

# MINISTERO DELLA DIFESA

DIREZIONE GENERALE PER IL PERSONALE CIVILE

Indirizzo Postale: Viale dell'Università, 4 - 00185 ROMA

Posta elettronica: [persociv@persociv.difesa.it](mailto:persociv@persociv.difesa.it)

Posta elettronica certificata: [persociv@postacert.difesa.it](mailto:persociv@postacert.difesa.it)

Allegati: 1 (uno)

Annessi: //

OGGETTO: Elaborazione dati "Questionario elementi di analisi monitoraggio lavoro agile – Anno 2024".

A: TUTTI GLI ENTI (INDIRIZZI IN ALLEGATO)

LORO SEDI

^^^^^^^^^^^^^^^^

Seguito circolari:

- a) M\_D A0582CC REG2023 0039281 01-06-2023
- b) M\_D A0582CC REG2024 0015325 19-02-2024
- c) M\_D A0582CC REG2024 0053572 26-06-2024
- d) M\_D A0582CC REG2024 0068816 10-09-2024

^^^^^^^^^^^^^^^^

1. Con l'introduzione del lavoro agile è emersa l'esigenza di monitorare il fenomeno non solo per rispondere alle richieste provenienti dagli interlocutori istituzionali (Dipartimento della Funzione Pubblica, Cortei dei Conti) ma anche, e soprattutto, per offrire elementi di analisi quali-quantitativi agli interlocutori interni all'AD (CUG/Parti sociali/Vertice politico).
2. Il primo passo è consistito in una rilevazione di tipo quantitativo. In data 1 giugno 2023 con la Circolare a seguito a) è stato dunque avviato il "Monitoraggio sullo stato di attuazione del lavoro agile. Anno 2023". Ciò è avvenuto attraverso l'attivazione, sul portale INFOCIV-WEB, di maschere di rilevazione dei dati riferiti al personale civile suddiviso per "genere", per "personale dirigente" e "non dirigente", per lavoratore "fragile" e lavoratore "non fragile", con l'obiettivo di misurare in termini numerici il ricorso al lavoro in modalità agile da parte dei dipendenti civili della Difesa. Analoga indagine è stata avviata per l'anno successivo (2024) con Circolare a seguito b) datata 19 febbraio 2024.
3. Successivamente, a fine rilevazione, in data 26 giugno 2024 è stata pubblicata la Circolare a seguito c) avente ad oggetto "Comunicazione dati monitoraggio sullo stato di attuazione del lavoro agile – Anno 2023", con l'obiettivo di rendere nota – sia in termini assoluti che

percentuali – l’entità dell’utilizzo della modalità di lavoro agile all’interno di questo Dicastero nell’anno 2023. Nella predetta Circolare, al paragrafo 6, questa Direzione aveva comunicato l’intendimento di rilevare l’impatto, gli effetti e le criticità della prestazione di lavoro in modalità agile, mediante somministrazione di un questionario, con il fine di acquisire sintetiche valutazioni di merito da parte dei Dirigenti degli Enti/Comandi.

4. In ottemperanza all’impegno assunto – anche al fine di aggiornare il prossimo PIAO/POLA 2025-2027 ed i documenti sulle Pari Opportunità, fra i quali il “Bilancio di Genere” e la “Relazione Amministrazione Ministero della Difesa” sul portale CUG – questa Direzione Generale ha approntato, con Circolare a seguito d) datata 10 settembre 2024, il “*Questionario elementi di analisi lavoro agile – Anno 2024*”, a risposta multipla, relativo al lavoro agile svolto nell’anno 2024. Il suddetto questionario è stato somministrato ai Comandanti/Dirigenti degli Enti in indirizzo.
5. Il fine della rilevazione è stato quello di monitorare il fenomeno anche dal punto di vista qualitativo, di percezione dei Datori di Lavoro sugli effetti dello strumento in termini di efficienza, funzionalità e welfare organizzativo.
6. Per quanto sopra ed a termine della rilevazione, gli Enti hanno raccolto le risposte ai quesiti dei Datori di lavoro/Comandanti/Dirigenti in un documento che hanno poi inviato a questa Direzione Generale entro la data di scadenza prevista del 31 ottobre 2024. Il questionario ha ottenuto la più completa partecipazione di tutti gli attori coinvolti a livello centrale.
7. Ritenendo utile la “restituzione” del dato macro-aggregato, nel ringraziare tutti gli attori che hanno partecipato alla rilevazione, si trasmette la scheda allegata che contiene la rappresentazione grafica dei risultati. Questi ultimi sono già stati condivisi, in forma sintetica, durante l’incontro organizzato dalla DG scrivente “Dirigenti in Difesa: riflessioni, sfide e prospettive” tenutosi in data 6 novembre 2024 presso Palazzo Messe.
8. Si allegano le schede di elaborazione dei dati rilevati, le relative rappresentazioni grafiche unitamente alle considerazioni finali sulla rilevazione

IL DIRETTORE GENERALE

Dott.ssa Maria DE PAOLIS

## ELENCO INDIRIZZI

DIFESA GABINETTO	ROMA
STATO MAGGIORE DELLA DIFESA – I Rep.	ROMA
STATO MAGGIORE DELLA DIFESA- C4 IV Rep	ROMA
SEGRETARIATO GENERALE DELLA DIFESA – I Rep.	ROMA
STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO	ROMA
STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO – DIPE	ROMA
STATO MAGGIORE DELLA MARINA MILITARE	ROMA
STATO MAGGIORE DELL'AERONAUTICA MILITARE	ROMA
COMANDO GENERALE DELL'ARMA DEI CARABINIERI	ROMA
UFFICIO CENTRALE DEL BILANCIO E DEGLI AFFARI FINANZIARI	ROMA
DIREZIONE GENERALE PER IL PERSONALE MILITARE	ROMA
DIREZIONE GENERALE DELLA PREVIDENZA MILITARE E DELLA LEVA	ROMA
DIREZIONE GENERALE DI COMMISSARIATO E DI SERVIZI GENERALI	ROMA
DIREZIONE DEI LAVORI E DEL DEMANIO	ROMA
DIREZIONE DEGLI ARMAMENTI TERRESTRI	ROMA
DIREZIONE DEGLI ARMAMENTI NAVALI	ROMA
DIREZIONE DEGLI ARMAMENTI AERONAUTICI E PER L'AERONAVIG.	ROMA
DIREZIONE INFORMATICA TELEMATICA E TECNOLOGIE AVANZATE	ROMA
COMMISSARIATO GENERALE PER LE ONORANZE AI CADUTI	ROMA
UFFICIO CENTRALE PER LE ISPEZIONI AMMINISTRATIVE	ROMA
CONSIGLIO MAGISTRATURA MILITARE	ROMA
STRUTTURA DI SUPPORTO AL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA	ROMA
RESPONSABILE DELLA PROTEZIONE DEI DATI RPD	ROMA
OIV	ROMA
ORDINARIATO MILITARE PER L'ITALIA	ROMA
e, per conoscenza:	
AID	ROMA
CUG	
ORGANIZZAZIONI SINDACALI - LORO SEDI	ROMA
per diramazione interna:	
REPARTI - UDG – URP	

