

Riunione con le OO.SS. e la R.S.U. dell'11 novembre 2025

TESTO PER IL CONFRONTO SUI CRITERI GENERALI DELLE MODALITÀ ATTUATIVE DEL LAVORO AGILE

PREMESSA

Il presente documento viene trasmesso alle organizzazioni sindacali firmatarie del CCNL e alla RSU al fine di avviare e definire il confronto di cui all'articolo 5 del CCNL, in ordine ai criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto di cui al comma 3 del citato articolo.

Così come previsto dal CCNL, l'Amministrazione nell'ambito del processo di contrattazione collettiva integrativa, curerà anche la trattazione delle materie di cui all'articolo 7, comma 6, lettera ae) recante i criteri di priorità per l'accesso al lavoro agile ed al lavoro da remoto e i casi in cui è possibile estendere il numero delle giornate di prestazione rese in modalità agile o da remoto, fatte salve in ogni caso le espresse previsioni di cui all'articolo 8, comma 4 del CCNL.

Analisi del quadro normativo e contrattuale di riferimento

Come è noto la stagione contrattuale 2019-2021 ha introdotto per la prima volta, in tutti i comparti la disciplina del "lavoro a distanza", articolato in lavoro e agile e lavoro da remoto, al fine di regolare gli istituti contrattuali applicabili in regime di lavoro agile o da remoto.

Va innanzitutto rammentato che l'eventuale attivazione del lavoro a distanza ed il suo grado di intensità ed applicazione alla struttura organizzativa di ogni singola pubblica amministrazione, **esula dalla materia contrattuale, rimanendo tale decisione di esclusiva prerogativa datoriale** nel rispetto delle Linee Guida in materia emanate dal soggetto istituzionalmente competente, il Dipartimento della Funzione Pubblica, in ultimo con la Direttiva del 29 dicembre 2023¹.

¹ Secondo quanto illustrato nella Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 29 dicembre 2023: "come strumento organizzativo e di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, il lavoro agile nel pubblico impiego è regolato, per ciascun lavoratore, da accordi individuali - sottoscritti con il dirigente/capo struttura - che calano nel dettaglio obiettivi e modalità ad personam dello svolgimento della prestazione lavorativa. Il quadro odierno, connotato dall'ormai superata contingenza pandemica (dichiarata conclusa dall'Organizzazione mondiale della sanità in data 5 maggio 2023), da una disciplina contrattuale collettiva ormai consolidata e dalla padronanza, da parte delle amministrazioni, dello strumento del lavoro agile come volano di flessibilità orientato alla produttività ed alle esigenze dei lavoratori, ha fatto ritenere superata l'esigenza di prorogare ulteriormente i termini di legge che stabilivano l'obbligatorietà del lavoro agile per i lavoratori che - solo nel contesto pandemico - sono stati individuati quali destinatari di una specifica tutela. A tal proposito, ed allo scopo di sensibilizzare la dirigenza delle amministrazioni pubbliche ad un utilizzo orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, degli strumenti di flessibilità che la disciplina di settore - ivi inclusa quella negoziale - già consente, si ritiene necessario evidenziare la necessità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza. Nell'ambito dell'organizzazione di ciascuna amministrazione sarà, pertanto, il dirigente responsabile a individuare le misure organizzative che si rendono necessarie, attraverso specifiche previsioni nell'ambito degli accordi individuali, che vadano nel senso sopra indicato. Sarà cura dei vertici di ogni singola amministrazione di adeguare tempestivamente le proprie disposizioni interne per rendere concreta e immediatamente applicata la presente direttiva.". In sintesi, ad oggi, non vi è più un'elencazione di patologie cui far riferimento per la tutela

Un ruolo chiave nel processo di cambiamento organizzativo volto all'introduzione e all'applicazione del lavoro agile è attribuito:

- ✓ al personale, da valorizzare e supportare con idonei percorsi formativi;
- ✓ alla trasformazione digitale.

Il lavoro agile costituisce quindi in prima analisi essenzialmente uno strumento organizzativo per il miglioramento dell'attività amministrativa e dei servizi resi ai cittadini, alle imprese e agli enti pubblici, in coerenza con la finalità promossa dall'Amministrazione di valorizzare il lavoro per obiettivi, costituendo altresì anche uno strumento di conciliazione dei tempi di vita/lavoro dei dipendenti.

