non è che venga meno, ma in una logica e graduale quelle attività - essenziali da una parte e indifferibili dall'altra - per le quali sarà rilevata come necessaria la presenza fisica in sede, nei luoghi di lavoro dei dipendenti, esistono ancora ma progressivamente dobbiamo ampliare il novero delle nostre attività e dei nostri servizi, al fine appunto di arrivare alla riapertura di tutti gli uffici pubblici.

È proprio un lavoro che pongo in capo ai dirigenti e ai responsabili di posizioni organizzative laddove non ci sono i dirigenti; una grossa fetta del ruolo non voglio parlare di responsabilità, perché noi siamo abituati ad associare al concetto di responsabilità il concetto di colpa; la parola responsabilità invece è una parola bella e quindi dovrebbe essere impiegata nel senso positivo del termine. Pongo in capo a queste figure di cui parlavo - dirigenti e titolari di posizione organizzativa degli enti di maggiori o minori dimensioni - e anche con un ruolo di coordinamento dei segretari, un ruolo importante al fine di garantire questo progressivo raggiungimento di una situazione che confidiamo tutti possa arrivare alla normalità. Sono proprio queste figure, nella sostanza e nel loro ruolo di responsabili (inc.) del privato datore di lavoro, come dice l'articolo 5 del 165, coloro che hanno la competenza di prefigurare dei percorsi. Q

Questo significa in linea generale una cosa e la dico subito poi eventualmente entriamo un pochino più nel merito. Non significa che da oggi - ieri è entrato in vigore (benché pubblicato durante la notte) il Decreto Legge 34, che riporta e che reca questo articolo 263 - si riparte nella normalità. Non è così, da oggi in una logica progressiva, dobbiamo fronteggiare le immediate esigenze di servizi che la pubblica amministrazione deve garantire alle attività produttive e commerciali. Da domani dobbiamo cominciare - o meglio da oggi anche questo - dobbiamo cominciare a ragionare su come sviluppare il modello di funzionamento della nostra organizzazione, con riferimento a uno degli elementi fondamentali di funzionamento delle

organizzazioni, che sono le nostre risorse umane, in vista di prefigurare per il 31 dicembre 2020 (quindi per l'anno 2021) un ritorno alla ordinaria modalità di gestione degli uffici pubblici.

Il coinvolgimento degli organi di direzione e degli organi di governo in un passaggio di questo tipo è secondo me solo quello di dettare delle linee generali di indirizzo, non di entrare nel merito delle scelte organizzative e delle proposte di natura organizzativa che inevitabilmente dovranno essere poste in capo ai singoli dirigenti e ai singoli responsabili. In questo caso, laddove c'è il Direttore generale sicuramente il ruolo potrà essere un ruolo di coordinamento dal Direttore generale stesso. Dove non c'è il Direttore generale questa funzione di coordinamento rispetto alla progressiva implementazione di queste regole, secondo me non può che essere in capo al Segretario comunale o provinciale.

È un passaggio nel quale io prefiguro - anche questo ve lo dico subito - che in questa fase diciamo da ora fino a un termine ragionevole, che per me potrebbe essere il 3 di giugno, termine che in qualche modo è diventato emblematico rispetto alle potenziali riaperture anche dei viaggi interregionali, della riapertura della possibilità di viaggi all'estero. Poi vedremo cosa accadrà in questi giorni dopo i comportamenti che abbiamo visto anche ieri, insomma, da parte delle persone che hanno bisogno di sentirsi più libere, però non devono mai eccedere rispetto a un rischio che permane e gli esperti ce lo dicono tutti.

Dobbiamo - secondo me - da ora fino al 3 di giugno lavorare sulle prospettive di progressiva implementazione delle modalità con le quali stiamo oggi garantendo le funzioni dei servizi della pubblica amministrazione e progressivamente ragionare di un percorso di riapertura.

Vediamo però come, nel senso che io vi do qualche idea che secondo me può essere forse utile. Io ho trovato una sorta di flusso (lo avete qui di fronte) dove c'è una premessa però, l'ho definito: "interventi organizzativi per la gestione della fase prevista dal Decreto Rilancio - ora sappiamo che è il Decreto Legge 34 - dove ho in qualche modo elencato quali sono le fonti regolative principali che dobbiamo prendere in esame ai fini dell'elaborazione del lavoro che poi vi racconto, che farei io fondamentalmente. Come farei io se fossi un dirigente o un segretario di un ente locale ai fini della concreta attuazione di questo articolo 263, che

costituisce secondo me un'ossatura all'interno della quale dovrebbero stare le linee guida da adottarsi dall'organo di governo.

Ripeto: un lavoro di questo tipo in una prima fase potrebbe essere predisposto dalla data odierna e fino al 3 di giugno e prefigurare una sua durata salvi - poi lo vediamo - eventuali riesami progressivi. Le principali fonti regolative le guardiamo molto rapidamente e le prime sono quelle dettate dal legislatore con riferimento al lavoro agile, quindi:

- la Legge 124 del 2015,
- l'articolo 14 e la Legge 81 del 2017, (inc.) 2017, gli articoli dal 18 al 23,
- la Direttiva 3/2017 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, che riguarda ancora il lavoro agile,
- quello che abbiamo letto poc'anzi: l'articolo 87 del Decreto Legge 18 del 2020, convertito in Legge 27,
- la Circolare 2/2020 del Ministro per la pubblica amministrazione, che ci ha dettato un po' le regole rispetto alle modalità applicative dell'articolo 87,
- la Direttiva 3/2020 del Ministro per la pubblica amministrazione nella quale dicevo sono stati affrontati tre macro argomenti di cui parlavo prima,
- il documento tecnico sulla possibilità di rimodulazione delle misure di contenimento del contagio nei luoghi di lavoro e strategie di prevenzione dell' INAIL, linkato e collegato direttamente alla Direttiva 3 del Ministro della pubblica amministrazione,
- il Decreto Legge 33, ovvero la norma che in qualche modo ridefinisce le regole del gioco per il futuro,
- il DPCM del 17 maggio 2020 nel quale sono allegati molti documenti di enorme rilevanza dal punto di vista della tutela della salute e della sicurezza,
- il Decreto Legge 34 con particolare riferimento all'articolo 263,
- le linee di indirizzo per la riapertura delle attività economiche e produttive, in particolare la sezione "uffici aperti al pubblico" della Conferenza delle regioni approvata e concordata il 15 di maggio e recepita, perché allegata espressamente, nell'ambito del DPCM del 17 maggio del 2020,



- la disciplina ben nota tutti del Decreto Legislativo 81/2008 in materia di sicurezza,
- in particolare il Documento di valutazione del rischio di ogni singola amministrazione, per la parte che state predisponendo, che avreste dovuto già predisporre con l'addendum, o meglio con quella sezione speciale relativa alle misure specifiche riguardanti ciascuna pubblica amministrazione, finalizzate a ridurre - abbattere per quanto possibile - i rischi di contagio.

Voi sapete che questo addendum integra il Documento di valutazione del rischio che deve essere predisposto e sottoscritto dal datore di lavoro e ai fini del datore di lavoro, di ciascuna amministrazione e ai fini del suo funzionamento e della garanzia della data certa della sua approvazione, è stato sottoscritto anche dal Responsabile del Servizio di prevenzione e protezione, dal medico competente e dal rappresentante dei lavoratori alla sicurezza.

Il documento quello riguardante l'addendum specifico, dovrà costituire la base sulla quale dover lavorare, perché sarà un elemento dirimente nella predisposizione dello schema di cui parliamo.

