



Immagine: Patrizia Grossi

PIANO DEGLI SPOSTAMENTI CASA-LAVORO (PSCL)

2025

Patrizia Grossi

Mobility Manager ISTAT

mobilitymanager@istat.it – tel. 06.46734442

RETE DEI REFERENTI TERRITORIALI DELLA MOBILITÀ



Giuseppe Musolino | LIGURIA
 Rosa Anna Sedda | PIEMONTE
 Valentina Spinella | LOMBARDIA
 Anna Maria Cecchini | VENETO
 Roberto Costa | FRIULI VENEZIA GIULIA
 Giuseppe De Santis | EMILIA ROMAGNA
 Barbara Cagnacci | TOSCANA
 Barbara Vallesi | MARCHE

Cristina Cesaroni | UMBRIA
Patrizia Grossi | LAZIO
 Valentina Fusco | ABRUZZO
 Cira Acampora | CAMPANIA
 Domenico Ditaranto | BASILICATA
 Roberto Antonello Palumbo | PUGLIA
 Fabrizio Nocera | MOLISE
 Simona Lazzaro | CALABRIA
 Paolo Misso | SARDEGNA
 Francesco Paolo Rizzo | SICILIA

Pagina ufficiale



INDICE

INTRODUZIONE

Contesto di riferimento

Modello di funzionamento

ANALISI GENERALE

Analisi della domanda

Analisi dell'offerta

Analisi degli spostamenti casa-lavoro-casa

PROGETTAZIONE

Progettazione delle misure

INTERVENTI - MISURE

Incentivi

Campagna di sensibilizzazione

MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI BENEFICI AMBIENTALI

Stima dei benefici ambientali per tutte le sedi Istat

Metodologia e fogli di calcolo per la valutazione dei benefici ambientali

Questionario mobilità 2025

Glossario

Sitografia

APPROFONDIMENTI

*Analisi degli spostamenti casa-lavoro-casa delle **Sedi romane***

Allegato 1: Progetto di Desk Sharing

Allegato 2: Creazione di una rete territoriale di opportunità di coworking

INTRODUZIONE

L'Istituto Nazionale di Statistica (Istat) è un Ente Pubblico di Ricerca riconosciuto ai sensi del D.Lgs. n. 218/2016, dedicato alla produzione di dati e analisi, in accordo con le Linee d'indirizzo dell'ANVUR e del Ministero vigilante e dotato di autonomia scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile. In Italia, l'Istat è il principale produttore della statistica ufficiale, intesa come bene pubblico al servizio della collettività e strumento di conoscenza e di supporto nei processi decisionali. La missione dell'Istituto comporta una sua responsabilità sociale, ovvero l'impegno verso buone pratiche di sostenibilità, benessere organizzativo e qualificazione sociale ed etica. L'impegno dell'Istat per lo sviluppo di una mobilità sostenibile si concretizza nell'anno 2020 con individuazione e nomina della *Mobility Manager*¹, dottoressa Patrizia Grossi, affiancata dal Rete dei Referenti Territoriali per la Mobilità² (dal 2021), il cui ruolo è strategico, in quanto punto di ascolto interno per rilevare e interpretare la domanda di mobilità espressa sul territorio, nonché strumento per promuovere la cultura e le iniziative in materia di mobilità sostenibile. In coerenza con gli obiettivi strategici dell'Agenda 2030 ONU per lo Sviluppo Sostenibile, la missione della Rete dei Referenti Territoriali è quella di individuare misure di riduzione al congestionamento del traffico urbano, alle emissioni di CO₂ nell'ecosistema e all'incidentalità stradale, ovvero favorire iniziative che concorrono a creare migliori condizioni di vita per le lavoratrici e i lavoratori dell'Istat.



Nell'Agenda 2030, la mobilità sostenibile è comune a diversi *Sustainable Development Goals* (SDGs) e target, in particolare SDG3 (salute e benessere), SDG11 (città sostenibili) e SDG12 (consumo e produzioni responsabili). Si sottolinea l'importanza del tema dal punto di vista climatico (SDG13), ulteriormente richiamata dall'Unfccc, in considerazione del fatto che la mobilità genera quasi un quarto delle emissioni mondiali di gas serra (un terzo in Italia).

Contesto di riferimento

La tematica della mobilità sostenibile e, in particolare la figura del *Mobility Manager*, è stata oggetto di regolamentazione nel corso del tempo mediante emanazione di norme che ne hanno definito e specificato sia gli obiettivi che gli ambiti di applicazione.

Il concetto di *Mobility Management* è stato introdotto in Italia nel marzo 1998, attraverso il Decreto Ronchi (27 marzo 1998), nell'ambito della normativa sulla qualità dell'aria. Questo decreto stabiliva che aziende ed enti pubblici con oltre 800 dipendenti complessivi o più di 300 per singola unità locale dovessero nominare un responsabile della mobilità aziendale. Tale figura aveva il compito di redigere un piano per gli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti, con l'obiettivo di limitare l'uso dei mezzi privati.

Nel dicembre 2000, accanto ai *Mobility Manager* aziendali, venne introdotta la figura dei *Mobility Manager* d'area grazie al Decreto del Ministro dell'Ambiente del 20 dicembre 2000.

¹ Deliberazione D16 703 DGEN 2020 del 30 luglio 2020; Deliberazione DOP/966/2023 del 18 settembre 2023.

² Deliberazione DOP 84 DGEN del 4 febbraio 2021 e modificato con Deliberazione del 888 DGEN del 26 settembre 2025.

L'evoluzione normativa continua con l'articolo 5 della Legge n. 221/2015, che istituisce la figura del *Mobility Manager* scolastico in tutte le scuole di ogni ordine e grado.

Più recentemente, l'articolo 229, comma 4, del Decreto-legge n. 34 del 19 maggio 2020 ha ridefinito gli obblighi di aziende e pubbliche amministrazioni con unità locali di oltre 100 dipendenti situate in capoluoghi di Regione, Città metropolitane, capoluoghi di Provincia o Comuni con più di 50.000 abitanti. Tali soggetti sono ora tenuti a:

- nominare un *Mobility Manager*, responsabile della pianificazione e promozione della mobilità sostenibile;
- adottare il Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro (PSCL), con lo scopo di ridurre l'uso del trasporto privato.

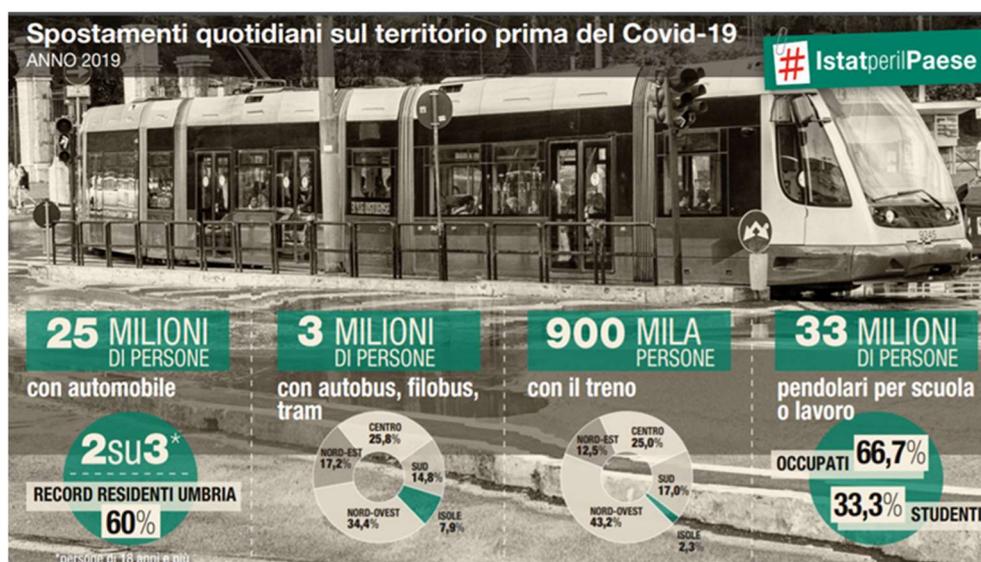
In attuazione della normativa, il Ministero della Transizione Ecologica, insieme al Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili, ha emanato il Decreto Interministeriale n. 179 del 12 maggio 2021. L'articolo 3, comma 5, ha stabilito l'elaborazione di Linee guida per la redazione e l'implementazione dei PSCL, approvate tramite decreto direttoriale.

Le Linee guida rappresentano uno strumento operativo per enti e aziende, offrendo indicazioni metodologiche e operative per l'analisi del contesto interno ed esterno. L'obiettivo è pianificare interventi che permettano una riduzione strutturale e duratura degli spostamenti casa-lavoro, attraverso soluzioni sostenibili.