Si tenga conto che l'implementazione strutturata di nuovi modelli organizzativi e di lavoro, che contemplano il lavoro agile in particolare:

- a) enfatizza i principi di **flessibilità, autonomia, fiducia**, basandosi fortemente sui progressi e sull'implementazione delle tecnologie digitali per supportare le modalità flessibili di lavoro. La **digitalizzazione dei processi** è, infatti, fondamentale per un lavoro da remoto efficiente e per modelli di lavoro ibridi. Gli strumenti tecnologici sono essenziali per tracciare e misurare le performance in ambienti di lavoro flessibili;
- b) evidenzia la necessità di una **nuova generazione di leader** in grado di gestire efficacemente team e individui in ambienti di lavoro flessibili. Ciò implica la promozione della fiducia, dell'autonomia e della comunicazione. Questo richiede, pertanto, manager che comprendano e possano implementare efficacemente sistemi di gestione delle performance orientati ai risultati;
- c) richiede **un diverso e nuovo approccio alla valutazione delle performance** e allo stesso concetto di performance

In sintesi, la transizione verso "nuovi modi di lavorare" richiede di passare a sistemi di valutazione basati sui risultati, unitamente ad una forte attenzione al benessere delle persone, all'utilizzo delle tecnologie, alla gestione flessibile e alle metriche di performance basate sul lavoro in *team*.

Le prerogative sindacali in materia di lavoro a distanza

Il sistema delle relazioni sindacali, con la stagione contrattuale 2016-2018, è stato articolato nei seguenti modelli relazionali, confermati nei rinnovi 2019-2021 e 2022-2024:

dei cd. "lavoratori fragili" che davano vita ad una tutela *tout court*, nella circolare del Ministro si parla, difatti, di circostanze, contingenti e temporanee connotate da gravità, legate allo stato di salute del lavoratore o di un familiare, da tutelare attraverso l'adozione di una modalità organizzativa da parte del dirigente. I dirigenti vengono quindi sensibilizzati ad utilizzare l'istituto del lavoro agile con "buon senso". Chiaro è che le situazioni di gravità devono essere certificate dagli organi competenti. Nel nuovo CCNL del comparto FC del 27.01.2025 è stata prevista una particolare tutela (art. 13 comma 3).

- a) partecipazione: informazione, confronto e organismo paritetico per l'innovazione (OPI);
- b) contrattazione integrativa: a livello di singolo ente o territoriale tra più enti.

Il sistema delle relazioni sindacali è lo strumento per **costruire relazioni stabili** tra amministrazioni pubbliche e soggetti sindacali, improntate alla partecipazione consapevole, al dialogo costruttivo e trasparente, alla reciproca considerazione dei rispettivi diritti ed obblighi, nonché alla prevenzione e risoluzione dei conflitti.

In materia di lavoro a distanza, le prerogative sindacali si esplicano sia nelle modalità partecipative che, per effetto del nuovo CCNL FC, di contrattazione².

Le parti sono l'Ente e i soggetti sindacali deputati alla contrattazione collettiva integrativa:

- I soggetti sindacali titolari della **contrattazione integrativa nazionale** sono i rappresentanti delle organizzazioni sindacali di categoria firmatarie del CCNL;
- la RSU.

Il lavoro agile e le sue peculiarità

Il lavoro agile di cui alla legge n. 81/2017 è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, previamente individuati dalle amministrazioni, **per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità.**

Il lavoro agile rappresenta quindi una 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.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto. Fatti salvi gli istituti contrattuali non compatibili con la modalità a distanza, il dipendente conserva i medesimi diritti e gli obblighi nascenti dal rapporto di lavoro in presenza.

a) MODALITÀ SENZA PRECISI VINCOLI DI ORARIO E DI LUOGO

² Si riportano di seguito alcuni riferimenti dal CCNL comparto FC del 27 gennaio 2025: Confronto: Art. 5 comma 3 lettera g) *i criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto*. In alcuni CCNL (Sanità e FL) sono oggetto di confronto anche i criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro e, comunque, in tutti comparti e le aree - ad oggi - sono oggetto di confronto anche i criteri di priorità per l'accesso agli stessi, oggi nel nuovo CCNL FC allocati tra le materie di contrattazione integrativa. Organismo paritetico per l'innovazione: Art. 6 comma 2, tra le materie oggetto di stabili relazioni. Contrattazione integrativa: Art. 7 comma 4 lettere: ae) i criteri di priorità per l'accesso al lavoro agile ed al lavoro da remoto e i casi in cui è possibile estendere il numero delle giornate di prestazione rese in modalità agile o da remoto. Da segnalare anche la seguente materia che può avere delle strette connessioni: ad) riflessi sulla qualità del lavoro e sulla professionalità delle innovazioni tecnologiche inerenti all'organizzazione dei servizi.