Relazioni sindacali. Questa fase nella quale dobbiamo prefigurare ciò che c'è da fare, presuppone - a differenza di quanto abbiamo fatto in modo un po' superficiale e con molta semplicità nella fase precedente - che, siccome abbiamo un po' più di tempo per gestire questa fase, dobbiamo cercare di comprendere che questi passaggi dovranno presupporre fondamentalmente le necessarie relazioni sindacali.

Per gli enti locali i riferimenti non possono che essere l'articolo 6 del contratto del 21 di maggio del 2018, l'organismo paritetico per l'innovazione negli enti con più di 300 dipendenti. Oppure, per gli altri enti, l'articolo 5 cioè l'attivazione delle procedure di confronto necessarie per l'implementazione di nuovi modelli organizzativi.

L'altro riferimento è la dichiarazione congiunta numero 2, sempre allegata al contratto del 21 di maggio del 2018, che contiene un auspicio per la più ampia applicazione del lavoro agile.

Ora, nell'ambito di queste regole io ritengo che sia ragionevole - non solo ragionevole ma in taluni casi utile - prefigurare il necessario confronto senza obblighi particolari di accordo, lo sapete meglio di me, ma un confronto che in qualche modo possa essere utile

appunto per non ostacolare la scelta dell'amministrazione, ma per in qualche modo avere contributi rispetto all'efficacia dell'azione dell'amministrazione.

Altri soggetti coinvolti inevitabilmente, sotto alcuni punti di vista in modo particolare per gli effetti concernenti l'eventuale modifica e rimodulazione del lavoro agile sono i Comitati unici di garanzia previsti dall'articolo 57 del 165.

Questo è il quadro dal punto di vista delle norme attualmente, il quadro contrattuale e regolativo che in qualche modo definisce questa materia e rispetto alla quale c'è un quadro molto articolato, complesso, da valutare e da considerare con molta attenzione.

Ora vi dico quello che farei io. Ripeto: chi fa il mio mestiere - a mio avviso e questo l'ho sempre pensato - piuttosto che fare elaborazioni di natura meramente teorica dovrebbe mettere a disposizione le cose che riterrebbe di fare se fosse lui coinvolto - come siete voi coinvolti - nella gestione di queste cose particolarmente complesse.

Io farei questa cosa, vediamo un attimo una nota di flusso fatta su un file excel e quindi assolutamente tranquillo, ovviamente poi vi verrà messo a disposizione, perché non ho nessuna difficoltà a mettervi a disposizione le mie idee ci mancherebbe altro.

Da dove parto? Guarda caso io sono un po' fissato, voi lo sapete, chi mi ha sentito sa che ne ho parlato già in diverse occasioni. È inevitabile partire dai processi di ciascuna amministrazione. Quel lavoro che noi abbiamo sempre considerato sconsolante, faticoso, difficile, inutile, meramente adempimentale, che avremmo dovuto fare più volte sia per la trasparenza, sia per le strategie di prevenzione del rischio di corruzione, io ho sempre detto che quello della individuazione e identificazione dei processi e della loro mappatura poteva essere effettivamente un lavoro molto utile per l'auto analisi organizzativa degli enti locali.

Io avevo sempre detto che dobbiamo ragionare in una logica della *reductio ad utilem*, dobbiamo fare una cosa per forza, perché la legge ce lo impone, parlavo della disciplina di legge in materia di prevenzione della corruzione, facciamolo per una cosa che ci possa essere utile.

L'identificazione dei processi e la loro eventuale mappatura è un passaggio che a questo punto ci potrebbe essere enormemente utile. Ora, non è che per fare questo lavoro dobbiamo fare a questo punto la mappatura dei processi se l'abbiamo fatta prima, però

prendiamo almeno quella che in qualche modo siamo stati costretti ad elaborare per la predisposizione del nostro piano triennale di prevenzione della corruzione. Da quello si parte per ragionare rispetto alla progressiva riapertura, nella logica della normalizzazione, dell'arrivo alla normalità, entro il 31 dicembre 2020, della nostra funzionalità organizzativa.

Nell'ambito dell'identificazione di quei processi e dell'eventuale mappatura io vi ho messo un elenco che avevo fatto io a suo tempo, proprio per uno schema di Piano triennale di prevenzione della corruzione che mi piaceva mantenere, perché dentro stati identificati in linea generale 118 processi. Il numero 118 mi aveva in questa fase un po' suggestionato, per ovvie ragioni.

Di fronte a questo elenco di processi, partendo dall'elenco dei processi quindi dalla loro identificazione, o (sarebbe ancora meglio) dalla mappatura e quindi dalla descrizione e rappresentazione delle fasi delle attività che caratterizzano ciascun processo, ma non voglio arrivare a questo punto se non lo avete fatto partite direttamente dalle identificazioni dei processi. Se avete fatto invece una mappatura seria potete partire tranquillamente anche delle fasi dell'attività.

Cosa a mio avviso si dovrebbe fare? Il punto nodale è che in capo a ciascun responsabile, a ciascun dirigente per gli ambiti di propria competenza e a ciascun responsabile, laddove non ci sono i dirigenti, con il coordinamento delle figure che dicevo prima, di fronte all'identificazione di ciascun processo o alle attività che caratterizzano ciascun processo della pubblica amministrazione, una indicazione delle modalità attuali, quindi determinando un inizio e una fine di questa fase, ragionando in una logica progressiva di fasi, la modalità che in qualche modo si ritiene migliore, tenendo conto dei criteri di cui parlerò tra un po' - per lo svolgimento delle attività.

A fronte di ciascun processo o delle eventuali attività e fasi che caratterizzano ciascun processo, individuare per il periodo dal - al , potrebbe essere ad esempio dal 3 di giugno in avanti fino al 30 settembre, la modalità con la quale - tenendo conto dei criteri di cui parleremo - l'attività deve essere svolta. Le tre modalità che dovrebbero essere descritte per ciascun processo sono queste: lavoro agile, ciò che posso continuare, perché non è impedito anzi per alcuni aspetti è ben prefigurato come una logica di continuità; ciò che posso

garantire attraverso il lavoro agile, lo smart working e relative condizioni e modalità; ciò che è necessario in questa fase, che ritengo non solo necessario ma anche opportuno garantire in presenza, indicando le relative condizioni e modalità, comprese le eventuali regole della rotazione del personale, le flessibilità o la diversa articolazione dell'orario giornaliero e settimanale, come ci ha detto l'articolo 263.

Prevedo che possa risultare in questa fase, per determinate attività più proficuo non soltanto per ragioni di indifferibilità dei servizi, ma più proficuo dal punto di vista dello svolgimento dell'attività, l'apporto in presenza dei dipendenti, come? Tenendo conto dei criteri di cui parleremo, che voi sapete benissimo non possono prescindere dai criteri di sicurezza.

Terza ipotesi, forma mista: individuare se ci sono le condizioni, quali sono quelle attività riconducibili a ciascun processo che possono essere gestite in parte con il lavoro agile e in parte invece con la presenza. Non necessariamente con modalità che fanno sì che qualche dipendente rimanga in lavoro agile e qualche dipendente lavori in presenza, ma con meccanismi che consentano la rotazione di personale.

Sotto questo punto di vista vi segnalo una cosa, me lo hanno chiesto in questi giorni e quindi lo evidenzio: l'ipotesi di lavoro agile intervallato da lavoro in presenza nella stessa giornata lavorativa è secondo me da evitarsi. Non c'è un vincolo particolare dal punto di vista del quadro normativo che specificamente impedisce una cosa di questo tipo. Ipotizzare però che uno al mattino lavori in smart working e il pomeriggio lavori in ufficio non mi pare una scelta che, nemmeno dal punto di vista organizzativo, possa essere particolarmente funzionale. Si tratta proprio di due modalità con dei livelli di flessibilità e di svolgimento dell'attività che sono tra di loro molto diverse.