# Elaborazione dati rilevati nel questionario elementi di analisi per il monitoraggio del lavoro agile nell'Ente Difesa - Anno 2024.

Si riportano di seguito il questionario e le risposte illustrate in termini grafici.

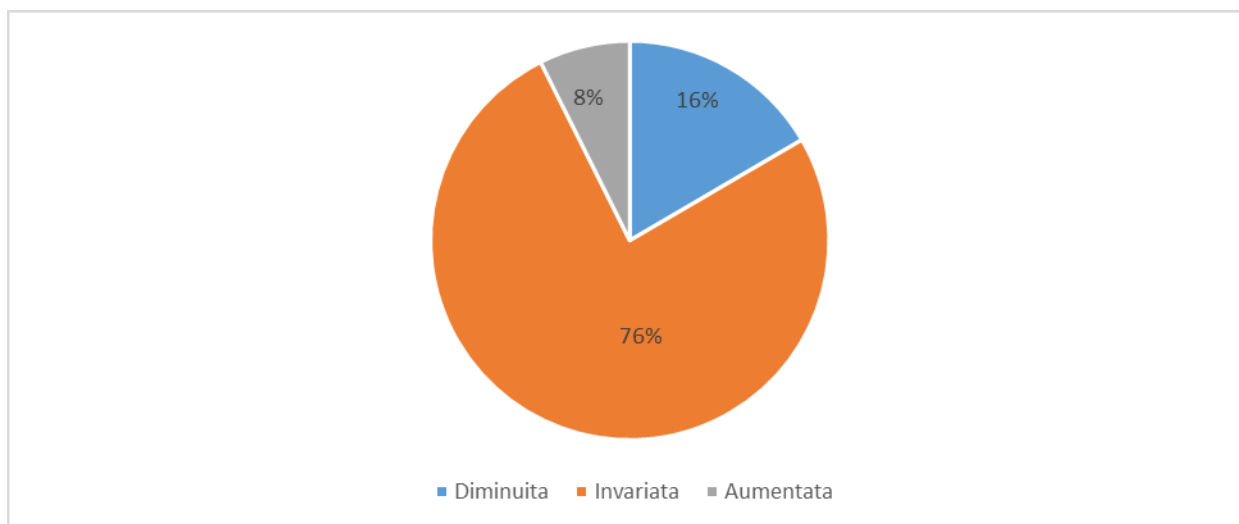
<b>1- Ritieni che la qualità dell'attività lavorativa svolta dal personale in modalità agile rispetto a quella svolta esclusivamente in presenza sia:</b>
<input type="radio"/> Diminuita
<input type="radio"/> Rimasta invariata
<input type="radio"/> Aumentata
<b>2- L'introduzione del lavoro agile all'interno del Comando/Ente ha influito:</b>
Sul rapporto con i collaboratori in lavoro agile
<input type="radio"/> Positivamente
<input type="radio"/> Nessun impatto
<input type="radio"/> Negativamente
Sull'interazione tra colleghi e sull'attività di lavoro di gruppo
<input type="radio"/> Positivamente
<input type="radio"/> Nessun impatto
<input type="radio"/> Negativamente
Sull'efficienza complessiva e sulla capacità di raggiungere gli obiettivi della struttura in tempi adeguati
<input type="radio"/> Positivamente
<input type="radio"/> Nessun impatto
<input type="radio"/> Negativamente
Soddisfazione e benessere del lavoratore
<input type="radio"/> Positivamente
<input type="radio"/> Nessun impatto
<input type="radio"/> Negativamente
<b>3- Durante lo svolgimento dell'attività ha interagito con i lavoratori in modalità agile?</b>
<input type="radio"/> Sì nella fascia di reperibilità
<input type="radio"/> Sì anche fuori della fascia di reperibilità
<input type="radio"/> Non è stato necessario
<b>4- Se sì, il personale:</b>
<input type="radio"/> Ha risposto tempestivamente
<input type="radio"/> Ha risposto in giornata
<input type="radio"/> Non ha risposto in tempi congrui
<b>5- Complessivamente il personale ha rispettato le scadenze prestabilite per lo svolgimento delle attività assegnate?</b>
<input type="radio"/> Sempre

<input type="radio"/> Spesso
<input type="radio"/> A volte
<input type="radio"/> Mai
<b>6- Complessivamente ritiene che la modalità di lavoro agile abbia rappresentato un valore aggiunto per l'organizzazione del lavoro?</b>
<input type="radio"/> Sì
<input type="radio"/> No
<input type="radio"/> Non so
<b>7- In sintesi come valuta l'esperienza del lavoro agile?</b>
<input type="radio"/> Molto soddisfacente
<input type="radio"/> Soddisfacente
<input type="radio"/> Indifferente
<input type="radio"/> Insoddisfacente
<input type="radio"/> Molto insoddisfacente
<b>8- Sarebbe favorevole alla prevalenza della modalità in lavoro agile rispetto alla modalità in presenza?</b>
<input type="radio"/> Sì
<input type="radio"/> No
<input type="radio"/> Non so
<b>9- Qual è la durata prevalente degli accordi individuali sottoscritti dai dipendenti dell'Amministrazione per lo svolgimento del lavoro agile?</b>
<input type="radio"/> Fino a 3 mesi
<input type="radio"/> Da 3 a 6 mesi
<input type="radio"/> Da 6 mesi a 1 anno
<input type="radio"/> A tempo indeterminato
<b>10- Nel Comando/Ente ci sono stati, nel 2024, recessi dall'accordo individuale di lavoro agile?</b>
<input type="radio"/> No
<input type="radio"/> Sì
<b>10.1 - In caso affermativo specificare i motivi</b>
<input type="radio"/> Motivazioni personali del dipendente
<input type="radio"/> Giudizio negativo del dipendente circa le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto
<input type="radio"/> Valutazione condivisa tra dirigente/responsabile e dipendente a seguito della modifica delle condizioni organizzative e delle modalità di svolgimento delle attività
<input type="radio"/> Mancato conseguimento degli obiettivi dell'accordo individuale e valutazione negativa da parte del Dirigente/responsabile
<input type="radio"/> Altro (specificare): _____
<b>11- Nel 2024 il Comando/Ente ha utilizzato modalità specifiche per monitorare l'attività svolta dal personale in lavoro agile?</b>
<input type="radio"/> Sì
<input type="radio"/> No