Il *Mobility Manager* è un "facilitatore" che riveste una funzione importante nel Programma di Responsabilità Sociale finalizzata a proporre soluzioni ai temi del benessere delle persone e dell'organizzazione (figura introdotta in Italia con il D.M. 27 marzo 1998 e successive modifiche), impegnato per legge a redigere, adottare e aggiornare, entro il 31 dicembre di ciascun anno, il Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro (PSCL). L'obiettivo è consentire la riduzione strutturale e permanente dell'impatto ambientale derivante dal traffico veicolare nelle aree urbane e metropolitane, promuovendo la realizzazione di interventi di organizzazione e gestione della domanda di mobilità delle persone che consentano la riduzione dell'uso del mezzo di trasporto privato termico, negli spostamenti sistematici casa-lavoro.

I *Mobility Managers*, con un'adeguata pianificazione, potrebbero favorire un cambiamento significativo nella ripartizione modale degli italiani, promuovendo un uso più ampio di mezzi sostenibili.

Per l'Istituto Nazionale di Statistica (Istat), gli spostamenti quotidiani per motivi di studio o lavoro sono un fenomeno di massa che coinvolge oltre la metà della popolazione italiana. L'indagine più recente basata sul Censimento permanente, con riferimento all'anno 2019, mostra un quadro chiaro e aggiornato delle abitudini di pendolarismo in Italia.



Secondo i dati Istat pubblicati a maggio 2021, nel 2019 ben **33 milioni di persone** si spostavano ogni giorno per studio o lavoro. L'**automobile** è il mezzo più usato in assoluto (25 milioni di persone), circa 4 milioni si muove con mezzi di trasporto pubblico, circa 4 milioni con moto/scooter, bicicletta e a piedi (più frequentemente gli **studenti**)

I dati evidenziano una netta distinzione tra le motivazioni di spostamento:

- Il **66,7%** dei pendolari (più di 20,5 milioni di individui) si muove per **motivi di lavoro**.
- Il **33,3%** (quasi 9,7 milioni di persone) si sposta per **motivi di studio**.

Gli orari di punta si concentrano tra le **7:00 e le 8:30** del mattino, quando oltre l'80% dei pendolari parte per la propria destinazione.

La matrice di pendolarismo 2021 è un dataset pubblicato dall'Istat il 2 ottobre 2025 che analizza gli spostamenti tra comuni diversi o all'interno dello stesso comune per motivi di lavoro. Si basa sugli occupati che si recano abitualmente al lavoro almeno tre giorni alla settimana, rientrando giornalmente a casa.

Il file contiene i dati relativi a quasi **20 milioni (19.565.808) di individui** che si spostano almeno tre giorni alla settimana soltanto per motivi di lavoro.

L'Istat non si limita a raccogliere dati, ma promuove anche iniziative per una mobilità più sostenibile. A partire dal 2021, l'Istituto redige i **Piani degli Spostamenti Casa-Lavoro (PSCL)** per i propri dipendenti e per tutte le sedi (<https://www.istat.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/responsabile-della-mobilita-sostenibile/>). Questi piani mirano a incentivare l'uso di mezzi di trasporto, meno inquinanti, alternativi al mezzo privato, monitorando il risparmio di emissioni di gas climalteranti e inquinanti.

Il PSCL definisce i **BENEFICI conseguibili** con l'attuazione delle misure in esso previste, valutando i vantaggi sia **PER I DIPENDENTI** coinvolti, in termini di tempi di spostamento, costi di trasporto e comfort di trasporto, sia **PER L'ORGANIZZAZIONE** che lo adotta, in termini economici e di produttività, nonché **PER LA COLLETTIVITÀ**, in termini ambientali, sociali ed economici.



Modello di funzionamento

L'attenzione alla sostenibilità e l'adozione di comportamenti virtuosi a tutela dell'ambiente rappresentano oggi tematiche centrali nel dibattito politico, di grande interesse per tutta la società (amministrazioni pubbliche, enti locali, imprese e cittadini).

Data l'importanza che la materia ricopre in ambito strategico e operativo, l'Istat si è dotata di un nuovo modello di funzionamento per la gestione delle attività relative alla mobilità sostenibile. Il modello integra la struttura organizzativa dell'Ente al fine di garantire, in maniera ottimale, la gestione delle attività necessarie a favorire una mobilità sostenibile in modo stabile e strutturato; il tutto in conformità a quanto previsto dal quadro normativo. La figura centrale del modello è il *Corporate Mobility Manager*, specializzato nel governo della domanda di mobilità e nella promozione della mobilità sostenibile nell'ambito degli spostamenti casa-lavoro del personale dipendente, adatto a supportare professionalmente l'Amministrazione nella pianificazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità sostenibile assicurando la continuità della funzione e degli obiettivi da conseguire.

Il tratto peculiare del modello di funzionamento Istat è la costituzione di una Rete di Referenti Territoriali della Mobilità, di supporto sia organizzativo/strategico sia tecnico/operativo.

I componenti della Rete (certificati attraverso il corso sul Mobility Manager presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione – SNA – Presidenza del Consiglio dei Ministri) sono esperti tematici con propensione al lavoro in gruppo e disponibilità alla condivisione di idee ed esperienze, con competenze nelle seguenti aree: statistica, raccolta dati, metodologie, giuridico-amministrativo, comunicazione, diffusione, formazione.

Il nuovo modello ha determinato un'evoluzione dei metodi di raccolta dati (indagine dedicata), dell'analisi dell'offerta di mobilità per i dipendenti dell'Istituto, del monitoraggio gli esiti e della redazione dei Piani Spostamenti Casa-Lavoro (PSCL) per ciascuna sede territoriale Istat, a partire dall'ascolto delle esigenze del personale.

Per ciascuna sede di competenza viene redatto un PSCL dal referente territoriale per la mobilità, per un totale di 18 PSCL, al fine di contribuire alla riduzione strutturale e permanente dell'impatto ambientale derivante dal traffico veicolare di tutte le aree urbane e metropolitane.

ANALISI GENERALE

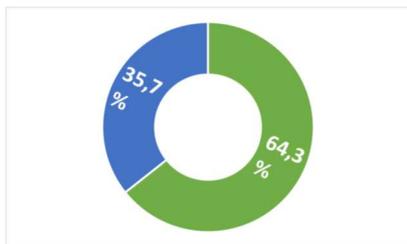
Per conoscere le abitudini di mobilità casa-lavoro dei dipendenti è stato progettato e realizzato un questionario, somministrato tramite *Microsoft Teams*, frutto del lavoro congiunto tra *Mobility Manager* aziendale, Rete dei Referenti Territoriali della Mobilità e la Direzione Centrale per le tecnologie informatiche. Il questionario d'indagine è stato somministrato ai **1.808** dipendenti in forza presso tutte le Sedi Istat, nel periodo che va dal 29 settembre al 21 ottobre 2025. Le informazioni e i dati raccolti relativi alle esigenze di mobilità del personale, alla conoscenza delle condizioni strutturali, all'offerta di trasporto sul territorio, sono utili all'individuazione di misure e interventi per incentivare una mobilità più sostenibile in Istat e monitorare la stima dei benefici ambientali, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030.

Analisi della domanda

Le tre sedi di Roma: Balbo 16, Balbo 39 e Depretis (omogenee per prossimità) vengono considerate come unico Polo Centrale. La distribuzione del personale è così distribuita:

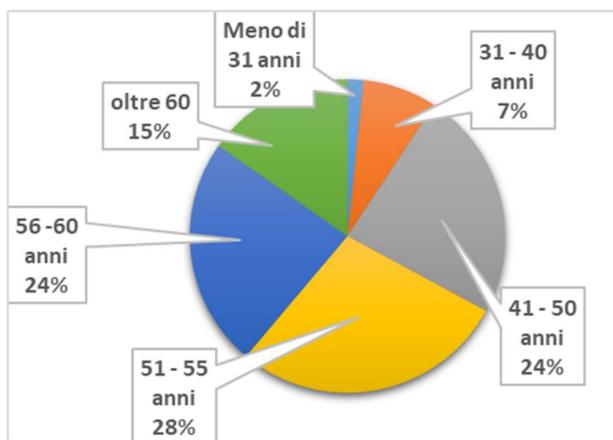
- dipendenti assenti/comandati/fuori sede* **73**
- dipendenti Sedi POLO CENTRALE 910 (+54*)
- dipendenti Sede TUSCOLANA 271 (+ 5*)
- dipendenti Sede LIEGI 163 (+ 6*)
- dipendenti Sede EUR 146 (+ 6*)
- **Personale dipendente tempo pieno nelle sedi Romane 1.490**
 - di cui in telelavoro 160
 - di cui in part time 43

Al 30 settembre 2025, le risorse umane in forza presso le sedi romane risultano essere pari a 1.490 (+71*), mentre quelle presso gli Uffici Territoriali dell'Istat pari a **318 (+2*)** e nel complesso in Istat risultano **1.808 dipendenti**, riportando una diminuzione pari a 230 unità rispetto allo stesso periodo dell'anno 2020 (2.038).