Chiusa la parentesi, individuati quali sono gli ambiti nei quali bisogna operare, quindi i processi, se abbiamo fatto una buona mappatura dei processi le attività e le fasi che riguardano i singoli processi. Rispetto a queste fasi o direttamente ai processi, ciascun responsabile per quanto di propria competenza individua un arco temporale - che è oggetto definito dalle linee guida dell'organo di governo - e stabilisce quali di queste tre forme garantisce – ripeto - banalmente (come è successo fino ad oggi) lo svolgimento dei servizi

essenziali o di quelli indifferibili, ma lo svolgimento in questa fase delle modalità ordinarie più efficaci per garantire lo svolgimento delle prestazioni.

Quando io descrivo queste modalità dovrò anche dire, nell'ambito di ciascun processo, quali sono le figure professionali necessarie; non identificare le persone, poi nelle piccole realtà è piuttosto facile identificare le persone, però per riuscire a governare i processi con le modalità che ho indicato (lavoro agile, attività in presenza e forma mista) quali sono le figure professionali necessarie.

A questo punto dovrò necessariamente avere una certa attenzione (e questo andrà indicato nell'ambito dello schema) rispetto ai criteri di individuazione delle persone.

Questi sono criteri di natura tendenziale in primis, ad esempio la precedenza prevista dall'articolo 39 del Decreto Legge 18. Voi sapete che alcune figure considerate fragili o in difficoltà, oppure le figure che hanno malattie croniche o oncologiche, o che hanno problemi di immunodeficienza hanno una sorta di precedenza rispetto al lavoro agile. Questo è un criterio riconducibile alla tutela della salute delle persone.

O ancora criteri che sono stati indicati dalla Direttiva 3 del 2017, cioè quelle figure che hanno maggiori esigenze di assicurare cure parentali, o che hanno figli minori. Oppure come criteri di individuazione dei presenti anche meccanismi di volontarietà e cioè creare le condizioni perché l'eventuale modalità di articolazione della forma attraverso la quale viene resa la prestazione lavorativa siano in qualche modo rappresentate e gestite anche attraverso meccanismi di volontarietà.

A questo punto è necessario definire la metodologia di monitoraggio delle prestazioni. Abbiamo letto che espressamente l'articolo 289 ci dice che voi dirigenti e responsabili sarete valutati con riferimento allo specifico obiettivo di performance riconducibile alla capacità di organizzare le attività, con riferimento a questo particolare periodo. Ciascuno di voi dovrà in qualche modo definire e declinare in modo un po' più raffinato rispetto a quanto non sia accaduto fino ad oggi, perché fino ad oggi abbiamo gestito le cose di fronte ad un'emergenza molto concreta e molto reale, però con una modalità molto - a volte eccessivamente – semplificata. Dobbiamo prefigurare, in modo particolare per quanto

riguarda le prestazioni svolte con la forma del lavoro agile e dello smart working, le modalità effettive di monitoraggio delle prestazioni.

Anche in questo caso faccio una breve parentesi, ma mi sembra utile. Sul tema della valutazione delle prestazioni e quindi del monitoraggio dell'attività svolta dal personale in lavoro agile, ho visto che nelle pubbliche amministrazioni - avendo avuto un po' inevitabilmente la possibilità di confrontarmi con molte amministrazioni - che gli strumenti utilizzati sono stati i più diversi. In taluni casi si è prevista una sorta di timbratura virtuale, di rilevazione virtuale della presenza e il controllo dell'attività era quasi esclusivamente circoscritto al tempo e alla durata della prestazione.

Ora il problema vero è quello che questa attività di controllo può essere utile quando le persone sono in presenza, cioè se io ho i miei collaboratori presenti con me. È ovvio che questo passaggio attraverso l'attività e attraverso la presenza delle persone può diventare uno strumento sicuramente utile di controllo; poi non c'è bisogno che ce la raccontiamo rispetto a quanto ci è stato detto prima di questa vicenda del Covid, rispetto alla necessità di fare interventi piuttosto rigidi per assicurare la corretta effettuazione dell'attestazione di presenza da parte dei dipendenti; ci sono state prefigurate addirittura modalità che prevedevano la scansione dell'iride, o la rilevazione delle impronte digitali.

Io in quel momento ho sempre detto che attraverso quei sistemi si sarebbe avuta la certezza della presenza in servizio dei dipendenti, ma non necessariamente del fatto che questi lavorassero. Tanto di più questa cosa vale per il lavoro agile, cioè fare in modo che il controllo dell'attività di una persona sia riconducibile alla rilevazione delle sue presenze fatta in modo virtuale e quindi a quel punto avendo la garanzia che l'orario di lavoro giornaliero sia stato svolto, perché ho questa timbratura virtuale in entrata e in uscita, secondo me è assolutamente inadeguato.

La logica del lavoro agile, che peraltro era propria anche del telelavoro per gli enti locali, già introdotta dall'articolo 1 del contratto del 14 settembre del 2000, è invece una logica nella quale si prefigura un utilizzo flessibile dell'orario di lavoro, ma a fronte e nella sostanza di una verifica dello svolgimento delle attività che effettivamente sono in capo ai

dipendenti. Il monitoraggio delle attività non concerne quante ore hai lavorato, ma concerne la verifica dell'effettivo svolgimento delle attività che ti ho assegnato.

Se sono un'attività molto specifiche, particolari, o ripetitive l'attività di monitoraggio potrebbe essere anche quotidiana, ma nel momento in cui io prefiguro delle attività un po' più articolate e complesse l'attività di monitoraggio potrebbe essere fatta con schede di durata più lunga, nelle quali il dipendente evidenzia e rileva le attività effettivamente svolte, i prodotti realizzati e il responsabile ne verifica concretamente la realizzazione.

Questa è la modalità con la quale io intendo il monitoraggio delle prestazioni. Poi abbiamo visto tutti gli studi che dicono che il lavoro agile, a differenza di quanto si prefigurava, che doveva garantire maggiori livelli di produttività e di efficienza da parte di ogni singolo lavoratore, in questo periodo in effetti abbia generato (poi non so bene con quali indicatori sia stato misurato questo dato) un'efficienza e una produttività inferiori del 30% rispetto all'ordinario. Questa indagine però è stata fatta sulla base di interviste e qualche dipendente - soprattutto le donne (povere) giustamente - hanno evidenziato che la prestazione lavorativa da casa in qualche modo scontava la necessità di svolgere l'attività di cura che è tipica delle madri nei confronti dei figli, oppure da figlia o figlio nei confronti dei genitori anziani, laddove siano presenti nel nucleo familiare. Se noi avessimo fatto un'intervista - le abbiamo fatte anche - nell'ambito della pubblica amministrazione durante lo svolgimento dell'attività ordinaria, dell'attività negli uffici, molto probabilmente avremmo potuto rilevare (se le persone fossero state sincere) che un certo numero di minuti se non di ore sono trascorse dai dipendenti non per parlare con il collega di specifiche questioni di lavoro, ma di altre cose. Anche questi argomenti rispetto al fatto che *"sono stato distolto perché i figli e quindi ho prodotto il 30 % in meno"* sono argomenti poco consistenti e poco rilevanti.

Tornando al tema ripeto: ritengo che l'attività di monitoraggio a parte i casi del tutto eccezionali, i casi ad esempio dell'helpdesk o della reperibilità telematica, cioè quando una persona deve essere necessariamente presente e reperibile in alcune ore, o in molte ore del giorno, allora in questo caso la verifica dell'attività può essere fatta semplicemente attraverso la rilevazione della presenza, quindi la timbratura virtuale, la timbratura telematica. In tutti gli altri casi, che sono la stragrande maggioranza delle situazioni, a mio avviso la

metodologia di monitoraggio deve riguardare non il tempo lavorato, ma l'effettivo svolgimento delle attività che sono state assegnate.