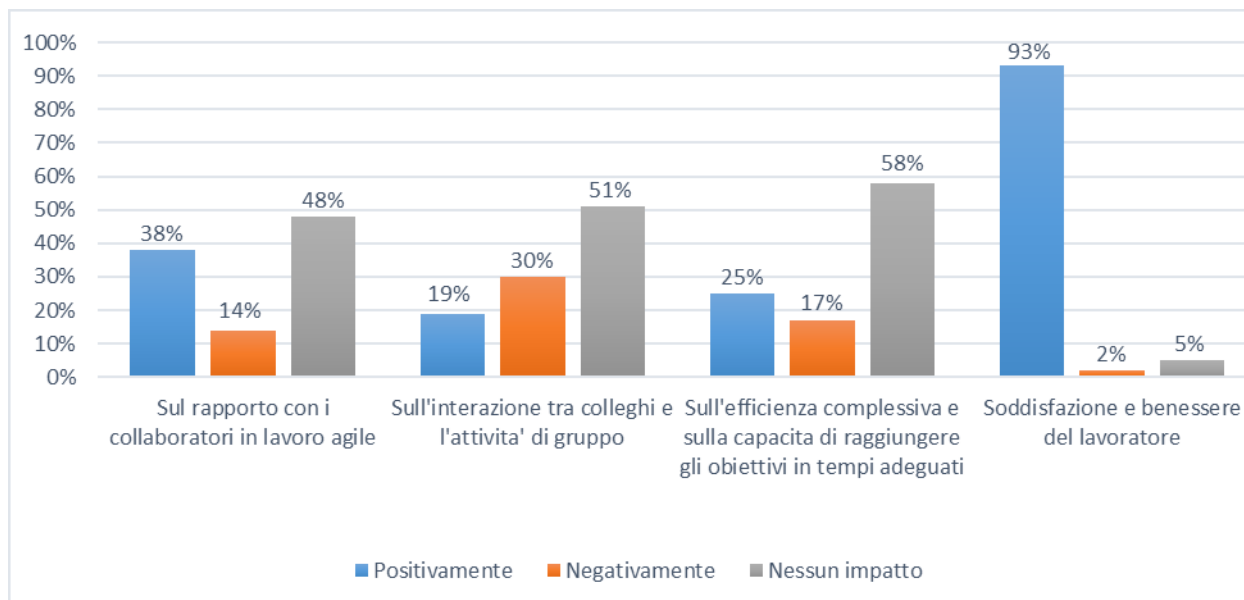
<b>11.1 – Indicare la modalità più utilizzata (a risposta multipla)</b>
<input type="checkbox"/> Utilizzo di applicativi gestionali già in uso
<input type="checkbox"/> Report standardizzati
<input type="checkbox"/> Report non standardizzati e/o comunicazioni via email al dirigente/responsabile
<input type="checkbox"/> Confronto verbale (telefono, videochiamate) tra dipendente e dirigente
<input type="checkbox"/> Altro (specificare): _____
<b>12- Specificare i problemi attuativi, sia di tipo tecnico sia funzionale, riscontrati nell'attuazione del lavoro agile, nonché le criticità gestionali (a risposta multipla):</b>
<input type="checkbox"/> Maggiore sforzo di programmazione e coordinamento
<input type="checkbox"/> Carente formazione sulle competenze formative e sulle competenze digitali
<input type="checkbox"/> Isolamento rispetto alle dinamiche dell'ufficio
<input type="checkbox"/> Carenza di strumentazione informatica
<input type="checkbox"/> Difficoltà nella gestione della sicurezza dei dati e dei sistemi
<input type="checkbox"/> Limitata efficacia della comunicazione e della collaborazione virtuale
<input type="checkbox"/> Altro (specificare): _____
<b>13- Indicare i benefici scaturiti dall'attuazione del lavoro agile (a risposta multipla):</b>
<input type="checkbox"/> Migliore gestione del tempo da parte dei lavoratori per aver ridotto i tempi di spostamento casa/lavoro o per riunioni fuori sede
<input type="checkbox"/> Limitazione degli incidenti in itinere
<input type="checkbox"/> Miglioramento dell'efficacia della formazione e-learning, già presente in precedenza
<input type="checkbox"/> Riduzione dell'impatto ambientale in relazione alla diminuzione degli spostamenti casa-lavoro e per riunioni fuori sede
<input type="checkbox"/> Promozione dell'uso delle tecnologie digitali
<input type="checkbox"/> Incremento della produttività
<input type="checkbox"/> Creazione di economie di spesa legate ai consumi all'interno degli uffici
<input type="checkbox"/> Riduzione delle spese e I tra per i dipendenti (benzina, parcheggio, trasporti pubblici)
<input type="checkbox"/> Valorizzazione delle risorse umane in termini di responsabilizzazione e autonomia
<input type="checkbox"/> Maggiore benessere organizzativo/riduzione stress lavorativo
<input type="checkbox"/> Altro (specificare): _____

Le risposte alle sopra citate domande sono state elaborate al fine di identificarne gli esiti in termini percentuali evidenziati nei seguenti grafici distinti per singolo quesito. Per le domande a risposta multipla, in luogo delle percentuali, è indicato il numero delle risposte.