Al fine di individuare e promuovere interventi rivolti a un percorso verso una mobilità più sostenibile, da un punto di vista ambientale, economico e sociale che rispettino gli obiettivi dell'Agenda 2030 anche quest'anno è stata effettuata una rilevazione in cui è stato coinvolto tutto il personale Istat. Rispetto alla scorsa edizione, nel 2025, il tasso di compilazione è passato dal 68% al **64,3%**.

Dall'analisi dei dati raccolti osserviamo che la percentuale dei maschi è del **40%** e quella delle femmine del **60%**.



La distribuzione del personale per fasce d'età colloca il **28%** dei dipendenti nella fascia d'età tra 51 e 55 anni, **24%** nella fascia d'età 56-60 anni e il **15%** sono over 60. In totale gli over 50 sono il **67%**.

Una quota pari al **24%** dei dipendenti appartengono alla fascia di età 41-50 anni e **7%** alla fascia dei 31-40 anni.

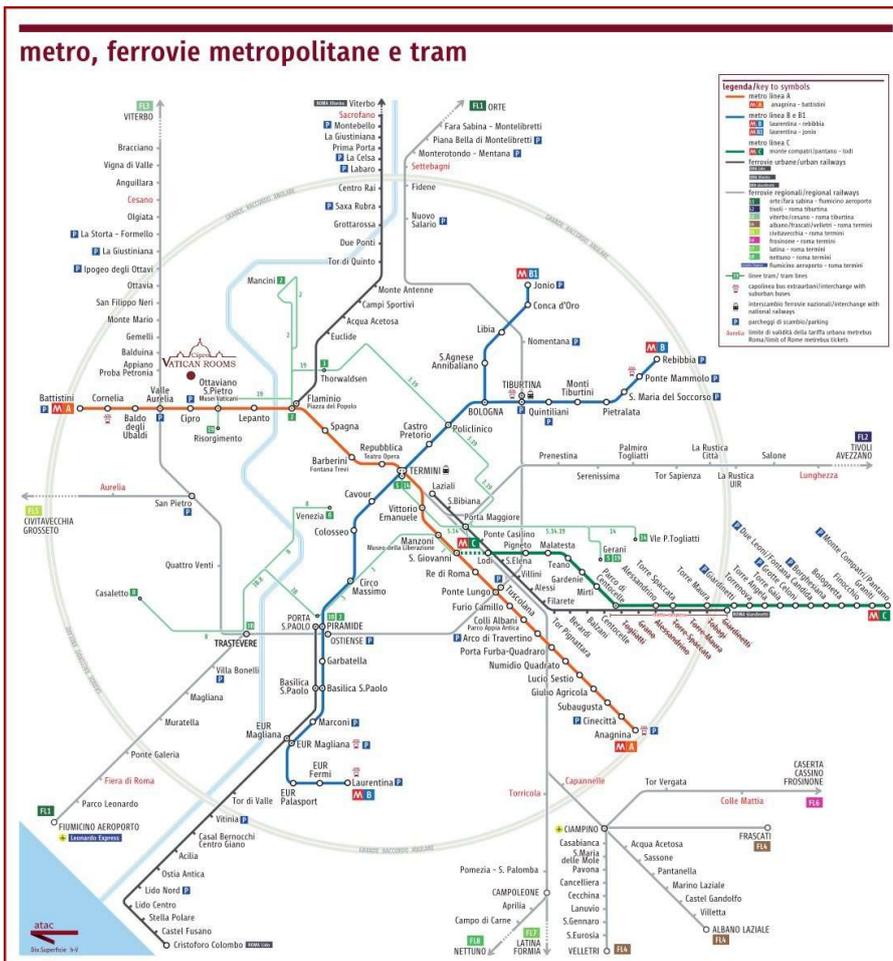
Soltanto il **2%** del personale è **under 30**.

Analisi dell'offerta a Roma

L'analisi contiene una valutazione dell'offerta di trasporto (metro, ferrovia, metropolitane e tram) a Roma al fine di ricostruire un quadro conoscitivo delle infrastrutture e dei servizi di trasporto utilizzabili dai dipendenti per individuare le modalità alternative al mezzo privato con le quali è raggiungibile la sede di lavoro assegnata, tenendo in considerazione la distanza degli spostamenti casa lavoro.

La posizione delle sedi del polo centrale dell'Istat godono di un'ampia rete di trasporto pubblico locale che ruota attorno alla stazione Termini, le altre sedi romane (Liegj, Eur e Tuscolana) sono meno ben collegate.

- NODI DI INTERSCAMBIO SI
- STAZIONI FERROVIARIE SI
- STAZIONI METRO SI
- FERMATE BUS/FILOBUS/TRAM SI
- ZONA SERVITA DA CAR SHARING SI
- ZONA SERVITA DA SCOOTER SHARING SI
- ZONA SERVITA DA BIKE SHARING SI
- ZONA SERVITA DA MONOPATTINI IN SHARING SI
- AREE DI SOSTA SI
- AREA PEDONALE / ZTL SI
- PISTE CICLABILI / CICLOPEDONALI SI



La bicicletta rappresenta una parte rilevante del traffico lento, sia come forma di mobilità a sé stante che in combinazione con altri mezzi di trasporto. Percorsi attrattivi sicuri e ben collegati tra di loro costituiscono importanti presupposti per incrementare l'utilizzo della bicicletta.

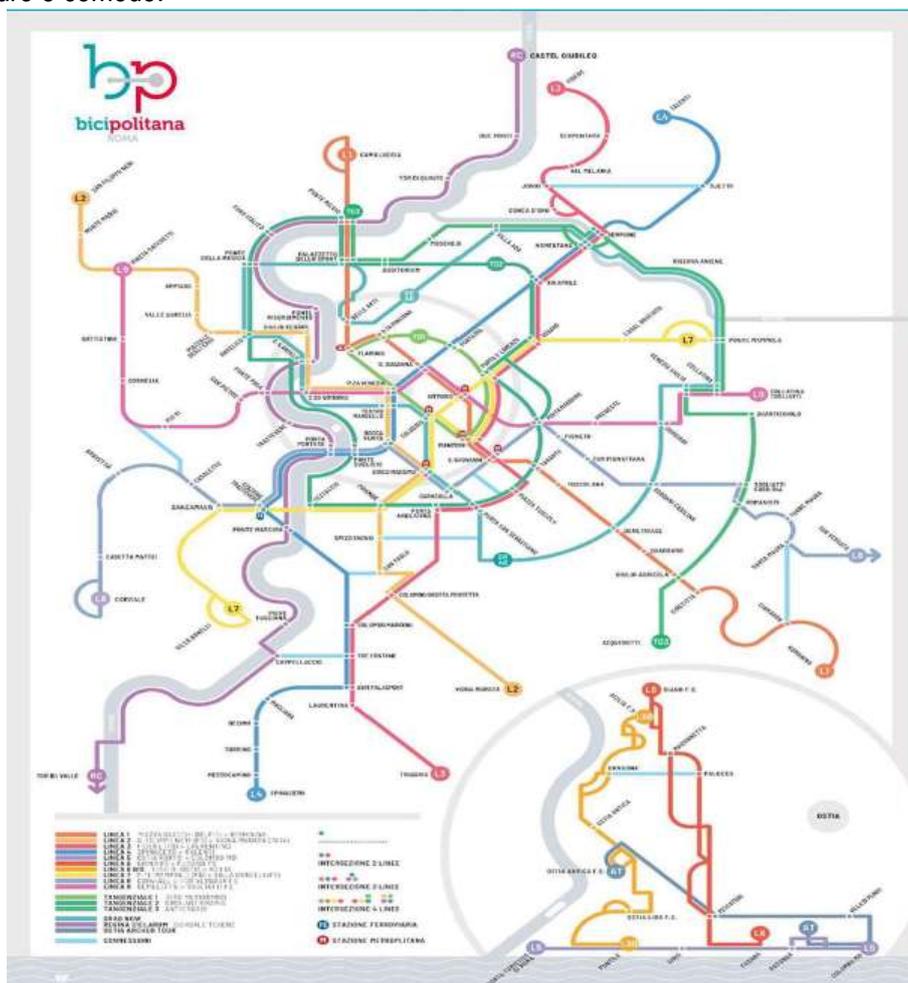
A Roma è presente anche *Roma Bike Sharing*, il servizio di condivisione delle bici fornito direttamente dal Comune. Per utilizzarlo, bisogna comprare la tessera elettronica al prezzo di 10 euro (5 della card + 5 della prima ricarica), presentando un documento e il Codice Fiscale presso una delle 10 biglietterie autorizzate, tutte all'interno di stazioni del trasporto pubblico.

La rete ciclabile a Roma

La rete ciclabile della Capitale si estende per circa 321 km e si snoda in parchi e ville storiche (circa 100 km) e lungo le principali vie della città favorendo il ricorso alla mobilità attiva e sostenibile non solo nel tempo libero ma anche negli spostamenti per motivi di lavoro e studio.