Questo comporta un serio lavoro da parte dei responsabili nei confronti delle persone, dei propri collaboratori rispetto alla chiara declinazione delle attività e dei prodotti che ci si attende dai nostri collaboratori. È una cosa che per alcuni punti di vista poi sarà interessante anche dal punto di vista organizzativo.

Ecco, compilare una cosa di questo tipo e predisporre una cosa di questo tipo secondo me può essere particolarmente utile in una determinata fase di tempo. Ci diamo tempo fino al 3 di giugno (dicevamo prima) per predisporre un modello di questo tipo; dal 3 di giugno fino al 30 di settembre le attività e i processi del mio ente, quelli che afferiscono alla mia responsabilità di dirigente, di titolare di posizione organizzativa, saranno svolti con questa modalità. Salvi ovviamente gli aggiustamenti, le verifiche, i monitoraggi e l'eventuale modifica della situazione una volta concluso il periodo di riferimento. Tutto ciò tenuto conto di altri elementi che sono esogeni, che sono la situazione che verrà a realizzarsi, a verificarsi con riferimento alla situazione di contagio.

Vediamo un attimo quali possono essere i criteri di attuazione di questo modello che abbiamo visto ora. Io ho ipotizzato due macro criteri fondamentali, uno lo conosciamo bene. Quando io devo organizzare la gestione delle attività riconducibili a ciascun processo della mia amministrazione, riferibile alla mia responsabilità di dirigente o di titolare di posizione organizzativa, ho degli strumenti organizzativi che sono lo smart working, il lavoro agile, l'attività in presenza con i meccanismi di rotazione, di ampliamento e di flessibilità dell'orario, con articolazioni che possono essere giornaliere o settimanali diverse rispetto a quelle attuali. Ho la possibilità di gestire in forma mista, in parte in smart working, in parte con attività in presenza, utilizzando il personale non sempre in smart working e non sempre in presenza, ma attraverso logiche di rotazione; questo ce lo siamo già detti, non è un grande problema.

Da dove parte la decisione della modalità più efficace per la garanzia dello svolgimento delle prestazioni? Dal primo criterio: tutela della salute. Se fossimo in situazione di normalità questo lavoro sarebbe pure interessante in prospettiva, per garantire l'arrivo almeno al 10% dell'attività in smart working nell'ambito delle pubbliche amministrazioni, così



come ci diceva la legge, come ci diceva la direttiva della pubblica amministrazione, ma sarebbe un lavoro da farsi con maggiore tranquillità e senza grossi problemi.

Siamo in un'azione di emergenza e il primo criterio di cui dobbiamo tenere conto nel momento in cui prevediamo - dal 3 di giugno fino al 30 di settembre - di gestire l'organizzazione in un certo modo è la tutela della salute. I sotto criteri di questo macro criterio sono: l'esistenza di soggetti fragili, cioè di soggetti per i quali è necessario avere una assoluta cautela e tutela. I soggetti fragili sono individuabili nell'ambito dell'addendum, dell'integrazione che abbiamo fatto nel nostro documento di valutazione dei rischi.

Questo sotto criterio dovrà essere gestito in stretto raccordo con il medico competente: se io ho un soggetto fragile per il quale ho la necessità di garantire il suo rientro in presenza, un'operazione di questo tipo dovrà essere gestita con molta cautela e molta prudenza, nel rispetto delle regole generali determinate dal documento di valutazione dei rischi e d'accordo con il medico competente.

Poi le condizioni ambientali della logistica. Io potrei anche dire: va bene ragazzi, abbiamo goduto fino adesso dello smart working in questa situazione drammatica, con l'esplosione di una quarantena che ci imponeva di rimanere a casa, siccome adesso le porte sono state riaperte, creiamo le condizioni per rientrare progressivamente tutti al lavoro. Se io devo garantire il rispetto delle regole generali di tutela della salute e delle regole che ho inserito nell'ambito del mio documento di valutazione del rischio, devo avere gli spazi adeguati per poter far convivere due persone nello stesso ufficio, garantendo il distanziamento sociale e garantendo tutte le condizioni che mi può permettere di averli in ufficio.

Terzo aspetto: l'utenza esterna, cioè la tipologia, la consistenza numerica e la frequenza. Se sono un ufficio che svolge prioritariamente attività di back office verso l'interno problemi non ne avrò, ma se sono un ufficio che si occupa di avere una utenza esterna particolarmente consistente, io dovrò valutare se ci sono effettivamente le condizioni perché questo tipo di attività possa essere gestita in presenza. Oppure se possano essere trovate o individuate delle modalità attraverso le quali fare gli incontri su prenotazione, quindi una modalità di richiesta di appuntamento, o ancora attraverso modalità telematiche che

consentono - come mi dice espressamente l'articolo 263 - di interloquire direttamente anche attraverso le forme telematiche di comunicazione.

Questo da una parte: tutela della salute e della sicurezza. Quando io responsabile declino le modalità con le quali gestirò le attività di determinati processi, dovrò tenere conto che ci sono queste regole. La mia decisione non potrà che tener conto appunto della sua realizzabilità, della sua traducibilità in concreto - *"I principi si puntellano sulle conseguenze"* dice Montale - con riferimento a questo particolare criterio. In questa fase poi è il criterio che rimane determinante non dimentichiamocelo, in questa fase è il criterio che rimane determinante.

Il secondo criterio è relativo all'efficacia e all'impatto del processo. Ripeto: fino all'entrata in vigore dell' articolo 263 del Decreto Legge 34, questo criterio non esisteva, o meglio, esisteva solo il criterio dell'essenzialità dei servizi e della loro indifferibilità. Il criterio fondamentale era questo: debbo garantire le prestazioni ordinarie prioritariamente, o meglio, ordinariamente mediante il lavoro agile e individuare quali sono i servizi essenziali o le attività indifferibili che debbo garantire, eventualmente - se proprio necessario - in presenza.

I criteri fondamentali erano l'indifferibilità e l'essenzialità, proprio per limitare al minimo le condizioni che potessero ingenerare. Voi pensate che abbiamo passato due mesi in casa, con una riduzione drammatica delle nostre libertà personali. In quel momento era ovvio che si configurava la necessità di garantire i servizi pubblici nel limite delle attività indifferibili ed essenziali.

Ora invece le condizioni sono un po' diverse, a questo punto il criterio diventa quello dell'efficacia dell'impatto del processo, cioè quando io decido se è meglio lavorare in smart working, se è meglio lavorare in presenza e con quali modalità, tengo conto sicuramente del criterio della salute e quindi delle misure, ma devo tener conto anche del secondo indicatore, quello dell'efficacia dell'azione. Quel particolare procedimento è più efficace in favore ad esempio dei cittadini o dei servizi che io debbo erogare se svolto in presenza o anche se svolto in smart working, in lavoro agile? Questo è il problema che mi debbo porre, soprattutto con riferimento se ci poniamo come termine il 30 settembre (è un'ipotesi) in

questo periodo particolare. Come poi vediamo le due frecce che ci dicono che i due criteri devono essere utilizzati, cioè la salute e l'efficacia dell'impatto.