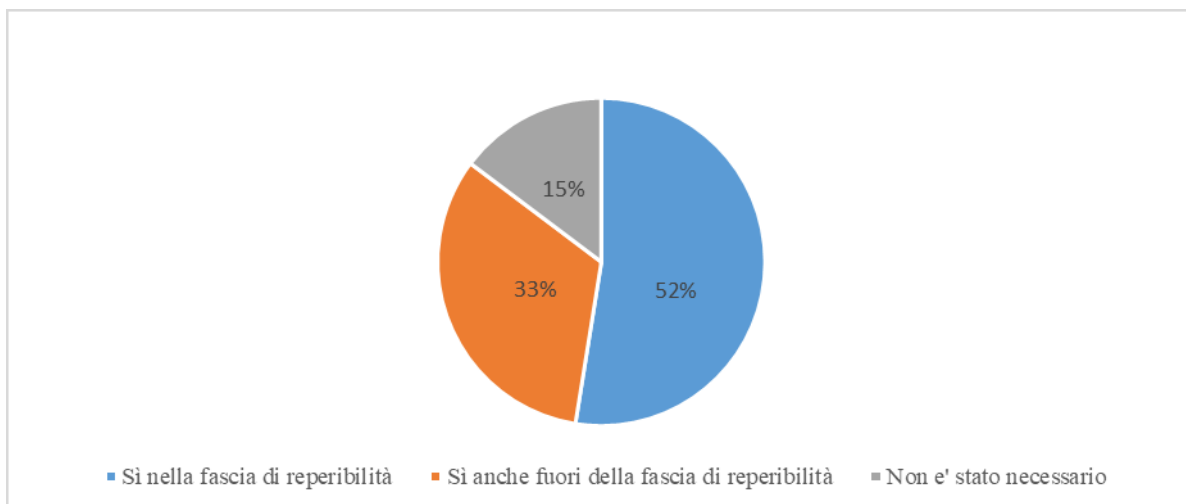
**1 – Ritiene che la qualità dell’attività lavorativa svolta dal personale in modalità agile rispetto a quella svolta esclusivamente in presenza sia:**



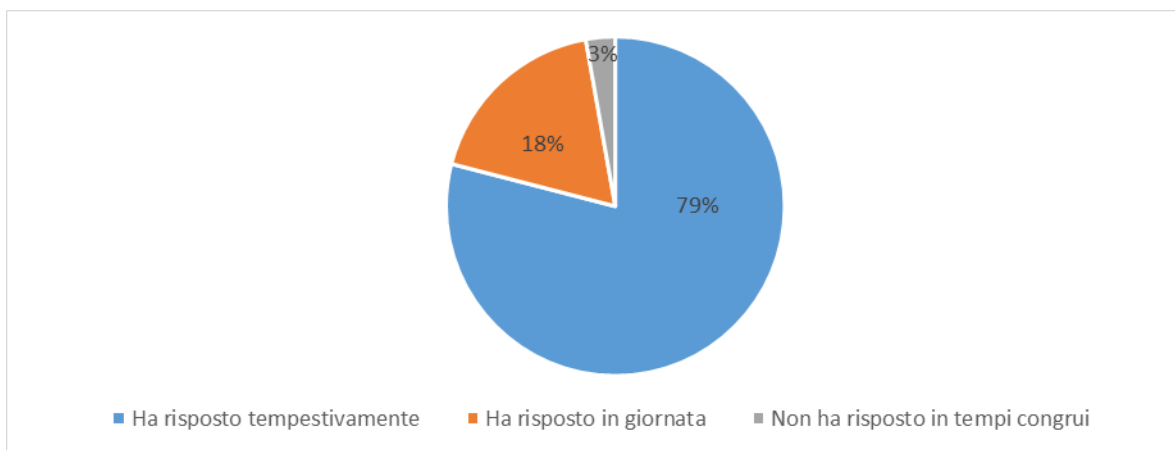
**2 – L’introduzione del lavoro agile all’interno del Comando/Ente ha influito:**



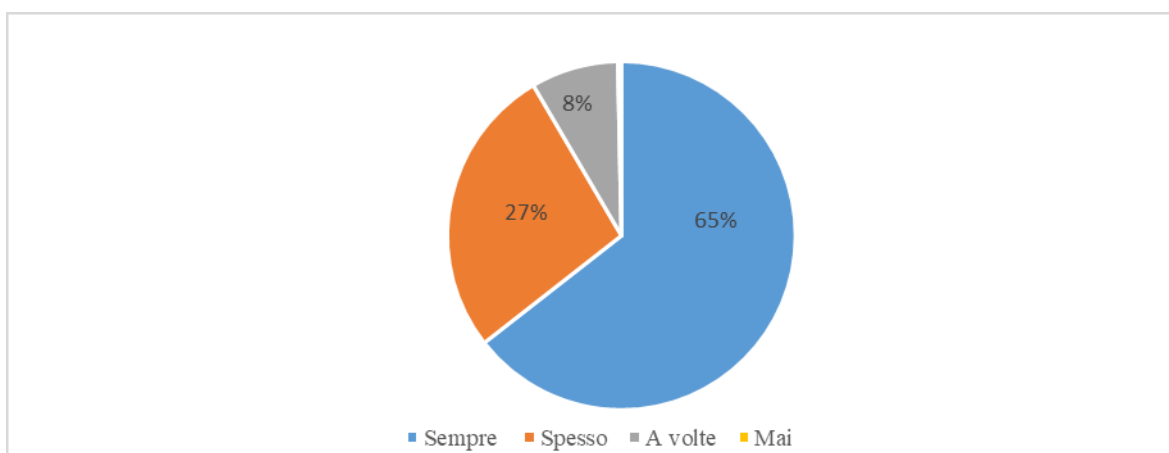
### 3 – Durante lo svolgimento dell'attività ha interagito con i lavoratori in modalità agile?