La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'amministrazione e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita.

Per quanto riguarda il luogo, il principio generale è che non ci sono vincoli salvo il caso in cui, ove necessario per la tipologia di attività svolta dai lavoratori e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività. In ogni caso nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché **la piena operatività della dotazione informatica ed ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'Ente che vengono trattate dal lavoratore stesso**. A tal fine l'amministrazione consegna al lavoratore una specifica informativa in materia.

Per quanto riguarda l'orario, fermo restando i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale il CCNL introduce i concetti di contattabilità, inoperabilità e disconnessione.

b) CONTATTABILITÀ

Fascia nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità similari e che non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro ove si tratti di lavoratori per i quali tale orario sia previsto per la prestazione in presenza.

Nelle fasce di contattabilità, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali, a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari, i permessi sindacali, i permessi per assemblea, i permessi di cui all'art. 33 della legge n. 104/1992. Il dipendente che fruisce dei suddetti permessi, per la durata degli stessi, è sollevato dagli obblighi stabiliti per la fascia di contattabilità.

Nell'accordo individuale deve essere specificata l'ampiezza della fascia di contattabilità, nei limiti dell'orario medio giornaliero³.

c) INOPERABILITÀ

³ Chiaro è che quanto più si restringe la fascia di contattabilità tanto più si riesce a flessibilizzare la prestazione in linea con lo spirito dello strumento. Questo non vuol dire che se si opti per una fascia, ad esempio di 2 ore, per il resto della giornata il dipendente non possa più essere "disturbato". Questo si evince dalla stessa disposizione contrattuale del comma 6 dell'art. 14 del nuovo CCNL FC comparto (che riproduce esattamente la formulazione precedente), quando definisce la fascia di disconnessione, ove fa salve "le attività funzionali agli obiettivi assegnati".

Fascia nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo a cui il lavoratore è tenuto nonché il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo (in linea con le tutele prescritte dal D.Lgs 66/2003).

d) DISCONNESSIONE

Fascia nella quale, fermo restando quanto previsto per la fascia di inoperabilità e fatte salve le attività funzionali agli obiettivi assegnati, negli orari diversi da quelli ricompresi nella fascia di cui al comma 1, lett. a) non sono richiesti i contatti con i colleghi o con il dirigente per lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle e-mail, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Amministrazione

e) ACCORDO INDIVIDUALE

L'accordo individuale è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova. Ai sensi degli artt. 19 e 21 della Legge n. 81/2017, esso disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'amministrazione, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore che di norma vengono forniti dall'amministrazione.

L'accordo deve, inoltre, contenere almeno i seguenti elementi essenziali:

- durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con programmazione su base mensile o plurimensile delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere in modalità agile;
- modalità di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a trenta giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della Legge n. 81/2017;
- ipotesi di giustificato motivo di recesso;
- indicazione della fascia di contattabilità;
- i tempi di riposo del lavoratore, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza, e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;

- le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della Legge n. 300/1970 e s.m.i.;
- l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta dall'amministrazione.

f) TUTELE

IL CCNL si preoccupa di dire che l'amministrazione deve garantire al personale in lavoro agile le stesse opportunità rispetto alle progressioni di carriera, alle progressioni economiche, alla incentivazione della performance e alle iniziative formative previste per tutti i dipendenti che prestano attività lavorativa in presenza, anche se si sta constatando che nella pratica lo stare troppo lontano dalla sede può - nei fatti - comportare una discriminazione e questo non deve succedere. Il modello deve essere una leva organizzativa, accompagnata da una evoluzione culturale e tecnologica.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto. Fatti salvi gli istituti contrattuali non compatibili con la modalità a distanza, il dipendente conserva i medesimi diritti e gli obblighi nascenti dal rapporto di lavoro in presenza, ivi incluso il diritto ad un trattamento economico non inferiore a quello complessivamente applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'amministrazione, con le precisazioni indicate nel CCNL. Di sicuro, nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile **non è possibile effettuare lavoro straordinario**.