Quali sono i sotto fattori importanti - a mio avviso - sotto questo punto di vista? La dimensione dei prodotti a rilevanza interna o a rilevanza esterna, cioè se io sto producendo servizi che hanno un forte impatto a rilevanza esterna e che comportano un contatto frequente con i cittadini, o con gli utenti fruitori dei servizi, è ovvio che questo elemento porta a favorire la necessità di un'attività svolta in presenza. Poi dipende anche dalla tipologia dell'utenza esterna, perché se io ho una tipologia di utenza molto evoluta, che è nelle condizioni di interloquire con me attraverso le vie telematiche, anche se ho delle attività a forte impatto verso l'esterno o comunque a grande rilevanza esterna, quel tipo di attività la posso gestire tranquillamente attraverso lo smart working, con un'interlocuzione diretta in via telematica.

Io però sto facendo riferimento all'impatto sull'utenza esterna intesa come utenza non particolarmente evoluta; quell'utenza che in qualche modo e in taluni casi è quella più debole ed è quella richiamata espressamente dall'articolo 264, dove si parla di procedimenti che riguardano le misure finalizzate a sostegno dei cittadini e delle imprese per attutire l'impatto di questa situazione di pandemia. Quelli sono utenti fruitori dei servizi che hanno un livello di debolezza particolare, nei confronti dei quali io debbo in qualche modo di mostrare la mia capacità di interloquire direttamente. Questa è una cosa che io devo valutare con la giusta e necessaria attenzione.

Il secondo sotto fattore di questo criterio è il grado di interdipendenza e coordinamento richiesto. Se io ho un'attività che svolgo non da solo, come è la grande parte delle attività, ma che necessita di un buon livello di interdipendenza e di coordinamento con altri dipendenti, con i miei colleghi o con il mio responsabile, il livello di coordinamento è più facile per alcuni aspetti gestirlo in presenza. Le persone si possono meglio coordinare vedendosi direttamente, piuttosto che prefigurare momenti di confronto durante la giornata per via telematica.

È altrettanto vero che la necessità di ampliare la flessibilità oraria e di fare in modo che i dipendenti non si incontrino, in modo tale che uno lavori al mattino e l'altro al pomeriggio, quindi sì in presenza ma in momenti nei quali in effetti questa attività di

interdipendenza e di coordinamento è solo nel luogo. Quando utilizzo questo sotto fattore devo tener conto che non necessariamente il lavoro in presenza incrementa o assicura questo livello di interdipendenza e coordinamento. Dovrò ben valutare e ben ragionare come applicare questo indicatore.

Terzo aspetto: la tipologia dell'utenza esterna. Se io ho un'utenza particolarmente evoluta, che peraltro già con la modalità ordinaria è nelle condizioni di interloquire direttamente per la richiesta dei servizi o per le segnalazioni mediante modalità telematica, è ovvio che quel tipo di attività può sicuramente essere gestita attraverso forme telematiche. Se io invece ho un'utenza che nella sostanza chiede un'interlocuzione diretta, la modalità in presenza garantisce maggiori possibilità.

Questi due criteri - tutela della salute e sicurezza ed efficacia dell'impatto del processo - vanno governati con una grossa interdipendenza tra di loro; non è che siccome prevale la dimensione per me dell'efficacia dell'impatto e ho un'utenza esterna che ha proprio bisogno di incontrare direttamente il funzionario o il dipendente, a prescindere dalle logiche della tutela della salute io lo faccio lavorare in presenza. Non è così, ovviamente, anche perché il mio documento di valutazione del rischio terrà conto sicuramente delle norme di sicurezza. Peraltro questo lo dicono espressamente le linee guida della Conferenza delle regioni: debbo tenere conto non soltanto della tutela della salute dei dipendenti, ma anche della tutela della salute dei fruitori dei servizi, in questo caso dei servizi pubblici. Questi due elementi dunque vanno gestiti con grande attenzione, con grande puntualità.

Quello che dicevamo prima, che riguardava l'elaborazione di questo modellino, nel momento in cui vado compilare queste caselle, "processo gestito mediante lavoro agile", "processo gestito attraverso l'attività in presenza", "processo gestito in forma mista", la definizione delle modalità e delle condizioni deve essere in qualche modo esplicita rispondendo a quei criteri da una parte di sicurezza e dall'altra di efficacia dell'azione.

Ripeto: facendo un lavoro di questo tipo, lo si può in linea generale senza grosse difficoltà e problemi circoscrivere. Io ho parlato del 30 settembre ma è una mia ipotesi, parlerei del tempo necessario per elaborare questo modellino e per condividerlo all'interno dell'organizzazione, con il coinvolgimento inevitabile, dal punto di vista almeno della

conoscenza degli organi di governo, diciamo 3 di giugno. Dal 3 di giugno fino alla data che fissiamo - io ho ipotizzato il 30 settembre - questa sarà la modalità. Ho detto 30 settembre perché in mezzo capitano una serie di cose.

In questo periodo valuterò cosa accade all'esterno rispetto ai problemi di contagio, a ciò che avviene effettivamente per l'umanità in questo nostro mondo; contestualmente avrò la possibilità di verificare se alcune delle modalità che ho prefigurato possono essere sviluppate, migliorate e modificate per un periodo eventualmente successivo.

Questo è l'approccio e un lavoro di questo tipo potrebbe in qualche modo, confidando che si superi l'emergenza, che questo benedetto virus decida di abbandonarci come è successo per *Cecità* di Saramago, a quel punto un lavoro di questo tipo dovrebbe essere sicuramente utile dal punto di vista almeno dell'analisi organizzativa. Potrebbe anche prefigurare e traguardare una stabile implementazione dello smart working, del lavoro agile all'interno delle organizzazioni. Tutto questo in una logica che in qualche modo però ha sperimentato concretamente che quella tipologia di lavoro può essere davvero utile non solo per fronteggiare dei rischi, ma anche per un efficace e adeguato, concreto svolgimento dell'attività, con un buon impatto rispetto alle richieste e alle esigenze che i cittadini ci possono far pervenire.

Sono le 10 e 56 e mi avvicino al termine. Voglio vedere se c'è qualche quesito. Ne vedo tanti, provo a darvi qualche risposta rispetto alle domande che mi avete rivolto.

*L'articolo (inc.)* lo abbiamo già detto: questo è un bel problema, ma il problema non è tanto che non si applica alla P.A., si applica sicuramente anche alla P.A. Il problema è quello del termine entro il quale concretamente potrà essere applicato.

Le educatrici comunali: di questo non ho parlato, ne parliamo ora. *Le educatrici comunali addette al nido possono essere reintegrate con riassegnazione ad altri servizi? Oppure: posso utilizzare il personale per i centri estivi che sono organizzati dalle cooperative?* In linea generale l'esenzione dal servizio - come abbiamo visto - con la conversione in legge del Decreto Legge 18 e il comma 3 dell'articolo 87, prevede che l'esenzione possa operare fino al termine del periodo di emergenza, come da DPCM del 17 di maggio conclude la sua efficacia

al 14 di giugno. Le scuole e gli asili nido normalmente svolgono le proprie attività per un periodo anche successivo.

Ora vedremo se la situazione di emergenza verrà ulteriormente prorogata, è plausibile pensare di sì. Una cosa interessante però è proprio quella inserita nel DPCM del 17 di maggio, in modo particolare le regole dettate per l'apertura di servizi estivi per i bambini dai 3 ai 14 anni, comunque per i minori e non per i bambini piccolissimi, di cui all'allegato 8 che stabilisce le regole per lo svolgimento e per la gestione di servizi di questa natura, allegato al DPCM del 17 di maggio.