Grazie all'interconnessione con la rete di trasporto pubblico mette in collegamento numerosi quartieri della città e consente di raggiungere un gran numero di punti di interesse pubblico, rappresentando quindi una valida alternativa all'utilizzo dell'automobile.

Il **Biciplan**, è un progetto, parte integrante del Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS), definisce le infrastrutture, le strategie e le azioni per promuovere l'uso della bicicletta come mezzo di trasporto quotidiano, sicuro e comodo.



ISTAT - SEDI di ROMA – a cura di Patrizia Grossi

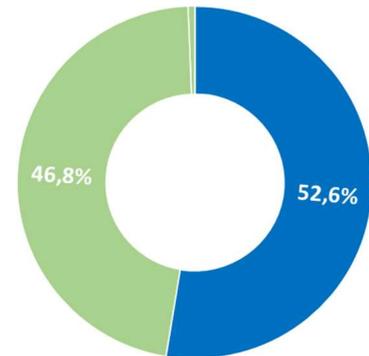
A Roma per incentivare l'utilizzo sistematico della bicicletta, nel corso degli ultimi anni sono state installate 925 rastrelliere in 186 siti, principalmente nei pressi di nodi di scambio: uffici pubblici, scuole ed università, per un totale di 4.625 posti. Sono già in funzione 663 Bike Box all'interno di 18 stazioni metro e in corso di progettazione la realizzazione di altri 280 posti.

Analisi degli spostamenti

La presenza media in ufficio è del **52,6%**.

Si stima che siano **circa 200.000** le giornate annue lavorate in presenza che prevedono lo **spostamento casa-lavoro-casa**.

Circa 186.000 le giornate annue lavorate da remoto (lavoro agile) e circa **2.500** le giornate annue svolte in **part-time**



65% Il **65%** dei rispondenti dichiara di essere disponibile - nei giorni di lavoro in presenza - a lavorare in spazi con postazioni di **coworking presso altre sedi Istat e/o altre sedi della PA più vicine al domicilio**, rinunciando alla propria postazione riservata, ma la percentuale varia da sede a sede.

Nelle giornate di lavoro in presenza c'è flessibilità in ingresso e uscita dalle sedi: il regolamento dell'orario di lavoro in Istat prevede la seguente articolazione:

Lun - Ven: 7.45-19.00
Sab -Dom: CHIUSO

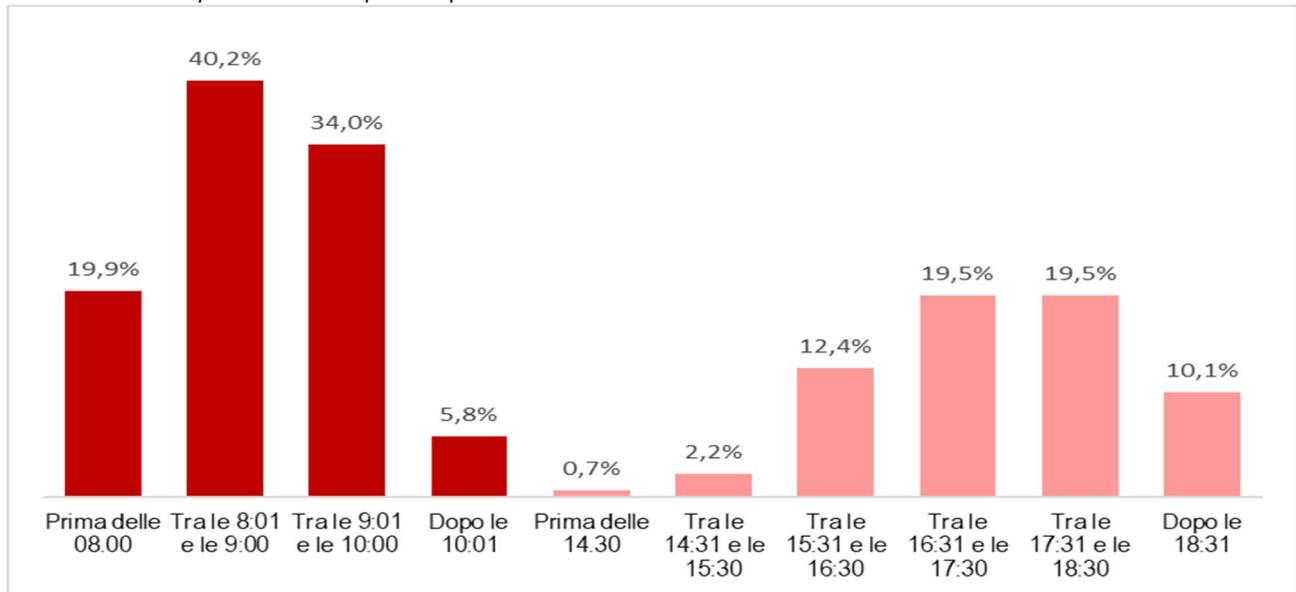
Il personale inquadrato nei livelli professionali I-III è responsabile dell'autonoma determinazione del proprio tempo di lavoro e in relazione con l'attività svolta.

L'orario di entrata e uscita dalle sedi per il personale inquadrato nei livelli professionali IV-IX è disciplinato come segue, in ottemperanza dell'Ordine di Servizio n.74 del 3 maggio 2022:

- 07:45 – 11:00 Flessibilità in entrata
- 11:00 – 12:30 Fascia obbligatoria di presenza
- 12:30 – 15:00 Arco orario in cui va effettuata la pausa pranzo di almeno 30 minuti
- 15:00 – 19:00 Arco orario per la prestazione pomeridiana - flessibilità in uscita (13:00- 19.00)

Dall'analisi dei risultati dell'indagine emerge che:

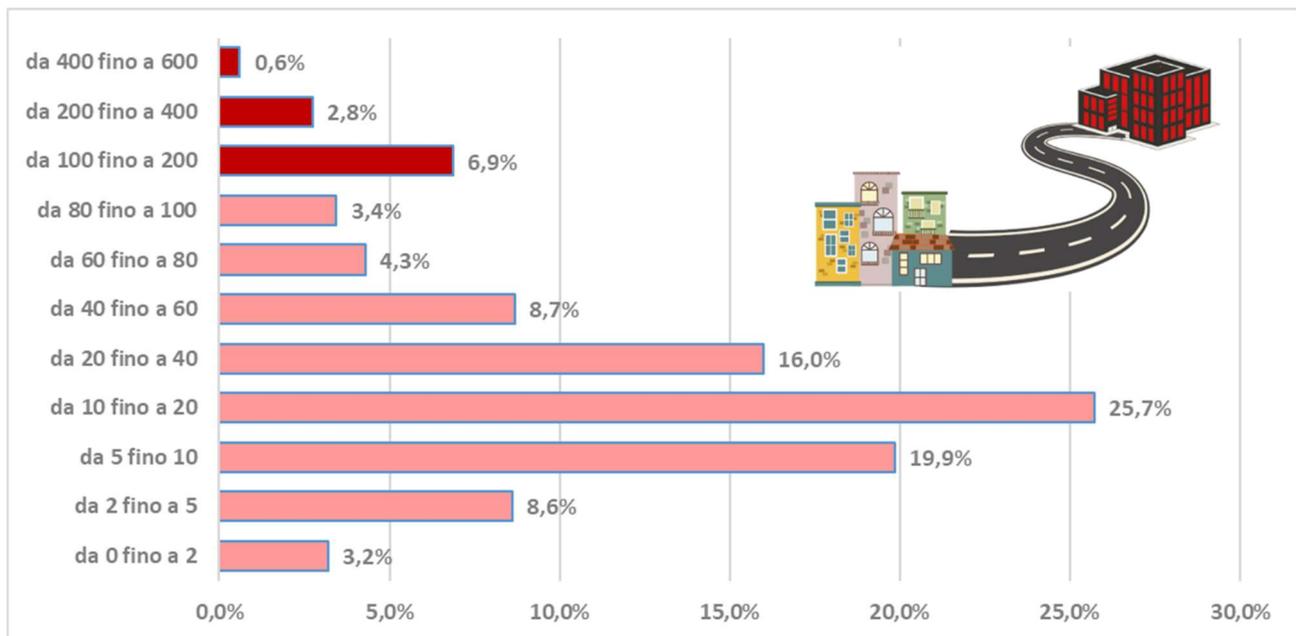
Titolo: Distribuzione percentuale dei rispondenti per fasce di orario di entrata e uscita dalla sede di lavoro



Fonte: Indagine interna sulla Mobilità 2025

La **distanza media** percorsa dai rispondenti nel tragitto casa-lavoro-casa è pari a **42,5 chilometri**. Oltre il **10%** dei rispondenti percorre giornalmente più di 100 chilometri.