In merito alla maturazione del buono pasto il nuovo CCNL delle FC, siglato in data 27.01.2025, ha introdotto la maturazione del buono pasto alle seguenti condizioni: art.14 comma 3-bis. *"Ai fini dell'erogazione del buono pasto le ore di lavoro convenzionali della giornata di lavoro resa in modalità agile sono pari alle ore di lavoro ordinarie che il dipendente avrebbe svolto per la medesima giornata se avesse reso la prestazione in presenza"*.

Per quanto riguarda poi il personale che si trovi in condizioni di particolare necessità, l'art. 13, comma, 3 del CCNL del 27 gennaio 2025 stabilisce che *"fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative tempo per tempo vigenti e l'obbligo da parte dei lavoratori di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione - previa contrattazione collettiva integrativa (art. 7, comma 6, lett. ae) - avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure"*.

In particolare, per i lavoratori che documentino particolari esigenze di salute o che assistano familiari con disabilità in situazione di gravità ai sensi della legge n. 104/1992 o che godano dei benefici previsti dal d.lgs. n. 151/2001 a sostegno della genitorialità e per le altre casistiche individuate in sede di contrattazione integrativa, con l'accordo individuale, è

possibile estendere il numero di giorni di attività resa in modalità agile rispetto a quelle previste per il restante personale.

g) FORMAZIONE

Al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile, nell'ambito delle attività del piano della formazione devono essere previste specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione. La formazione dovrà perseguire l'obiettivo di addestrare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile nonché di diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni.

h) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Rivestono un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile le tecnologie digitali ma soprattutto la cultura organizzativa basata sui risultati e capace di generare autonomia e responsabilità nei dipendenti. Da qui la necessità di adeguare e aggiornare il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale in coerenza con la nuova organizzazione del lavoro, nonché la necessità di rendicontare puntualmente le attività svolte in modalità agile e i relativi risultati. Tant'è che il Piano organizzativo del lavoro Agile (POLA) redatto dalle amministrazioni costituisce una specifica sezione del PIAO.

Modalità attuative del lavoro agile al CNEL

Con riferimento alla peculiarità del CNEL e all'attuale situazione organizzativa e funzionale, sono stati enucleati alcuni fattori, perlopiù di natura esogena e ad andamento variabile, che condizionano il ricorso al lavoro agile, orientando necessariamente l'Amministrazione a prevedere, oltre ad una programmazione strutturata del ricorso a tale modalità lavorativa, anche e soprattutto una periodica revisione volta ad accertare, oltre che l'effettiva funzionalità e i risultati concreti in termini di produttività conseguiti dall'applicazione dello strumento del lavoro agile rispetto al Programma di cui all'articolo 20 del Regolamento e al conseguimento degli obiettivi inseriti nel ciclo della performance, anche e soprattutto l'entità del perimetro di applicazione e la sua variazione – in estensione o in riduzione – rispetto alla struttura organizzativa del Segretariato generale.

Il principale fattore esogeno in tale contesto scaturisce dalla natura stessa del CNEL, qualificato – secondo l’articolo 99 della Costituzione – quale organo deputato ad assicurare consulenza a Parlamento, Governo e Regioni. Tale configurazione – che potremmo qualificare come “responsive” - comporta in capo alla struttura organizzativa il disimpegno di molteplici adempimenti non adeguatamente programmabili né in ordine alla specifica materia – essendo le competenze del Consiglio estese agli ambiti vastissimi delle politiche economiche, sociali e del lavoro – né tantomeno alla calendarizzazione e alla tempistica della risposta sotto forma di memoria, audizione, parere o documento di osservazioni e proposte, secondo le specifiche disposizioni normative e regolamentari.