Io ho sempre detto che uno degli strumenti contrattuali utilizzabili ai dell'articolo 87 era anche - oltre all'esenzione dal servizio - l'articolo 25, cioè una programmazione, un'articolazione plurimensile dell'attività. Non posso lavorare in questo periodo, ti faccio lavorare in un altro periodo. Confermo questo principio, cioè io sono assolutamente convinto che, nel caso in cui l'ente decida di svolgere servizi in favore dei minori dai 3 e 14 anni, con le regole dettate dal DPCM, questo personale possa sicuramente essere utilizzato per servizi di questa natura. Non ci sono proprio dubbi, nel senso che (inc.) sicuramente coerente secondo il principio delle mansioni, per il principio della visibilità. Certamente per quella attività è utilizzabile.

Voi continuate ad aggiungere domande quindi vediamo di andare un po' velocemente. (inc.) *ulteriori di 104, sono ricompresi tra i giorni ordinariamente... ?* Sì, sono in aggiunta.

*Come tutelare le lavoratrici madri con figli in età scolare?* Beh, questo è un ragionamento molto generale, che in qualche modo ho cercato di rappresentare nel momento in cui ho detto: nella scelta della modalità di svolgimento dell'attività bisogna tenere conto anche di criteri generali riguardanti l'attività di cura in cui sono coinvolti.

*Ai sensi dell'articolo 263 del DL Rilancio, lo smart working con procedura di attivazione semplificata può essere quindi utilizzato fino al 31.12.2020?*

Sì, certamente può essere utilizzata la modalità semplificata fino al 31.12.2020, ma il problema non è tanto quello della modalità semplificata, perché questa è un modo che

in una situazione di emergenza si può gestire. Il problema vero è quello di ragionare rispetto alla possibilità di continuare a utilizzare quella modalità per gestire il servizio.

*Per il lavoro agile si applica ancora lo stato in emergenza, quindi senza progetti individuali, senza regolamento dell'ente, oppure è necessario adeguare l'istituto?*

In questa fase si può continuare con la modalità prevista, perché il riferimento dell'articolo 263 è chiaramente al comma 1 lettera A dell'articolo 87, a quella modalità di lavoro agile, semplificato, emergenziale chiamiamolo così. Ma anche nel lavoro agile ed emergenziale il fatto che non ci siano degli obiettivi individuali e quindi sostanzialmente un accordo con il dipendente che è chiamato a svolgere quel tipo di attività, non significa che io non possa anzi non debba monitorare l'attività effettivamente svolta. Sono tutte le cose che vi ho detto prima penso in modo addirittura troppo prolisso.

Questo mi preme sottolinearlo: il progetto individuale non è un problema di strumento formale dell'approvazione del progetto, della sottoscrizione del progetto, dell'attività da parte del dirigente e del lavoratore. Il problema vero è che lo svolgimento dell'attività deve essere in qualche modo definito dal punto di vista delle attività che devono essere svolte, con degli strumenti efficaci di monitoraggio.

*Possiamo, allo stato, dire qualcosa sul periodo di sospensione dei termini dei procedimenti amministrativi?*

Beh, a questo punto la sospensione dei procedimenti amministrativi in linea generale si è conclusa con il 15 maggio e quindi sospensioni di termini non ne esistono. Vi dicevo che l'articolo 264 - che dovremmo necessariamente approfondire - che parla di silenzio/assenso, di termini dei procedimenti per l'erogazione di prestazioni finalizzate a ristorare le persone fisiche e le persone giuridiche che hanno subito danni durante questo particolare periodo di pandemia; il problema dei termini di annullamento o revoca degli atti, la gestione di tutta la disciplina dell'articolo 264, la gestione dei controlli delle autocertificazioni, tutti questi aspetti dovranno in qualche modo essere valutati. Ma la sospensione dei procedimenti, l'interruzione dei procedimenti per il periodo che andava fino al 15 di maggio a questo punto ha avuto termine.

*Possono essere conosciute ai lavoratori permessi che comportano una riduzione dell'orario di lavoro, permesso per diritto allo studio e permesso retribuito per cure mediche articolo 35?*

Immagino che questa domanda sia riferita a chi opera in lavoro agile. I permessi giornalieri, come ha detto l'ARAN con riferimento all'articolo 1 comma 5 del contratto del 14 settembre del 2000, come ha precisato in linea generale anche la circolare 2 del Ministro della pubblica amministrazione, come è definito in linea generale dalla modalità tipica del lavoro agile, i permessi orari durante il lavoro agile che non hanno senso. Ciò perché l'attività è gestita con il massimo della flessibilità e quindi può essere svolta una certa attività a prescindere dal fatto che io per due ore sia impegnato in qualche altra attività. Nel momento in cui invece io chiedo un permesso che dura per l'intera giornata, questo incide significativamente sulla mia capacità di realizzare i prodotti e le attività che mi sono state richieste. In questo caso invece il permesso di durata giornaliera deve essere necessariamente riconosciuto.

*È inutile precisare che alcuni sindaci pretendono il ritorno in ufficio di tutto il personale. Una situazione del genere è ammissibile se rispettate le condizioni di sicurezza?*

Ho cercato, durante questo breve intervento, di evidenziare che il principio generale, o meglio che la regola generale è quello che la modalità più efficace di svolgere attività in questa particolare situazione di pandemia, è in capo prioritariamente ai responsabili. Io capisco che gli amministratori pretendano in qualche modo che a questo punto tutti gli uffici rientrino. L'articolo 263 però dice una cosa diversa, ovvero che da ora fino al 31 dicembre gli enti programmano un progressivo ripristino delle modalità e delle condizioni che consentano di tornare alle situazioni di normalità. Fatto salvo che non si aggravi la situazione che ci circonda.

Questa è una fase nella quale secondo me non si può ragionare secondo la quale: a questo punto non è accaduto nulla, riapriamo tutte le porte e tutto accade come prima. Dobbiamo ragionare tenendo conto anche delle situazioni di sicurezza. Se in un ente esistono in assoluto tutte le condizioni di sicurezza garantite dal documento di valutazione del rischio e non vi sono problemi di sorta, in nessuna forma e nessuna modalità per i dipendenti



coinvolte e per gli utenti dei servizi, questa cosa potrà essere gestita, eventualmente anche con il rientro di tutti i dipendenti.

È altrettanto vero che il dirigente o il responsabile deve valutare che talune attività, al fine ad esempio di ridurre ulteriormente il rischio di contagio, possono comunque efficacemente essere svolte da remoto, attraverso lo smart working, per quale ragione ciò non può essere preso in considerazione? Ripeto, qui non siamo in una situazione nella quale si può scegliere acceso/spento o aperto/chiuso; bisogna motivare e ragionare delle modalità con le quali diventi più efficace e più sicuro gestire l'attività.

*Lei quindi non ritiene che possa esserci apertura in una forma mista di orario lavoro per il dipendente? Mi spiego meglio: due giorni in ufficio e tre giorni in smart working, soprattutto nel caso di condivisione di prestazioni.*

Sì, questo sì. Io intendevo forma mista sicuramente, ma evitare che nella stessa giornata uno svolga attività in smart working e attività in presenza. Per capirci: mattino al lavoro fisico e al pomeriggio in smart working. No, questa cosa no. È proprio previsto nel modellino che vi ho fatto vedere di due giorni in ufficio e 3 giorni in smart working è assolutamente sostenibile.

*Nella nostra realtà viene riconosciuto (inc.) collegato ad attività svolte in lavoro agile, la loro durata per così dire raggiunge la giornata lavorativa. Si sommano eventualmente le attività di tutti i giorni per raggiungere il monte ore di una giornata, il resto va in ferie o recupero ore.*

Ripeto: a parte casi particolarissimi, dove è necessaria la reperibilità telematica o dove è necessaria un'attività di help desk, quindi di presenza fisica in determinate ore, io ritengo che il lavoro agile vada gestito (non lo ripeto più) in altra forma.