Titolo: Distribuzione percentuale dei rispondenti per fasce di distanza casa-lavoro-casa in chilometri

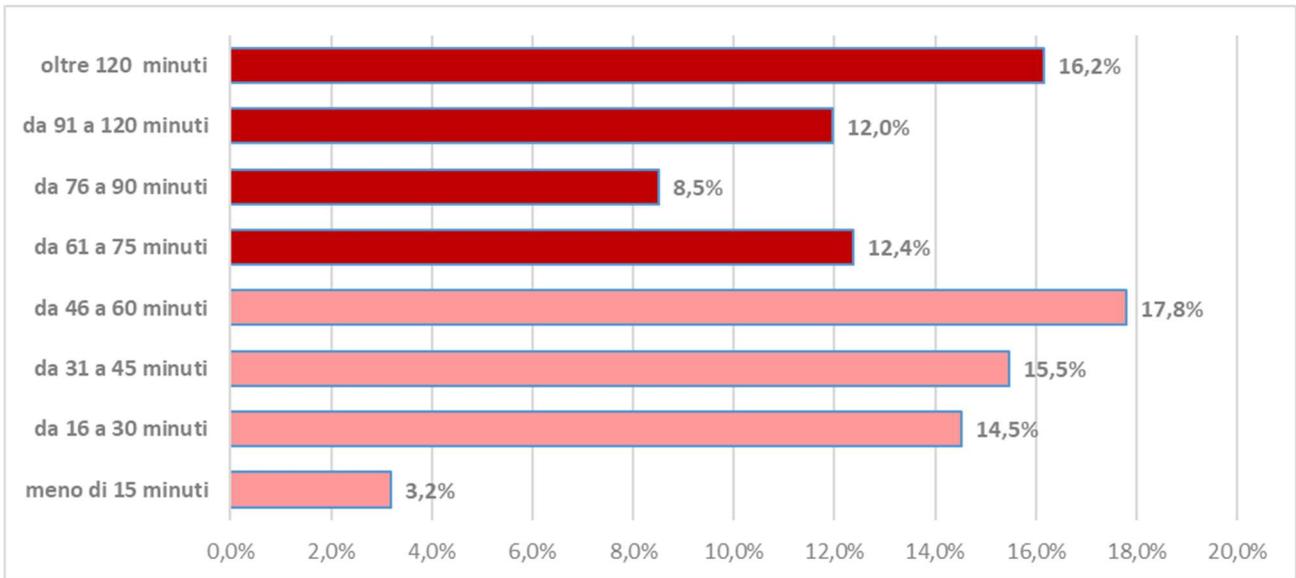


Fonte: Indagine interna sulla Mobilità 2025

Il **tempo medio** di percorrenza impiegato nel tragitto casa-lavoro-casa è in media pari a **1 ora e 14 minuti**, con picchi di tempo anche superiori alle **2 ore** (16,2%).

Titolo: Distribuzione percentuale dei rispondenti per fasce di tempo impiegato nel tragitto casa-lavoro-casa

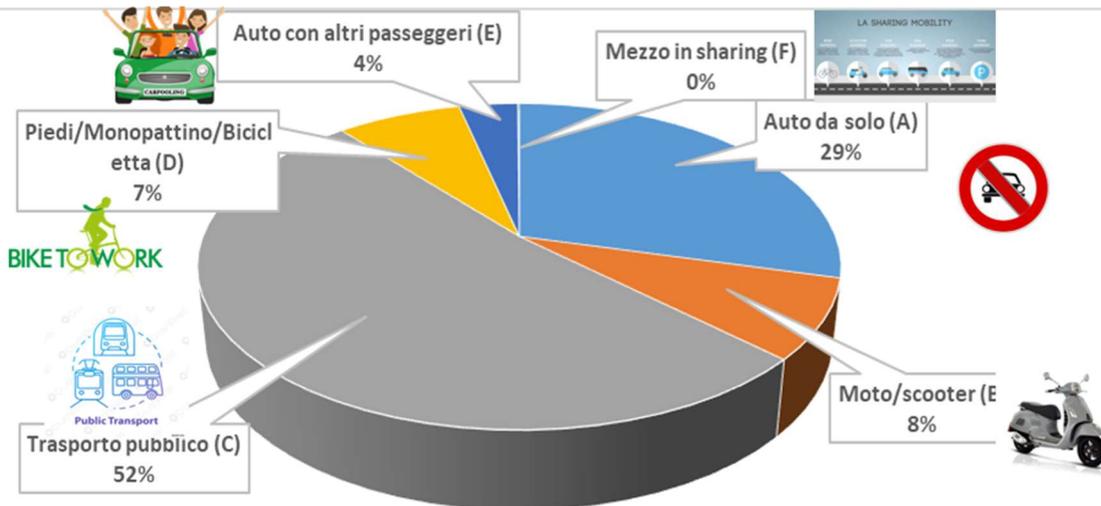
ISTAT - SEDI di ROMA – a cura di Patrizia Grossi



Fonte: Indagine interna sulla Mobilità 2025

Il **52%** dei rispondenti dichiara di utilizzare il **mezzo di trasporto pubblico** come mezzo abituale di trasporto negli spostamenti casa-lavoro-casa anche combinato con altri mezzi, il **7% mobilità dolce** (piedi, bici, monopattino). Il **29%** dei rispondenti dichiara di ricorrere all'**uso dell'auto privata** come mezzo di trasporto negli spostamenti casa-lavoro-casa e **l'8% moto/scooter**, il **4% all'auto privata con altri passeggeri**.

Titolo: Distribuzione percentuale dei rispondenti per mezzo di trasporto prevalentemente utilizzato negli spostamenti



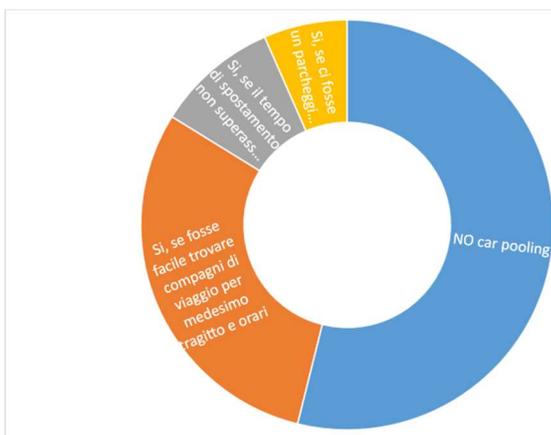
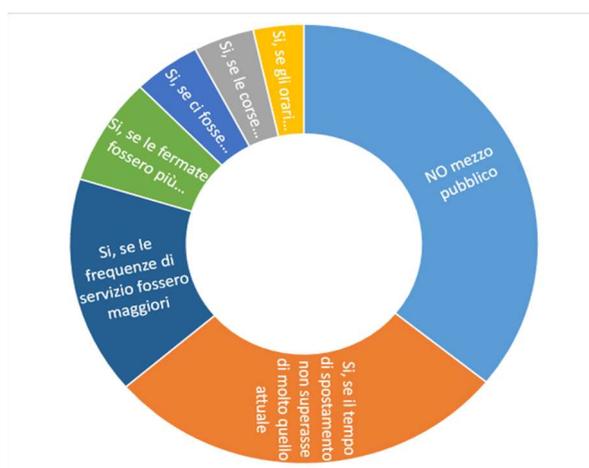
Fonte: Indagine interna sulla Mobilità 2025

Il **30%** dei rispondenti dichiara di utilizzare mezzi di trasporto differenti a seconda delle condizioni meteo/stagioni.

Le **motivazioni** che incidono maggiormente nella scelta della modalità abituale di trasporto sono il risparmio di tempo per il **34%** e l'economicità per il **13%**, le esigenze di conciliazione familiare per il **9%**. La **sensibilità ambientale** può contare soltanto sul **5%** dei rispondenti.

Le **difficoltà** che i rispondenti incontrano più frequentemente quando si recano nella sede di lavoro sono **tempi di percorrenza troppo lunghi con i mezzi pubblici** per il **43%** e l'insufficienza di parcheggi nelle vicinanze della sede per il **18%**.

Circa il **74%** dei rispondenti che **utilizzano l'auto o la moto** per recarsi al lavoro sarebbero disposti a **cambiare** modalità di spostamento a favore del **trasporto pubblico** se esistessero alcune condizioni favorevoli, ad esempio se il tempo di spostamento casa-lavoro-casa non superasse di molto quello attuale (**28%**) o se le frequenze di servizio fossero maggiori (**16%**).



Il **47%** dei rispondenti che **utilizzano l'auto o la moto** per recarsi al lavoro sarebbero disposti a **cambiare** modalità di spostamento a favore del **car pooling** se esistessero alcune condizioni favorevoli, ad esempio se fosse facile trovare compagni di viaggio per medesimo tragitto e orari (**30%**) o se il tempo di spostamento casa-lavoro-casa non superasse di molto quello attuale (**10%**).