Di natura esogena è anche il fattore “risorse umane”, che nel CNEL per ragioni connesse al suo depauperamento finanziario, organico e organizzativo protrattosi dal 2014 per quasi un decennio, acquista specifica e peculiare rilevanza. A fronte infatti del progressivo ripristino dell’esercizio di tutte o quasi le funzioni istituzionali attribuitegli dall’articolo 99 e dalla legge 936/1986, il Consiglio, nonostante gli sforzi effettuati attraverso la valorizzazione degli istituti del comando e del distacco, ad oggi resta ancora ampiamente sotto l’organico previsto – peraltro ridotto a suo tempo a sole 75 unità rispetto alle originarie 106 - e con un persistente squilibrio interno tra unità di personale afferenti alle competenze di natura amministrativa burocratica rispetto a quelle afferenti alle competenze in materia economica, sociale e del lavoro.

Il quadro delineato dall’analisi in questione restituisce una situazione molto articolata e differenziata per ciascuna struttura organizzativa del Segretariato – Direzioni e Uffici – che rafforza la necessità di una governance strutturata e responsabile da parte di ogni singolo dirigente in ordine alla programmazione e gestione delle risorse umane, alla possibilità di un effettivo ricorso al lavoro agile, alla sua flessibilità anche rispetto ad eventuali esigenze sopravvenienti di natura impreveduta, al monitoraggio delle attività svolte con modalità agile.

Ciò premesso:

- a) la decisione di implementare il lavoro agile è e resta di **esclusiva prerogativa datoriale** e può venire attuato esclusivamente a condizione che sia sempre e comunque salvaguardata l’efficacia dell’azione amministrativa;
- b) l’analisi delle strutture organizzative e la proposta di enucleazione all’interno di ciascun Ufficio del Segretariato Generale di uno o più macro processi – con relativa valutazione del grado di smartabilità applicato alle risorse umane assegnate a ciascuno di essi - assume necessariamente **un carattere meramente indicativo e non prescrittivo**, attesa la recente riassegnazione delle relative risorse umane stabilita nel mese di settembre con apposito ordine di servizio e la fluidità della fase di transizione

organizzativa che ne deriva sia rispetto alla puntuale declinazione dei carichi di lavoro individuali che all'articolazione dettagliata interna di ciascun Ufficio ad oggi ancora non cristallizzata negli appositi ordini di servizio interni delle Direzioni e degli Uffici direttamente dipendenti dal Segretario generale;

- c) l'applicazione del lavoro agile sarà quindi necessariamente oggetto di **verifiche e revisioni periodiche**, per tenere conto di implementazioni digitali, di variazioni di personale, dell'imminente completamento della riorganizzazione degli Uffici direttamente dipendenti dal Segretariato, nonché di altri fattori esogeni non dipendenti dalla volontà dell'Amministrazione;
- d) in considerazione della necessità di assicurare un proficuo e reciproco interscambio di competenze, esperienze e pervenire a un positivo clima di collaborazione lavorativa tra unità di personale di ruolo e dipendenti di nuovo ingresso, si prevede in ogni caso che i **nuovi assunti - limitatamente al periodo di prova - e le unità di personale in servizio presso il CNEL in posizione di comando/assegnazione temporanea/distacco** non potranno svolgere attività in modalità agile per il primo semestre di attività lavorativa. Tale misura si rende necessaria per consentire un'ampia relazionalità tra i dipendenti di nuovo ingresso e quelli già appartenenti ai ruoli, al precipuo scopo di promuovere lo spirito di appartenenza all'Istituzione, incentivare il lavoro di gruppo e agevolare l'inserimento proficuo dei nuovi dipendenti all'interno della struttura organizzativa e la piena conoscenza del CNEL;
- e) per assicurare un'adeguata governance del ricorso al lavoro agile, così come già avviene in altre amministrazioni pubbliche, la relativa gestione dei contratti individuali di lavoro sarà supportata da una **piattaforma gestionale**, accessibile a dirigenti e dipendenti, che consentirà comunicazioni tempestive, assegnazione di incarichi, monitoraggio delle attività, caricamento di documenti e altre funzioni. A tal fine sarà predisposta una guida operativa;
- f) stante quanto stabilito in proposito dal Dipartimento della Funzione Pubblica e della particolare rilevanza che le attività formative svolgono nell'attuale fase di transizione digitale e riorganizzazione del Segretariato generale alla luce delle nuove competenze e funzioni attribuite anche da recenti provvedimenti normativi, a prescindere dall'appartenenza alle rispettive strutture organizzative, l'**assolvimento dell'obbligo formativo** potrà essere assicurato – tenuto conto delle attività formative e di aggiornamento attribuite a ogni singolo dipendente sia a livello generale che rispetto alle specifiche mansioni esercitate – anche integralmente in modalità agile;
- g) durante la **fascia di contattabilità**, il dipendente è tenuto a rispondere in tempo reale, a svolgere puntualmente le attività assegnate e ad attivare la telecamera nelle riunioni telematiche. Il gruppo di lavoro propone al fine di garantire la massima interazione tra i lavoratori in lavoro agile e quelli in presenza di adottare fasce standard di

contattabilità, comunque non superiori alle ore 7,12 medie giornaliere: dalle ore 9,00 alle 13,00 e dalle 14,30 alle 16,30;