*La verifica non riguarda le ore, giustamente, ma quando il dipendente ha eseguito in smartworking che (inc.) assegnato, ad esempio il collega ha trascritto decine di atti di stato civile, io, in qualità di responsabile, possono tranquillamente controllare se l'atto è stato...?*

Eh, certo! Possiamo controllare che l'attività sia svolta, questo va effettivamente verificato, quindi non basta che venga attestato ma va necessariamente verificato.

*(inc.) dei dipendenti si parla di figli, se hanno figli minori in generale o viene posto un limite d'età?*

La norma di riferimento parla del periodo successivo al congedo di maternità. Un'amministrazione in questa fase particolare potrebbe stabilire anche criteri diversi; ad esempio il criterio dei 12 anni che in qualche modo prefigura la possibilità di utilizzare i congedi parentali, anche quello previsto dagli articoli 23 e 25 del Decreto Legge, come modificato dal Decreto Legge 18, potrebbe essere uno strumento di un certo interesse, se è un criterio applicabile e utilizzabile.

*Si possono imporre le ferie per alcuni giorni della settimana in abbinamento a giorni di lavoro agile?*

Io direi proprio di sì, nel senso che ancora una volta qua le ferie pregresse, cosa si intende per ferie pregresse e imposizione delle ferie? I principi generali sono dettati dal nostro contratto di lavoro, articolo 28 comma 10, dai principi del Codice civile. In questa fase particolare dove è necessario organizzare bene l'attività dal punto di vista dell'organizzazione, il datore di lavoro nell'ambito delle prerogative deve prefigurare dei piani di gestione delle ferie che siano compatibili con questa particolarissima situazione che dobbiamo gestire. Lo strumento contrattuale e il Codice civile ce lo consentono.

*È legittimo mettere il proprio dipendente la cui attività non risulta essenziale che abbia esaurito le ferie 2019 e che non abbia i mezzi per svolgere il lavoro, in modalità agile?*

La norma - come dicevo prima - sicuramente lo consente, così come lo consente il contratto di lavoro e lo consente sicuramente il Codice civile. Ora ripeto che quello deve stare nell'ambito di una programmazione dell'attività e nel momento in cui non sia impiegabile il dipendente in altra forma. Questo è un caso particolare nel quale io dico: il dipendente non è nelle condizioni, non ha i mezzi per svolgere il lavoro agile, perché non ha la strumentazione necessaria. Beh, questo dovrebbe essere uno dei criteri che mi induce a ritenere che questo dipendente sia tra quelli da privilegiare (ovviamente se non è un soggetto fragile) ai fini dello svolgimento dell'attività in presenza. Su questo non ci sono dubbi.

*Buongiorno, entro quali termini e con quali modalità di confronto (inc). devono essere adottate le misure di adeguamento alle esigenze della progressiva apertura?*

Vi ho detto che secondo me in questo caso si applica l'articolo 5 del contratto, cioè il confronto sulle modalità, con la rapidità che è necessaria. Sulle scelte di gestione di questa fase transitoria io manderei l'informativa alle organizzazioni sindacali alla RSU, dichiarando la mia disponibilità ad un confronto, che però deve svolgersi in tempi rapidi, perché se poi l'attività deve cominciare a svolgersi secondo me dal 3 di giugno si comincia con la nuova regola. A quel punto ci si confronta sulle problematiche dal punto di vista organizzativo, dal punto di vista delle tutele, dal punto di vista della sicurezza, dal punto di vista dei diritti delle persone, però a un certo punto poi succede.

*Si può definire il video finale togliendo ad esempio (inc.) svolto tutto in presenza eccetera eccettuato (inc.)?*

Io direi proprio di sì, anche perché la norma generale che peraltro è richiamata nelle norme regolative fondamentali dello schema che vi ho fatto, dice che noi dovremmo arrivare, potenzialmente e laddove possibile, ad un impiego del lavoro agile rispetto al 10 per cento dei dipendenti. Questa cosa dunque potrebbe essere fatta, anzi, questo lavoro potrebbe davvero essere molto utile sotto questo punto di vista.

*A suo avviso la ripresa degli uffici con libero accesso da parte dei fruitori dovrebbe essere differita mantenendo il momento dell'ingresso unicamente su appuntamento?*

Unicamente su appuntamento mi sembra un po' forzato, perché anche la disciplina, quanto previsto dalla Conferenza delle Regioni non parla di *unicamente su appuntamento*. Dipende dalla tipologia dell'utenza: se è un'utenza sulla quale si può anche prefigurare che l'accesso avvenga esclusivamente mediante appuntamento bene. Ci sono altre tipologie di utenza - sto pensando agli ambiti del sociali ma anche ad alcuni aspetti dei servizi demografici - per le quali in effetti agire esclusivamente su appuntamento diverrebbe un po' forzato. Io posso contingentare le persone che entrano, garantendo però che quelle che rimangono fuori (se ne rimangono fuori) rispettino le regole del gioco. Il documento di valutazione del rischio potrebbe in qualche modo definire questi aspetti.

*È corretto far approvare i criteri generali di riorganizzazioni dei servizi dalla Giunta comunale?*

I criteri generali direi proprio di sì, non ci sono grossi problemi. È la fase attuativa che è in capo ai dirigenti, ai titolari di posizione organizzativa qualora non vi siano dirigenti, con il coordinamento dei segretari.

*Il lavoro agile non quantificato in ore lavorative ma sul risultato della prestazione: come rilevo tali ore al fine della relazione allegata al conto annuale?*

In questo caso io dovrei assegnare al mio dipendente - così come di fatto avviene normalmente quando uno in servizio - una quantità di lavoro che sia commisurata alla ordinaria prestazione lavorativa giornaliera.

Chi lavora in lavoro agile non è che debba lavorare di meno in termini di tempo, può lavorare in diversi momenti della giornata e io non posso chiedere a un dipendente di fare una quantità di attività che non sia commisurata a un certo numero di ore, che sono le ore di lavoro ordinario e giornaliero. Così come lo faccio quando è in servizio, dico: devi fare queste cose, queste attività in quella giornata, in quella settimana e devono essere commisurate le effettive prestazioni. Nell'ambito del conto annuale problemi non ce ne sono, secondo me.

*Come posso richiedere smart working su base volontaria? È prevista una percentuale massima di dipendenti da destinare allo smart working ?*

No, non è prevista, o meglio si prevedete sostanzialmente che l'obiettivo (inc.) generale sia il 10% dei dipendenti, ma la modalità di volontarietà è sulla base di una regola che vado a dettare io. Io dico: quell'attività può essere svolta per una parte e per una dimensione in termini quantitativi in smart working. Per quel tipo di attività servono due dipendenti, possono essere utilizzati due dipendenti in smart working, utilizziamo il criterio della volontarietà. Se ci sono più persone che si candidano per fare lo smart working dovrò utilizzare dei meccanismi di valutazione.

*Con i sindacati ci deve essere contrattazione a nome dell' articolo 7?*

No, secondo me è l'articolo 5 confronto.

*Il mio responsabile della sicurezza sostiene che non è necessario integrare e che (inc). solo un protocollo da far... conferma...*

Io con tutte le indicazioni che sono venute dall'INAIL, dalla Conferenza delle Regioni su questi aspetti, vi dico spassionatamente che farei un'integrazione del documento di valutazione del rischio.

*Posso concedere il congedo retribuito (inc.) fino al 14 giugno per i soggetti fragili?*

Il congedo retribuito, articolo 3, comma 3: vuoi dire molto probabilmente l'esenzione, allora sì, sicuramente.