Il **45%** dei rispondenti che **utilizzano l'auto o la moto** per recarsi al lavoro sarebbero disposti a **cambiare** modalità di spostamento a favore della **bicicletta** se esistessero alcune condizioni favorevoli, ad esempio se ci fossero piste ciclabili adeguate e più sicure (**24%**) o se ci fossero parcheggi sicuri e coperti (**4%**).

PROGETTAZIONE

Progettazione delle misure

Nell'ambito di un PSCL, possono essere previste diverse misure per incentivare comportamenti virtuosi e orientare gli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti verso forme di mobilità sostenibile alternative all'uso individuale del veicolo privato a motore, contribuendo al decongestionamento del traffico veicolare nelle aree urbane.

La progettazione delle misure può essere aggregata per assi di azioni/intervento.



Il modello Avoid-Shift-Improve (ASI) è un approccio alla pianificazione della mobilità sostenibile che mira a ridurre l'impatto ambientale e migliorare la qualità della vita nelle città. Il paradigma consta di tre approcci integrati, articolati come segue:



Avoid

Evitare spostamenti motorizzati non necessari in base alla prossimità e all'accessibilità.



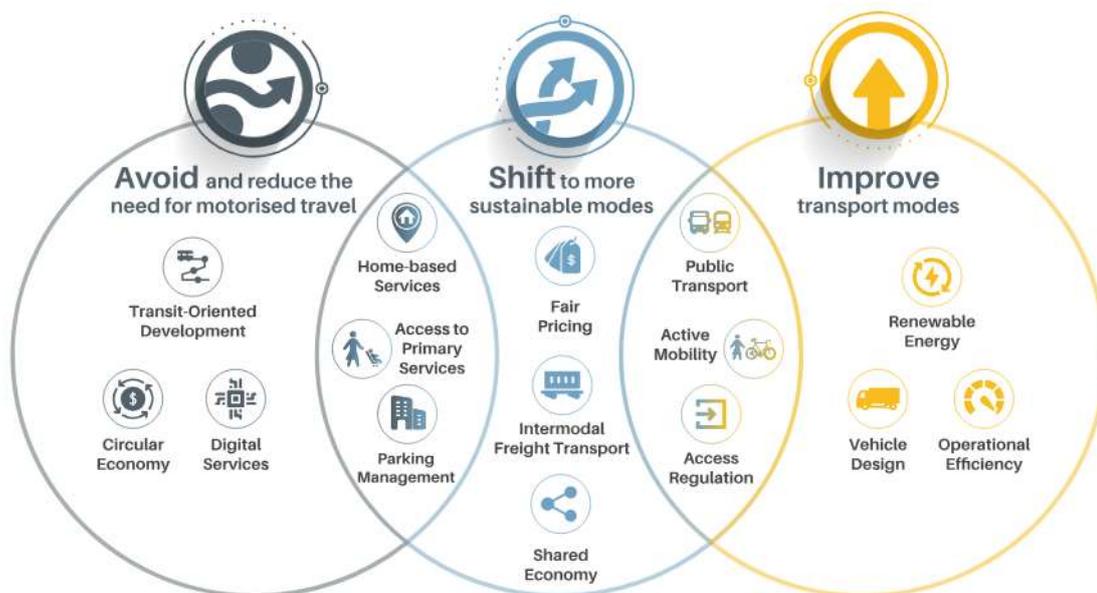
Shift

Passare a modalità di trasporto meno estese in termini di emissioni di carbonio, ovvero dai veicoli privati al trasporto pubblico, alla mobilità condivisa, alla camminata e alla bicicletta, al trasporto merci su gomma, al trasporto merci su strada e rotaia elettrificato e al cargo *bike* per le consegne dell'ultimo miglio.



Improve

Migliorare la progettazione dei veicoli, l'efficienza energetica e le fonti di energia pulita per diverse tipologie di veicoli per il trasporto merci e passeggeri.



*The A-S-I diagramme presents a non-exhaustive list of measures for illustrative purposes only.

Fonte: <https://slocat.net/asi/>

INTERVENTI CON APPROCCIO “AVOID”:

- Consolidamento/ampliamento telelavoro/part time (TLV/PT) e lavoro agile (LA)
- Garanzia di flessibilità orari di ingresso e uscita
- Riapertura mense (solo per le sedi romane)
- Supporto alla formazione del Piano Integrato di Organizzazione e Attività (PIAO)

INTERVENTI CON APPROCCIO “SHIFT”:

- Sottoscrizione di Convenzioni con aziende di TPL e agevolazioni per acquisto di abbonamenti
- Garanzia di contributo per utilizzo del TPL
- Garanzia del servizio di *car sharing*, promozione *car pooling* e mobilità dolce

INTERVENTI CON APPROCCIO “IMPROVE”:

- Studio di fattibilità per riqualificazione posti per sosta biciclette/mezzi elettrici
- Studio di fattibilità per installazione di colonnine di ricarica
- Campagna di comunicazione e sensibilizzazione

INTERVENTI - MISURE

Incentivi

1. Per la mobilità dolce

a. Ricognizione rastrelliere

Numero posti bici	45 (polo Centrale)
Numero posti bici	22 (sede Tuscolana)
Numero posti bici	13 (sede Liegi)
Numero posti bici pieghevoli all'interno	10 (polo Centrale)
Zona deposito monopattini	NO

SPOGLIATOI CON PRESENZA DI DOCCE

NO

b. Convenzioni con fornitori di bike, scooter e car sharing

Convenzioni operatori SHARING

4. Convenzione monopattini sharing con LINK
3. Convenzione Scooter Ecooltra
2. Convenzione Share Now=Car2go
1. Convenzione Car Sharing Roma

Lo *sharing* rappresenta un'innovativa forma di noleggio a breve termine. Le auto, gli scooter e le biciclette, infatti, si prenotano e si utilizzano per il solo tempo necessario, poi tornano libere e a disposizione di altri utenti.

2. Per l'utilizzo del trasporto pubblico

a. Convenzione con TRENITALIA (dal 1 marzo 2024)

L'Istat ha aderito al programma "Trenitalia for Business"³ che consente al personale dell'Istituto, fino al 31 dicembre 2024 (rinnovabile), di fruire di tariffe agevolate sia per le trasferte di lavoro che per gli spostamenti privati.

b. Convenzione con ITALO

L'Istat ha recentemente aderito al programma "ITALO Corporate" che consente al personale dell'Istituto di fruire di tariffe agevolate per le trasferte di lavoro.

c. Convenzione con ATAC (da

L'Istat ha siglato una convenzione con ATAC che consente al personale dell'Istituto delle sedi di Roma di fruire di un voucher di €20 di sconto sull'acquisto dell'abbonamento annuale.

Sono oltre **215 i voucher** distribuiti ai dipendenti Istat da febbraio 2025 ad oggi, circa il **70%** di coloro che sono a conoscenza della convenzione.

3. Per l'utilizzo dell'auto privata elettrica e ibrida

a. Ricognizione ampliamento offerta su incentivazione statale

Le disposizioni ministeriali prevedono l'ecobonus automotive per la mobilità sostenibile, ovvero a favore della sostituzione dei veicoli inquinanti con l'acquisto di veicoli a ridotte emissioni (auto elettriche, ibride e a motore termico con un livello di emissioni fino a 135 gr/km di CO₂, motocicli e ciclomotori elettrici e non elettrici di classe di omologazione uguale o superiore a Euro 5, veicoli commerciali elettrici).

b. Ricognizione ampliamento offerta su incentivazione regionale

La Regione Lazio ha diverse offerte per incentivare la sostenibilità e l'efficienza energetica, come il bando "Eco Bonus Auto" (chiuso) per l'acquisto di veicoli a basse emissioni.

³ <https://intranet.Istat.it/News/Pagine/Convenzione-tra-Istat-e-Trenitalia-per-trasferte-di-lavoro-e-spostamenti-privati.aspx>

Campagna di sensibilizzazione

A partire da luglio 2020, a seguito della nomina della *Mobility Manager* per l'Istat, nasce la pagina⁴ dedicata sul sito istituzionale, attraverso cui sono diffusi i risultati della prima indagine sulla mobilità 2020.



La campagna di sensibilizzazione del *Corporate Mobility Management* prende l'avvio a gennaio 2024, con l'ideazione e la realizzazione di un logo dedicato e l'implementazione della pagina intranet⁵.

La progettazione e calendarizzazione di iniziative dedicate alle tematiche ambientali e sulla sostenibilità si realizza con la pubblicazione sulla Intranet istituzionale di news a scopo informativo e di sensibilizzazione delle coscienze.

Nell'ambito delle iniziative volte a promuovere l'attenzione e l'utilizzo del trasporto pubblico tra il personale, l'Istat ha siglato una convenzione con ATAC che consente ai dipendenti delle sedi di Roma di usufruire di un voucher da 20 euro sul costo dell'abbonamento annuale.

Da febbraio 2025 intensa è stata la campagna di sensibilizzazione all'argomento, come si può vedere dal prospetto sottostante.