### 4 – Se sì, il personale:

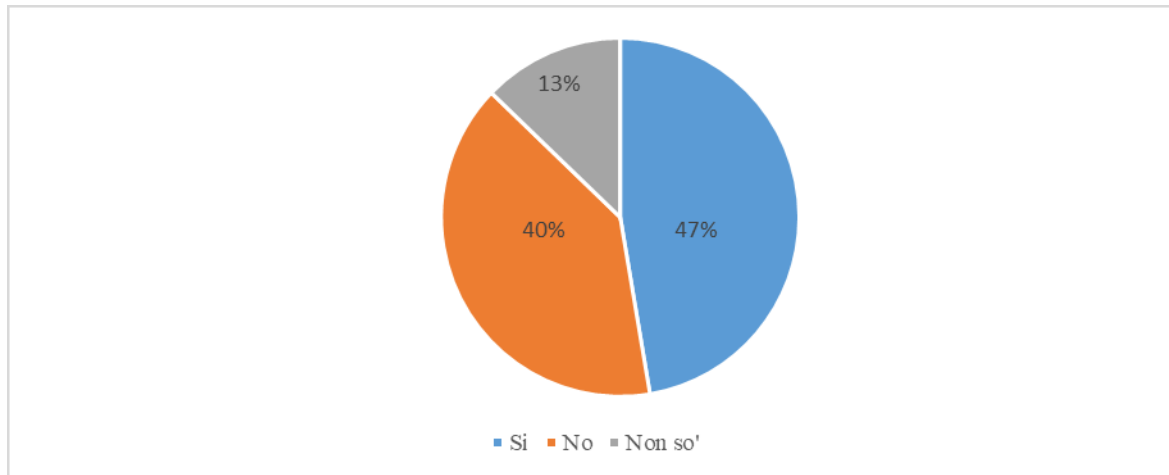


### 5 – Complessivamente il personale ha rispettato le scadenze prestabilite per lo svolgimento delle attività assegnate?

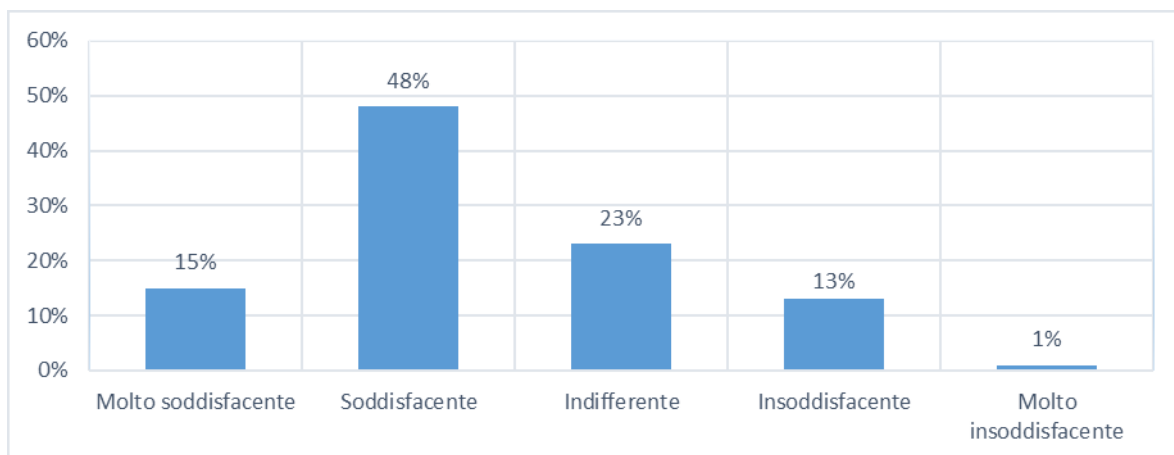




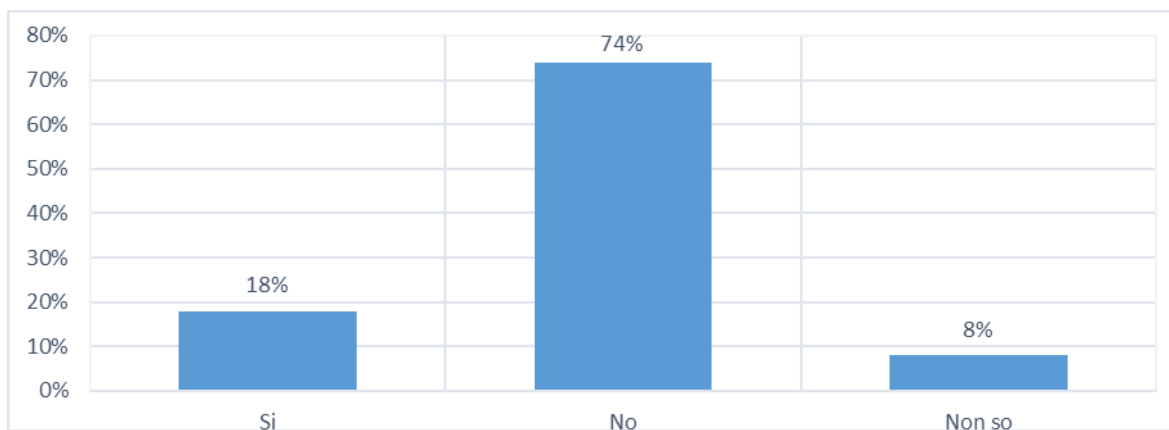
**6 – Complessivamente ritiene che la modalità di lavoro agile abbia rappresentato un valore aggiunto per l'organizzazione del lavoro?**



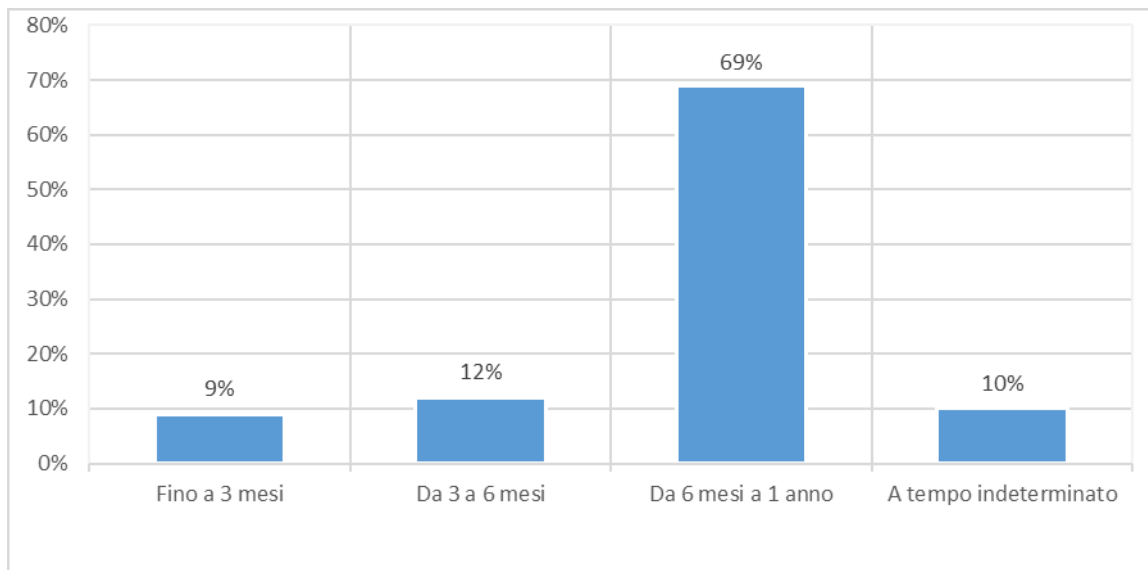
**7 – In sintesi come valuta l'esperienza del lavoro agile?**