*Durante questo periodo posso utilizzare il personale ausiliario dell'asilo nido per fare le pulizie?*

Il principio è quello della esigibilità delle mansioni e dell'equivalenza delle mansioni. L'ausiliario dell'asilo nido nell'ambito della categoria di appartenenza può svolgere le pulizie anche da altre parti, quindi i principi dettati dall'articolo 52 del 16, l'equivalenza delle mansioni che peraltro per la pubblica amministrazione è una equivalenza formale e non un'equivalenza sostanziale. Io cioè posso chiedere al dipendente di svolgere le attività che sono proprie della categoria di appartenenza. Non demansiono nessuno nel momento in cui chiedo di svolgere attività appunto che siano riconducibili a quella categoria; quindi secondo il principio dell'equivalenza delle mansioni secondo me questa attività è sicuramente esigibile.

*La nostra amministrazione vuole farci sottoporre a test sierologici, (inc.) perseguire, a meno che non sia disposto dal medico competente.*

Molti enti stanno facendo test di questa natura a loro pagamento, nel senso che hanno fatto iniziative e praticamente tutti quelli che hanno assunto iniziative di questo tipo lo hanno fatto su base volontaria, non hanno imposto a nessuno di sottoporsi al test.

*Il nostro ente ha appena (inc.) su un protocollo di sicurezza elaborato dal datore di lavoro direzione del personale, (inc.) in linea di massima già tenuto conto di quella disposta (inc.). Ha altresì messo in pista una (inc.) di documenti (inc.) tutto, basti ora dare delle linee indirizzo con le misure.*

Certo, sono assolutamente d'accordo, nel senso che a questo punto bisogna materialmente prefigurare cosa fare.

*Dalla sospensione dei servizi educativi dall'entrata in vigore del DL 9, (inc.) ripresa del servizio dovrà essere effettuata con fruizione di ferie o monte ore?*

No, secondo me addirittura fino all'8 marzo quel periodo poteva garantire una copertura che non era l'esenzione ma aveva la natura dell'esenzione e quindi riconducibile fondamentalmente. Il legislatore aveva tenuto conto che l'impossibilità della prestazione non potesse penalizzare i dipendenti, quindi secondo me fino all'8 di marzo quel periodo di esenzione è possibile riconoscerlo.

*I giorni di congedo parentale al cento per cento fruiti dal 1 di maggio devono essere convertiti in congedo straordinario Covid al 50%?*

Non è obbligatorio. Secondo me no, nel senso che la conversione è automatica m per quelli che erano al 30%, a meno che un dipendente non lo chieda, perché potrebbe poi fruire del 100% in una fase successiva.

*È obbligatoria la sanificazione degli uffici comunali, prevendo il rientro del personale?*

Direi proprio di sì, ma in questo caso è il vostro documento di valutazione del rischio che dovrà stabilire le condizioni per il rientro.

*Nel nostro ente (inc.) il regolamento, quindi è quasi obbligatorio, è legittima?*

Non è che sia illegittimo chiedere la timbratura virtuale, io mi metto nei panni non dei dipendenti ma dal responsabile, cioè io come responsabile non è che sia tranquillo perché uno ha timbrato virtualmente e mi ha detto che ha lavorato dalle 8 alle 13 e dalle 14 alle 16. Non basta, io come responsabile ho necessità di capire effettivamente quali sono le prestazioni fatte; anzi io concentro l'attenzione su quello. Qui non è che ci siano legittimità o illegittimità, è una questione di impiego efficace di quella forma di lavoro.

*È giusto non riconoscere lo straordinario durante lo smart working?*

Assolutamente sì. Ho richiamato già gli orientamenti dell'ARAN con riferimento all'articolo 1 del contratto del 14 settembre 2000, alla circolare 2/2020 del Ministro della pubblica amministrazione. Io condivido assolutamente il fatto che una gestione flessibile dell'orario non presupponga né l'utilizzo dei permessi orari, né la possibilità di riconoscere ore

straordinarie e nemmeno prestazioni aggiuntive o di compensi aggiuntivi per prestazioni di lavoro notturno, festivo o notturno festivo.

*Nel caso di lavoro agile si possono o si devono richiedere le fasce orarie obbligatorie di reperibilità telefonica?*

Beh, laddove è necessario e voi ritenete che sia del tutto opportuno, non banalmente per ragioni di controllo, “vedo se sei davanti al computer”, perché tra l'altro lo potete vedere in ogni caso se utilizzate gli strumenti di smart working più evoluti, con delle vpn. La possibilità di verificare se uno sta lavorando c'è concretamente, non quindi per attività di controllo, ma se è necessario che le persone si raccordino per un minimo di coordinamento nello svolgimento dell'attività, è ovvio che possiamo stabilire un orario entro il quale le persone si contattano telematicamente o telefonicamente per fare questo tipo di accordo.

Concludo - anche questa è una mia abitudine - con una sorta di viatico finale rispetto a questa cosa, che mi pare molto utile, perché le cose che diciamo in termini operativi e organizzativi sono sempre (chissà se per voi lo sono) interessanti. È un tema di approccio alle questioni.

Nei giorni scorsi leggevo uno stupendo romanzo di Julio Cortázar non so se qualcuno lo conosce, “Storie di cronopios e di famas”, un romanzo e una serie di racconti.

In uno dei racconti inseriti in questa opera molto bella si parla di una signora anziana - provate a pensare è quasi ambientata nella nostra situazione - che vive in una famiglia in una situazione di quarantenati – proprio come noi eravamo fino a qualche giorno fa - e questa povera donna anziana ha un timore assoluto e incredibile di cadere all'indietro. Tutti i componenti della famiglia quando lei si sposta per casa si preoccupano incredibilmente di proteggerla e si mettono tutti in posizione strategica alle sue spalle e di fianco per evitare che lei possa cadere all'indietro. Un giorno capita ciò che è inevitabile: questa povera donna inciampa, casca in avanti e sbatte la testa con gravi conseguenze. Ecco l'approccio che dobbiamo avere in voi è questo: non prefigurare la nostra organizzazione esclusivamente in una logica di continuità rispetto a quello che abbiamo fatto in questi due mesi, con tutta l'angoscia che potrebbe derivare dall' accentuare i rientri, dal ridurli troppo, dal non farlo

perché il sindaco me lo chiede, dal farlo perché il sindaco me lo chiede eccetera eccetera eccetera.

Noi dobbiamo ragionare in una logica di prospettiva, quindi dobbiamo guardare in avanti, non dobbiamo temere di cascare indietro; dobbiamo invece prefigurare l'attività verso una situazione di normalità, in una logica nella quale non dobbiamo dimenticare quello che sta accadendo ancora in questo nostro mondo, con una serie di rischi ancora molto alti per la salute.

Contestualmente prefigurando però quale potrebbe essere la nuova ipotetica modalità di svolgimento della nostra organizzazione Ricordate quello che vi ho detto, che abbiamo letto all'inizio di Saramago? Si percorre l'esperienza, si ripercorrono quei passi e si riparte, ma non si riparte necessariamente nello stesso solco. Si può ripartire anche uscendo in qualche modo da un solco e prefigurando un modo nuovo, non dico nuovissimo o innovativo, ma diverso per la gestione dei nostri servizi fino al 31.12.2020 e chissà mai forse anche per il futuro.


Io ringrazio per la pazienza quelli di voi che sono rimasti collegati, alla prossima e un caro saluto a tutti.



## *Ringraziamenti*

Si ringrazia il Dott. Andrea Antelmi per il prezioso contributo che ha consentito la realizzazione del presente fascicolo.

# Indice

	Riapertura uffici e organizzazione degli enti locali per la fase 2	
	<i>Dott. Andrea Antelmi</i>	1
	<i>Ringraziamenti</i>	38