- h) **l'obbligo di tutela dei dati** impone al dipendente il divieto di svolgere attività lavorative in luoghi pubblici;
- i) la gestione organizzativa del lavoro agile è affidata alla responsabilità dei dirigenti, che possono revocare la giornata precedentemente autorizzata in caso di sopravvenuti impedimenti insindacabili. Il numero massimo di giornate di lavoro agile da indicare all'interno dei singoli contratti di lavoro individuale non dovrà essere applicato in maniera automatica ed estensiva come avvenuto in passato, prescindendo quindi da ogni valutazione mirata all'effettiva analisi dei compiti della struttura organizzativa e degli specifici carichi di lavoro declinati nei macroprocessi interni di ogni singolo Ufficio, ma è piuttosto rimesso ad un'attenta e costante responsabilità del rispettivo dirigente sia con riferimento all'impatto che il ricorso allo strumento del lavoro agile può avere sull'efficienza e i risultati dell'Ufficio nello specifico contesto temporale anche alla luce dei fattori esogeni che caratterizzano gran parte delle attività istituzionali del CNEL, che in ordine alla relativa variabilità dei fattori e delle condizioni alla base della necessaria funzionalità del rispettivo Ufficio con riferimento alla tragguardabilità degli obiettivi affidati. Pertanto si ritiene che il contingente stabilito possa essere riparametrato periodicamente da ogni dirigente competente sia sulla base della sommaria analisi di smartabilità proposta dai dirigenti nell'ambito del presente Gruppo di lavoro, che rispetto alla programmazione del lavoro anche sulla base di principi di rotazione legati allo svolgimento delle mansioni per le quali il ricorso al lavoro agile risulti compatibile ed adeguato rispetto ai preminenti obiettivi di efficacia, efficienza e produttività del lavoro;
- j) in collaborazione con l'OIV – AC del CNEL e tenuto conto di quanto già definito con l'applicazione – in via sperimentale per l'ultimo quadrimestre del 2025 e in via strutturale a decorrere dal 1 gennaio 2026 – del nuovo Sistema di misurazione e di valutazione, **i sistemi di monitoraggio e controllo verranno adeguati ed implementati** con le revisioni ritenute eventualmente opportune sulla base del monitoraggio dei risultati in modo da pervenire progressivamente a uno specifico modello di **valutazione della performance** individuale previa verifica dell'efficacia delle attività svolte in modalità agile;
- k) la durata dell'accordo individuale non può essere inferiore a sei mesi e superiore a dodici mesi. In questa prima **fase sperimentale** di riattivazione del ricorso allo strumento del lavoro agile in forma strutturata e sistemica si suggerisce che i contratti di lavoro individuale siano improntati alla **massima flessibilità nell'ottica di una eventuale riparametrazione** del perimetro temporale e della variazione del

contingente di giornate mensili, individuando quale **scadenza quella del 30 giugno 2026**, al precipuo scopo di consentire al CNEL di accompagnare tale fase con un'attenta **opera di analisi e monitoraggio** in itinere atta ad assicurare il doveroso mantenimento degli **standard di funzionalità** degli uffici e della loro crescente produttività.