✓	URL	Data
	Mobilità sostenibile edizione 2025	... 29/09/2025
	Settimana Europea della mobilità	... 11/09/2025
	Agevolazioni per coloro che hanno Metrebus	... 24/06/2025
	Mobilità sostenibile: disponibili i Piani Spostamenti Casa Lavoro 2024. In un video la sintesi dei risultati dei PSCL	... 07/05/2025
	Precisazioni sulla convenzione ATAC-ISTAT	... 24/02/2025
	Attivata convenzione ATAC-ISTAT	... 11/02/2025

Dalla prima comunicazione ad oggi sono stati distribuiti oltre **215** voucher ATAC, pari a circa il 70% dei dipendenti che dichiarano essere a conoscenza della convenzione, a conferma dell'interesse crescente verso forme di mobilità sostenibile.

⁴ <https://www.istat.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/responsabile-della-mobilita-aziendale/>

⁵ https://intranet.istat.it/trasversale/mobility/Pagine/HomePage.aspx#InplviewHashe461da36-7f1c-4759-b31e-3ea6ec1c1cce=Paged%3DTRUE-p_SortBehavior%3D0-p_ID%3D61-p_Order%3D6100%252e0000000000-PageFirstRow%3D31

MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI BENEFICI AMBIENTALI

Stima dei benefici ambientali per tutte le sedi Istat

Il PSCL è oggetto di costante monitoraggio da parte del *Mobility Manager* e da parte della Rete dei Referenti Territoriali per la Mobilità in relazione all'efficacia delle misure implementate, anche al fine di individuare eventuali impedimenti e criticità che ne ostacolano o complicano l'attuazione, nonché di proporre soluzioni di tempestiva risoluzione.

In ottemperanza alle Linee guida per la redazione e l'implementazione dei Piani degli Spostamenti Casa-Lavoro (PSCL) - Decreto Interministeriale n. 179 del 12 maggio 2021, art. 3 comma 5 (pubblicato in G.U. – Serie Generale n. 124 del 26 maggio 2021) vengono stimati i benefici ambientali conseguibili nell'arco di un anno, in relazione agli interventi e alle misure adottate con particolare attenzione al risparmio di:

- emissioni di gas climalteranti (anidride carbonica, CO₂)
- gas inquinanti in atmosfera (ossidi di azoto, NOX)
- materiale particolato con dimensioni inferiori ai 10 micron (PM10).

Il decremento delle emissioni inquinanti ottenuto con l'attivazione delle misure adottate nel **2025** come da metodologia di calcolo di seguito indicata, risulta pari a:

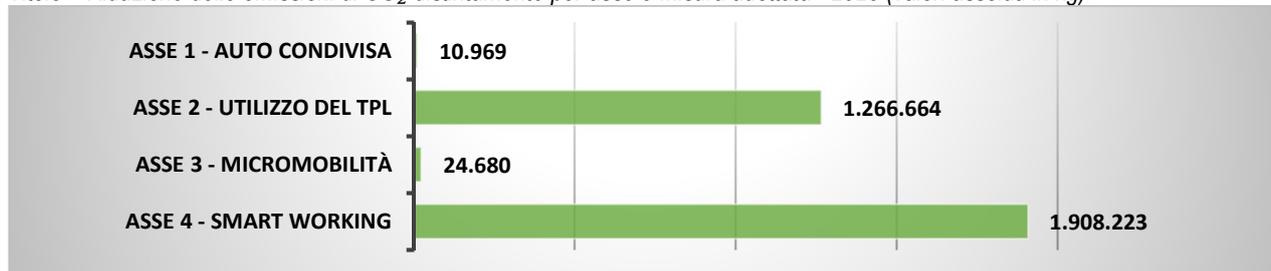
- **3.210,5 tonnellate** di anidride carbonica (CO₂)
- **6.523 chilogrammi** di ossido di azoto (NOX)
- **515 chilogrammi** di materiale particolato con dimensioni inferiori ai 10 micron (PM10).

Emerge che l'Istat, nell'anno **2025** ha contribuito a **ridurre emissioni di CO₂** per un totale di **3.210,5** (-237,5 kg rispetto al 2024=3.448) tonnellate, distintamente per asse e per misura adottata.

La misura dei benefici ottenuti equivale a:

- oltre **1.908** (+151 kg rispetto al 2024=1.757) tonnellate di CO₂ a seguito del ricorso al **lavoro agile**
- a **1.266** (-396 kg rispetto al 2024=1.662) tonnellate di CO₂ a seguito dell'utilizzo del **trasporto pubblico locale**
- a oltre **24mila** (**stesso valore** rispetto al 2024) chilogrammi di CO₂ per **micromobilità**
- oltre **10mila** (+7 kg rispetto al 2024=3mila) chilogrammi di CO₂ per **car pooling**.

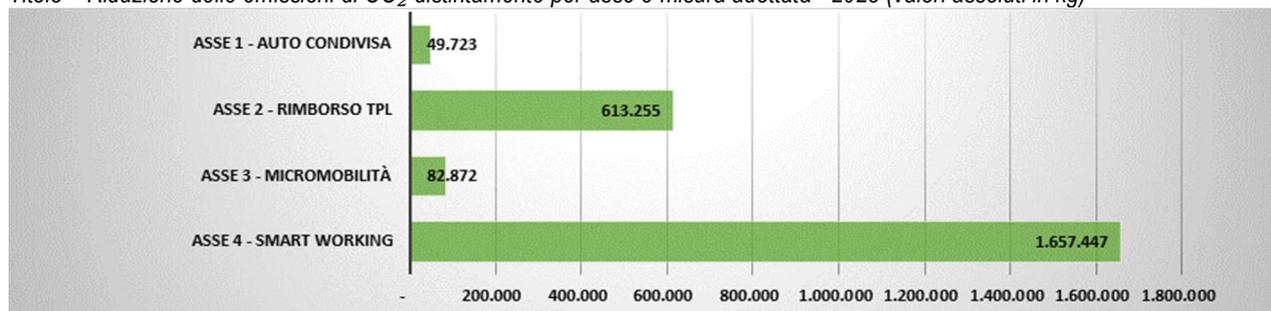
Titolo – Riduzione delle emissioni di CO₂ distintamente per asse e misura adottata - 2025 (valori assoluti in kg)



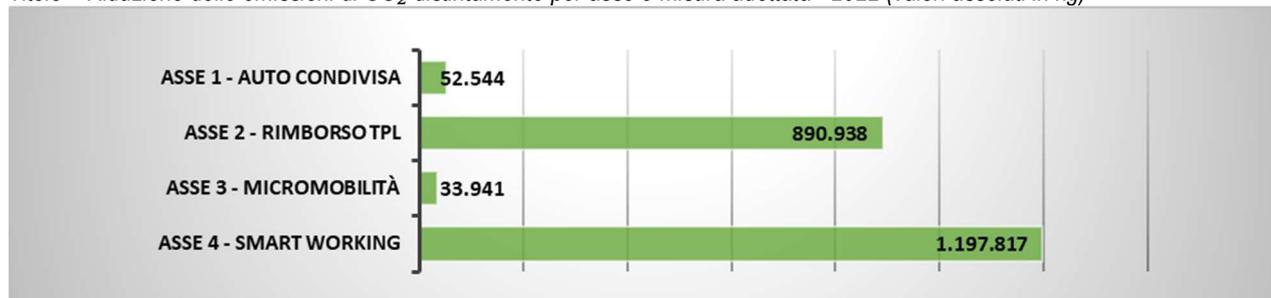
Titolo – Riduzione delle emissioni di CO₂ distintamente per asse e misura adottata - 2024 (valori assoluti in kg)



Titolo – Riduzione delle emissioni di CO₂ distintamente per asse e misura adottata - 2023 (valori assoluti in kg)



Titolo – Riduzione delle emissioni di CO₂ distintamente per asse e misura adottata - 2022 (valori assoluti in kg)



Fonte: Elaborazione su dati da indagine interna sulla Mobilità 2022-2025

Calcolo degli indicatori chiave di performance (KPI⁶)

- **KPI 1: Costo «sociale»**

Tempo di viaggio risparmiato: le **186.000** giornate/annue lavorate da remoto in Lavoro Agile per una media di 1 ora e 14 minuti di tragitto casa-lavoro-casa hanno determinato un risparmio di **oltre 217mila ore annue di viaggio**.

- **KPI 2: Costo «sociale»**

Distanza percorsa con mezzi sostenibili: sono **oltre 3,6 milioni i km annui** percorsi con il trasporto pubblico o con la micromobilità nelle giornate lavorate in presenza.

Distanza non percorsa: sono circa **8 milioni i km annui non percorsi negli spostamenti casa-lavoro-casa**, calcolati moltiplicando le 186.000 giornate/annue lavorate da remoto in Lavoro Agile per i 42,5 km in media percorsi giornalmente.

- **KPI 3: Costo «economico»**

Risparmio in denaro: gli 8 milioni di km annui non percorsi per una media di 14 euro spesi in carburanti, pedaggi e parcheggi, hanno determinato un risparmio di **oltre 112 milioni di euro annui**.