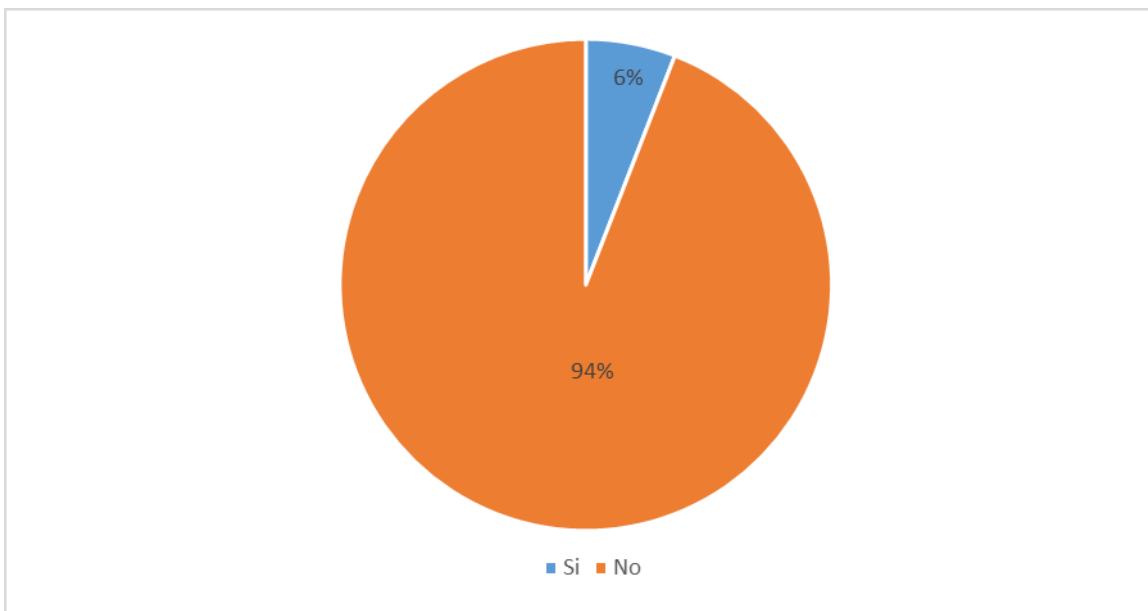
**8 – Sarebbe favorevole alla prevalenza della modalità in lavoro agile rispetto alla modalità in presenza?**



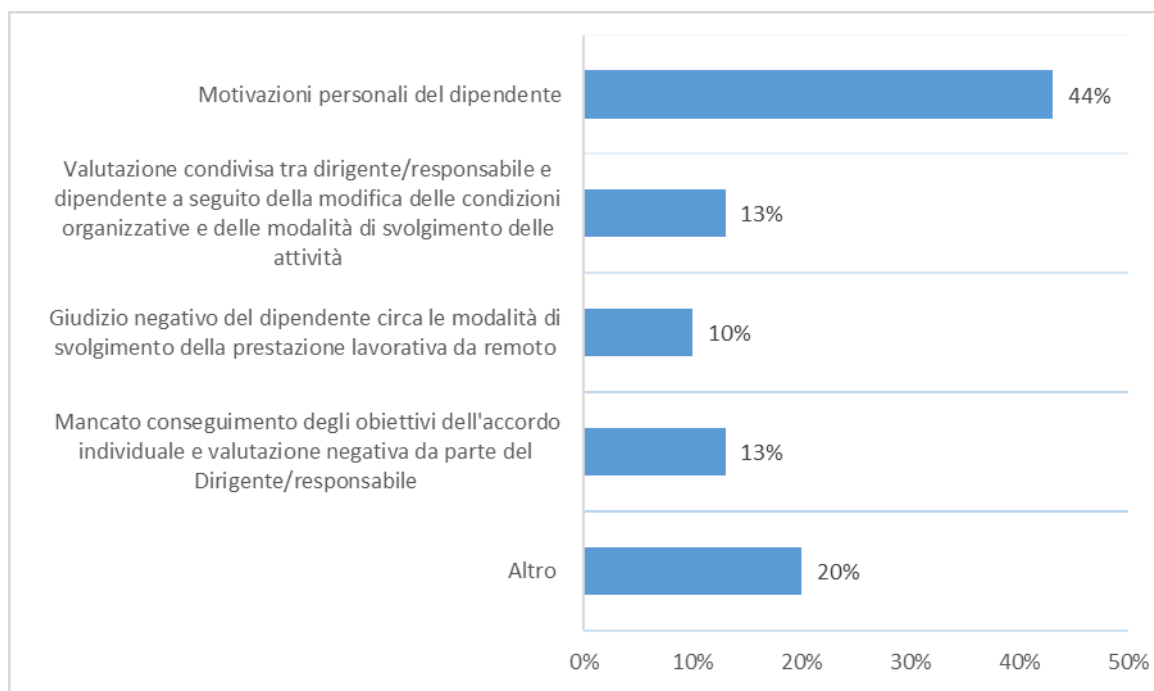
**9 – Qual è la durata prevalente degli accordi individuali sottoscritti dai dipendenti dell'Amministrazione per lo svolgimento del lavoro agile?**