Osservazioni

Allo stato attuale, oltre alle ragioni connesse alla peculiarità delle attività che caratterizzano e informano il lavoro quotidiano del CNEL, con **presenza ridottissima di funzioni amministrative-burocratiche routinarie** per le quali sia intuitamente e massivamente applicabile il lavoro agile, anche per motivi di ordine contingente – livello di attuazione dei processi di transizione ed evoluzione digitale, insufficiente dotazione organica in assoluto o sua carenza rispetto alle diverse figure professionali previste – nonché per motivazioni o cause di natura esogena (ad esempio l'attuale situazione infrastrutturale del SICOGE), **nessuna funzione può essere ritenuta integralmente smartabile.**

Altrettanto acclarata è poi la non praticabilità assoluta e totale del lavoro agile per alcune strutture organizzative – dalla Segreteria generale del Segretariato generale alla struttura di cui all'articolo 44 del Regolamento – per oggettive ragioni consustanziali alle loro incombenze, alla natura delle attività di ordine fiduciario, alla tempestività del disbrigo degli adempimenti e all'impossibilità di ricondurre tali attività ad un criterio di programmazione assoluta ed autonoma da fattori esogeni e circostanza impreviste e contingenti.

Dall'esame analitico, ancorché non esaustivo e che risulta peraltro condizionato anche dai fattori già evidenziati, dei macro processi organizzativi in cui si articola e dipana l'attività quotidiana e ricorrente di ciascun Ufficio del Segretariato generale, emerge poi che l'ampia maggioranza degli Uffici può ricorrere allo strumento del lavoro agile nel doveroso perseguimento della salvaguardia e auspicabilmente dell'incremento dei livelli di efficacia, efficienza, tempestività e produttività del lavoro, con conseguente traguardabilità degli obiettivi di performance indicati, solamente in via **parziale e progressiva** in quanto:

- a) è prevalente o comunque significativo, all'interno di alcune strutture organizzative del Segretariato generale, quali ad esempio l'Ufficio I (Ufficio per il cerimoniale e gli affari istituzionali) il carico di lavoro di alcune **funzioni tipiche** per le quali, ciascuna per specifiche e comprovate esigenze o motivazioni legate alla natura delle attività ricorrenti e caratterizzanti, **è in ogni caso non applicabile il lavoro agile;**
- b) è parimenti significativo, all'interno di strutture organizzative quali l'Ufficio IV, V e VI, il carico di lavoro, anche di natura trasversale, inerente allo svolgimento delle riunioni delle diverse commissioni, comitati e gruppi di lavoro, cui si unisce, rappresentando un fattore decisivo, quello meno evidente ma ancor più dirimente,

delle attività di raccordo, analisi, discussione, confronto che, ben lungi da rappresentare una fase interistituzionale rispetto alle convocazioni ufficiali degli organismi, costituisce la fase decisiva e dimensionalmente prevalente della produzione dei documenti CNEL, la quale – per ben evidenti motivi – **non può prescindere da un’attiva presenza/partecipazione fisica**, elemento costitutivo della fase dialogica e di confronto tecnico-operativo interno ed esterno – ad esempio quello dell’Ufficio VI con tutte le articolazioni parlamentari e governative - necessario ai fini della migliore traguardabilità degli obiettivi programmatici del Consiglio e della sua stessa natura di organo deputato a svolgere analisi, effettuare valutazioni ed elaborare osservazioni e proposte sulla base di un costante approccio all’ascolto, alla condivisione e al confronto strutturato con le parti sociali;

- c) come evidenziato anche dalla citata analisi **le mansioni e i compiti di natura routinaria e burocratica** che possono prescindere dai summenzionati fattori esogeni e che quindi potrebbero in ogni caso essere ricondotti allo strumento del lavoro agile **risultano di entità ridotta, se non marginale**, ed in ogni caso frazionati e commisti – anche nei carichi di lavoro dei singoli dipendenti assegnati agli Uffici che li disimpegnano in base alle rispettive declaratorie, con altri compiti che viceversa non presentano tali caratteristiche.
- d) a livello di **aggiornamento formativo e professionale**, così come di dotazioni tecnologiche e infrastrutturali, dando seguito a quanto avviato recentemente con il piano di formazione inserito nel PIAO 2025-2027, **va esponenzialmente implementato il processo di adeguamento e sviluppo delle competenze informatiche del personale**, così come l’aggiornamento dei sistemi operativi e delle postazioni informatiche disponibili per l’espletamento del lavoro in modalità agile;
- e) infine, nell’ambito della definizione del PIAO 2026-2028, dovranno essere adeguatamente considerati ed inseriti, nei limiti resi possibili dalle vigenti facoltà assunzionali, i fabbisogni di personale atti a rendere effettivo il ricorso al lavoro in modalità agile per quelle strutture organizzative – ad esempio l’Ufficio VII – o singoli processi organizzativi all’interno degli Uffici – per le quali pur risultando potenzialmente applicabile tale strumento organizzativo di lavoro, lo stesso non è nei fatti praticabile per assoluta carenza delle unità di personale ad esso assegnato o per l’assenza di specifiche figure (quali ad esempio funzionari o assistenti informatici).

Considerazioni conclusive

- si registra una scopertura di organico di 13 unità su 66 posti in dotazione organica,
- un numero significativo di dipendenti è incardinato in funzioni per le quali è stata accertata l’impossibilità di ricorrere al lavoro agile;

- non è stata individuata alcuna funzione interamente "smartabile" (ossia compatibile al 100% con il lavoro agile);
- le dotazioni e competenze digitali attualmente disponibili risultano limitate;
- i carichi di lavoro sono in costante crescita, con netta prevalenza di attività non programmabili né prevedibili in quanto scaturenti da soggetti istituzionali esterni (Parlamento, Governo, Regioni etc.);
- le attività sono prevalentemente di tipo relazionale e collegiale, proseguono lungo tutto il ciclo istruttorio e richiedono una presenza attiva e continuativa in sede.
- la struttura organizzativa del CNEL è in fase evolutiva, con un rilevante e continuo inserimento di nuove risorse umane, che necessitano di dialogo in presenza e continuo scambio formativo-informativo con i colleghi già operativi e formati.

Tutto ciò premesso, al fine di garantire il perseguimento degli obiettivi programmatici, non si ritiene sostenibile un'applicazione generalizzata del lavoro agile.

Allo stato attuale, sulla base dell'analisi funzionale effettuata, l'impatto del lavoro agile sulla funzionalità complessiva del CNEL può ritenersi sostenibile e compatibile con gli standard di efficacia ed efficienza necessari per la raggiungibilità degli obiettivi programmatici, solo ove applicato a una percentuale del personale impiegato nei macro processi per i quali è stata validata la fungibilità dell'applicazione del lavoro agile non superiore al 50% e preveda un numero massimo di n. 2 giorni mensili pro capite.

Sarà poi possibile, stante la priorità strategica accordata alla formazione permanente del personale e la volontà di aumentare a 60 ore annue la formazione dei dipendenti (40 ore annue per dipendente obbligatorie - circolare di Funzione Pubblica e 20 ore annue per dipendente definite da ciascun dirigente CNEL in funzione dell'attività svolta e dei fabbisogni formativi) prevedere per tutti i dipendenti – inclusi quelli ammessi a fruire del lavoro agile nei limiti del citato contingente - una giornata mensile pro capite di lavoro agile per lo svolgimento di dette attività a distanza (*Syllabus* etc.).

Si raccomanda, inoltre, che i dirigenti, nell'ambito del proprio contingente di personale ammissibile al lavoro agile, riconoscano la priorità ai dipendenti appartenenti alle categorie tutelate dalle vigenti disposizioni contrattuali.

Ed ancora, in applicazione dell'articolo 13, comma 3, del CCNL, l'Amministrazione potrà prevedere per i dipendenti di cui al citato contingente in possesso dei requisiti in questione (art. 13, comma 3 CCNL) la concessione di un ulteriore giorno pro capite al mese.

Si ribadisce che il Piano di lavoro agile sarà oggetto di verifiche periodiche, finalizzate al monitoraggio dell'efficacia e della sostenibilità del modello organizzativo adottato e si avvarrà di un'apposita piattaforma informatica.

Si evidenzia, in particolare, che i primi contratti di lavoro agile stipulati avranno scadenza il 30 giugno 2026 e che la relativa attività di verifica avrà inizio nel mese di marzo 2026.

Nel corso della suddetta fase di verifica, saranno oggetto di analisi i seguenti aspetti:

- l'evoluzione dei piani assunzionali;
- le variazioni intervenute nell'organico in servizio;
- gli esiti delle attività di formazione e aggiornamento professionale promosse nell'ambito del piano.

Infine i dirigenti dovranno predisporre quanto prima - ad opportuna integrazione degli ordini di servizio sull'assegnazione a ciascuna struttura organizzativa delle unità di personale - una declaratoria analitica delle mansioni effettivamente assegnate ai dipendenti, documento necessario per la ripartizione del contingente di personale ammesso a svolgere attività in modalità agile.