**10 – Nel Comando/Ente ci sono stati, nel 2024, recessi dall'accordo individuale di lavoro agile**



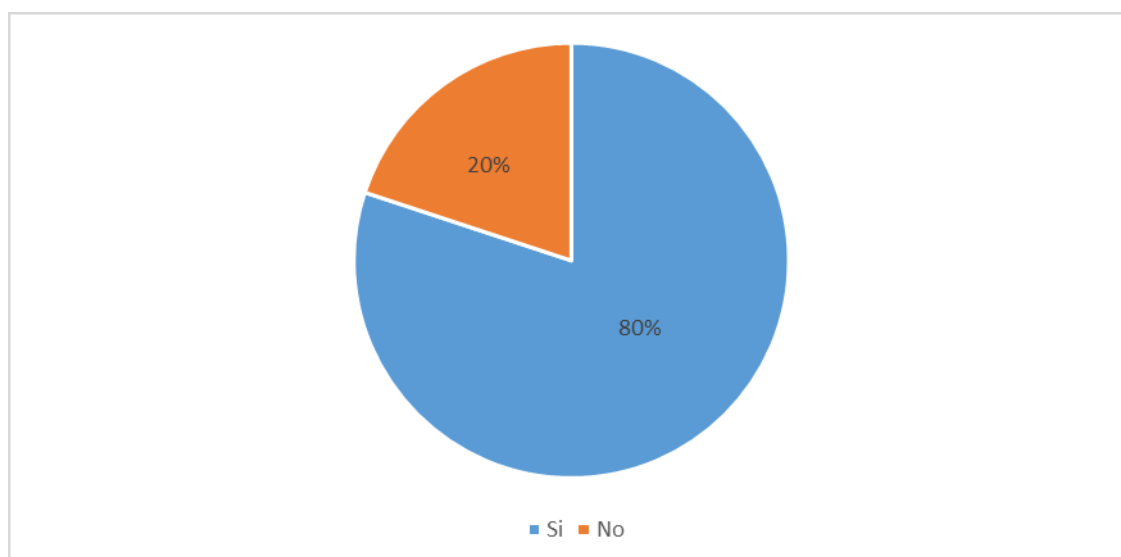
### 10.1 – In caso affermativo specificare i motivi:



L'opzione "Altro" ha totalizzato n.6 risposte (20% del totale), di seguito sono rappresentate alcune tra le motivazioni:

- mancato rispetto del principio della prevalenza del lavoro in presenza a causa della elevata assenza dal servizio del dipendente;
- trasferimento del dipendente.

### 11 – Nel 2024 il Comando/Ente ha utilizzato modalità specifiche per monitorare l'attività svolta dal personale in lavoro agile?



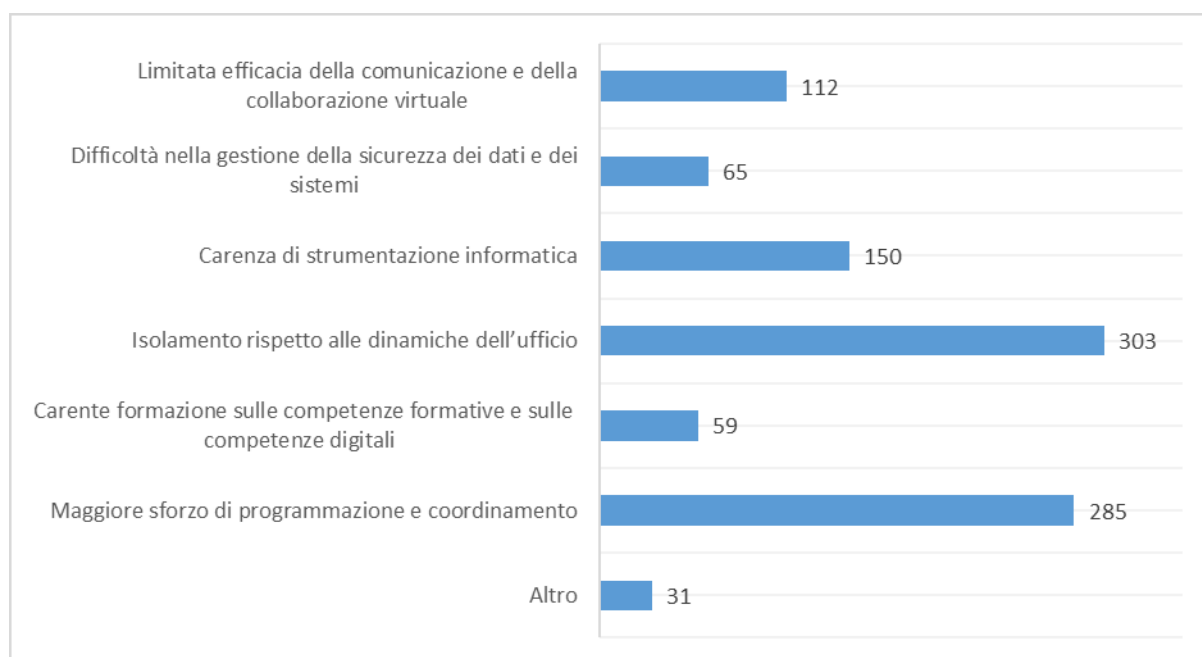
### 11.1 – Indicare la modalità più utilizzata (a risposta multipla)



L'opzione "Altro" ha totalizzato n.16 risposte, di seguito sono rappresentate alcune tra le modalità utilizzate:

- Consegna documentazione in termini prestabiliti;
- Email;
- Confronto verbale tra dipendente e capo ufficio;
- Utilizzo protocollo informatico;
- Colloqui con il personale quando in presenza.

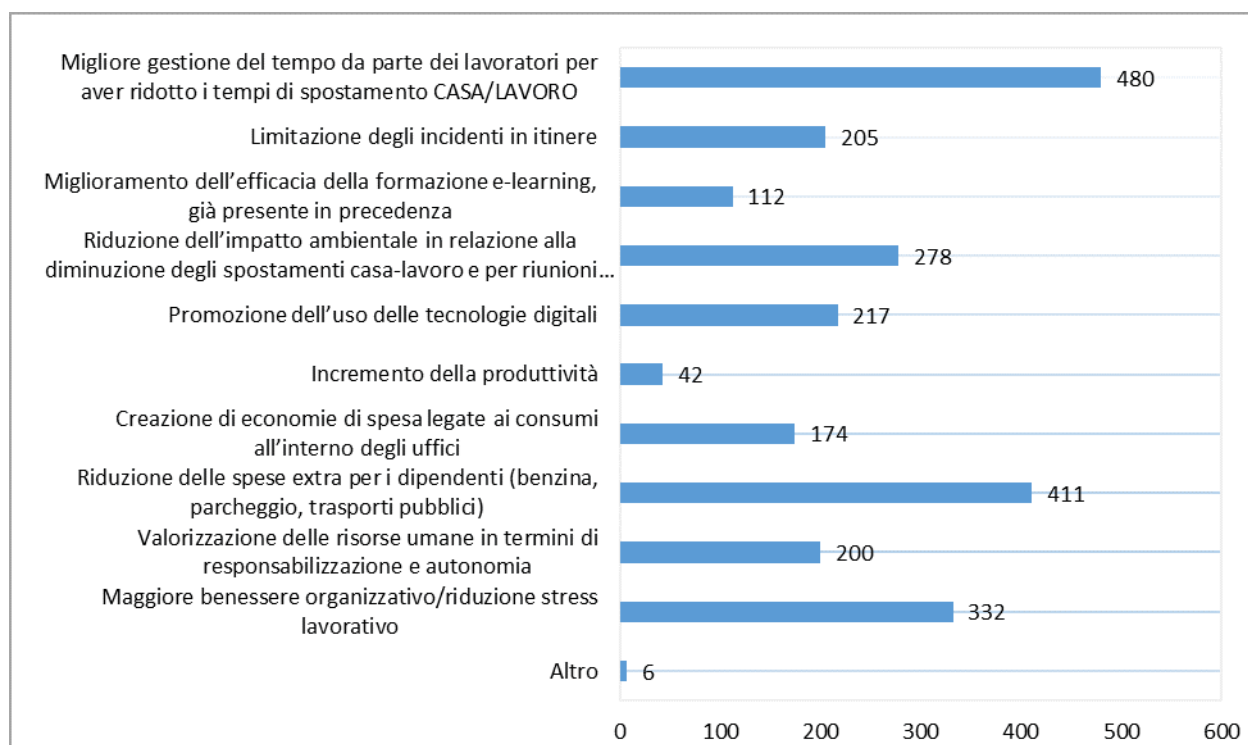
### 12 – Specificare i problemi attuativi, sia di tipo tecnico sia funzionale, riscontrati nell'attuazione del lavoro agile, nonché le criticità gestionali (a risposta multipla):



L'opzione "Altro" ha totalizzato in totale n.31 risposte, di seguito sono rappresentate alcune tra le criticità riscontrate:

- Mancanza di specifici applicativi non utilizzabili in modalità agile;
- Tempo limitato per l'operatività del sistema "Citrix" e applicativi da remoto, alcune attività sono eseguibili solo in presenza, questo provoca a volte dei rallentamenti;
- Problemi di stabilità reti;
- Necessità di tecnologie con "desktop virtuale";
- Impossibilità accesso documentazione/materiale per le attività non smartabili;
- Attività improvvise, non programmate, che necessitano di elaborazioni immediate e di una raccolta di informazioni sul "campo" sono difficilmente trasferibili su presenze virtuali;
- Difficoltà di trasmettere le sensazioni percepite durante un colloquio in presenza;
- Impossibilità di controllare che il personale stia effettivamente svolgendo attività lavorativa nei periodi previsti;
- Difficoltà ad individuare lavori;
- Tendenza all'isolamento da parte di un numero limitato di lavoratori;
- Difficoltà in caso di sopralluoghi tecnici;
- Limitata partecipazione alle dinamiche di ufficio;
- Assenza di strumenti di monitoraggio delle attività;
- Minore necessità di accesso a permessi o ferie e conseguente incremento tendenza ad accumularne fino al termine di fruizione;
- Prevalente uso della posta elettronica e del telefono rispetto alla videoconferenza.

### 13 – Indicare i benefici scaturiti dall'attuazione del lavoro agile (a risposta multipla):



L'opzione "Altro" ha totalizzato in totale n.6 risposte. Tra i benefici scaturiti dall'attuazione del lavoro agile sono emersi una miglior gestione degli impegni da parte del lavoratore favorendo la richiesta di permessi orari invece che di intera giornata di ferie (es. visite specialistiche, malattia figli ecc.) ed una riduzione del tasso di assenza.

### **Considerazioni finali**

Nel complesso risultano pervenuti tutti i questionari compilati a cura dei 26 Enti Centrali per il periodo di rilevazione gennaio-dicembre 2024.

In base ai dati acquisiti attraverso la somministrazione del questionario rivolto ai Datori di Lavoro, le risposte maggiormente significative hanno evidenziato i seguenti aspetti:

- positivo livello di gradimento per il modello (48% soddisfacente; 15% più che soddisfacente);
- sostanziale contrarietà (74%) all'introduzione di un modello che preveda la prevalenza delle giornate di lavoro agile rispetto a quelle in presenza;
- durata prevalente degli accordi individuali sottoscritti dai dipendenti dell'Amministrazione tra 6 mesi ed un anno (69%).

Quanto alle ipotesi di recesso, nel corso dell'anno 2024, solo il 6% dei dipendenti che ha stipulato accordi di lavoro agile ha manifestato la volontà di recedere; ciò è avvenuto in prevalenza per motivazioni personali del dipendente.

L'attività di monitoraggio del personale in lavoro agile è stata utilizzata dall'80% dei datori di lavoro ed è stata effettuata in prevalenza (n.323 risposte) mediante confronto verbale (telefono, videochiamate) tra dipendente e dirigente.

Tra le criticità attuative, sia di tipo tecnico che funzionale, riscontrate si segnala: un maggior isolamento dei dipendenti rispetto alle dinamiche dell'ufficio (n.303 risposte), un maggiore sforzo di programmazione e di coordinamento dei dirigenti (n.285 risposte) ed una carenza di strumentazione informatica (n.150 risposte).

Tra i benefici scaturiti dall'attuazione del lavoro agile, sono stati valorizzati i seguenti aspetti:

- migliore gestione del tempo dei lavoratori (n.480 risposte);
- riduzione delle spese extra (benzina, parcheggio, trasporti) per i dipendenti (n.411 risposte);
- maggior benessere organizzativo in termini di riduzione dello stress lavorativo (n.332 risposte).