- **KPI 4: Costo «ambientale»:**

Emissioni inquinanti evitate per utilizzo di mezzi di trasporto sostenibili: le giornate lavorate in presenza raggiungendo la sede con mezzi di trasporto sostenibili (trasporto pubblico, micromobilità e carpooling) hanno determinato un risparmio di oltre **1.300 tonnellate annue di CO₂**

Emissioni inquinanti evitate per distanze non percorse: le circa 186.000 giornate annue senza spostamento casa-lavoro-casa hanno determinato un risparmio di oltre **1.900 tonnellate annue di CO₂**.

⁶ KPI = *Key Performance Indicators*, valore misurabile che dimostra l'efficacia delle azioni intraprese, utile per valutare il successo nel raggiungimento dell'obiettivo prefissato.

Metodologia e fogli di calcolo per la valutazione dei benefici ambientali

Procedura n. 1

va applicata per la stima dei benefici ambientali che si conseguono quando un dipendente rinuncia all'uso del mezzo privato a favore di spostamenti in bicicletta o a piedi o con un mezzo del trasporto pubblico locale (TPL); tale procedura va applicata anche in presenza di misure volte a favorire lo smart working o il co-working

		UM	TPL 2025	
Ut δ L		num.	497	1808
		num.	1,2	51,9%
		km/giorno	51,58	53%
$\Delta k_{\text{mauto}} = (Ut / \delta) * L$		km/giorno	30.782,52	
Op		giorni/anno	220	
$\Delta \text{EmiCO}_2 = (\Delta k_{\text{mauto}} * \text{FeCO}_2 * \text{Op}) / 1000$		g/km	187,04	
		kg/anno	1.266.663,95	← Stima della riduzione dell'inquinante CO2
$\Delta \text{EmiNOX} = (\Delta k_{\text{mauto}} * \text{FeNOX} * \text{Op}) / 1000$		g/km	0,38	
		kg/anno	2.573,42	← Stima della riduzione dell'inquinante NOX
$\Delta \text{EmiPM}_{10} = (\Delta k_{\text{mauto}} * \text{FePM}_{10} * \text{Op}) / 1000$		g/km	0,03	
		kg/anno	203,16	← Stima della riduzione dell'inquinante PM10
		UM	Micromobilità 2025	
Ut δ L		num.	72	1808
		num.	1,2	7,5%
		km/giorno	6,12	53%
$\Delta k_{\text{mauto}} = (Ut / \delta) * L$		km/giorno	527,80	
Op		giorni/anno	250	
$\Delta \text{EmiCO}_2 = (\Delta k_{\text{mauto}} * \text{FeCO}_2 * \text{Op}) / 1000$		g/km	187,04	
		kg/anno	24.679,86	← Stima della riduzione dell'inquinante CO2
$\Delta \text{EmiNOX} = (\Delta k_{\text{mauto}} * \text{FeNOX} * \text{Op}) / 1000$		g/km	0,38	
		kg/anno	50,14	← Stima della riduzione dell'inquinante NOX
$\Delta \text{EmiPM}_{10} = (\Delta k_{\text{mauto}} * \text{FePM}_{10} * \text{Op}) / 1000$		g/km	0,03	
		kg/anno	3,96	← Stima della riduzione dell'inquinante PM10
		UM	SW 2025	
Ut δ L		num.	850	1808
		num.	1,2	47%
		km/giorno	40,02	
$\Delta k_{\text{mauto}} = (Ut / \delta) * L$		km/giorno	40.808,87	
Op		giorni/anno	250	
		KM/anno	10202218,56	
$\Delta \text{EmiCO}_2 = (\Delta k_{\text{mauto}} * \text{FeCO}_2 * \text{Op}) / 1000$		g/km	187,04	
		kg/anno	1.908.222,96	← Stima della riduzione dell'inquinante CO2
$\Delta \text{EmiNOX} = (\Delta k_{\text{mauto}} * \text{FeNOX} * \text{Op}) / 1000$		g/km	0,38	
		kg/anno	3.876,84	← Stima della riduzione dell'inquinante NOX
$\Delta \text{EmiPM}_{10} = (\Delta k_{\text{mauto}} * \text{FePM}_{10} * \text{Op}) / 1000$		g/km	0,03	
		kg/anno	306,07	← Stima della riduzione dell'inquinante PM10

Procedura n. 2

va applicata per la stima dei benefici ambientali che si conseguono quando un dipendente rinuncia all'uso del mezzo privato perché fruisce di servizi di **car pooling** o **car sharing** (aziendali o privati)

		UM	carpooling+sharing	
Ut	num.		34	1808
δ	num.		1,2	3,6%
L	km/giorno		68,16	53%
$\Delta km_{auto} = (Ut / \delta) * L$	km/giorno		1.959,41	
Nol	num. Nol/giorno		34	
Km_nol	km		50,00	
$Km_{sm} = Nol * Km_{nol}$	km/giorno		1.724,83	
Δkm_{auto}	km/giorno		1.959,41	
Gs	giorni/anno		250	
Km_{sm}	km/giorno		1.724,83	
FeCO2	g/km		187,04	
$\Delta Emi_{CO2} = \frac{\Delta km_{auto} * FeCO2 * Gs}{1000} - \frac{\Delta km_{sm} * FeCO2 * Gs}{1000}$	kg/anno		10.968,83	Stima della riduzione dell'inquinante CO2
FeNOX	g/km		0,38	
$\Delta Emi_{NOX} = \frac{\Delta km_{auto} * FeNOX * Gs}{1000} - \frac{\Delta km_{sm} * FeNOX * Gs}{1000}$	kg/anno		22,28	Stima della riduzione dell'inquinante NOX
FePM10	g/km		0,03	
$\Delta Emi_{PM10} = \frac{\Delta km_{auto} * FePM10 * Gs}{1000} - \frac{\Delta km_{sm} * FePM10 * Gs}{1000}$	kg/anno		1,76	Stima della riduzione dell'inquinante PM10

APPROFONDIMENTI

QUESTIONARIO MOBILITÀ 2025



Scan me

GLOSSARIO



Scan me

SITOGRAFIA



Scan me

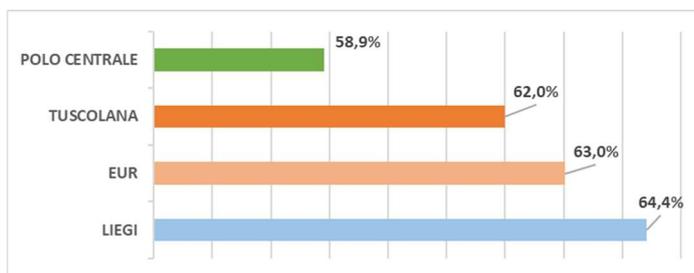
ANALISI della domanda – le sedi Istat nella città di Roma

Le tre sedi di Roma: Balbo 16, Balbo 39 e Depretis (omogenee per prossimità) vengono considerate come unico Polo Centrale. La distribuzione del personale al 30 settembre 2025 è così distribuita:

- dipendenti assenti/comandati/fuori sede* **73**
- dipendenti Sedi POLO CENTRALE **910**
- dipendenti Sede TUSCOLANA **271**
- dipendenti Sede LIEGI **163**
- dipendenti Sede EUR **146**

Personale dipendente tempo pieno nelle sedi Romane 1.490 (54 risorse in meno rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente).

Le sedi Istat nella città di Roma – dipendenti



Il tasso di compilazione del questionario somministrato è passato dal 68% del 2024 al **64,3% del 2025**. I dipendenti delle sedi del **POLO CENTRALE** hanno contribuito a individuare le modalità di spostamento soltanto per il **58,9%**.

Ripartizione modale degli spostamenti

SEDE ISTAT	Balbo	Tuscolana	Liegi	EUR
Auto privata come conducente	9,9%	70,0%	18,1%	63,0%
Auto privata come passeggero	1,1%	2,4%	6,7%	6,0%
Moto	10,5%	2,0%	15,2%	3,0%
Trasporto pubblico anche combinato con altri mezzi	72,5%	25,0%	44,8%	25,0%
Mobilità dolce (piedi, bici, monopattino)	6,0%	0,6%	15,2%	3,0%
Sharing	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Distanza media spostamenti casa-lavoro	37,2	34,6	28,7	34,1
Distanza media spostamenti casa-lavoro in AUTO	34,8	33,2	36,6	21,8

La sede meno virtuosa è la **sede di Tuscolana** con il **70%** dei dipendenti che raggiunge la sede in **auto**.

Le sedi del Polo Centrale sono le più **“green”** con il **72,5%** dei dipendenti che raggiunge la sede con il trasporto pubblico.

La distanza media degli spostamenti varia da zona a zona, la sede che dista meno dal domicilio dei dipendenti è quella di **LIEGI** con una **percorrenza media di 28,7 km** tra andata e ritorno.

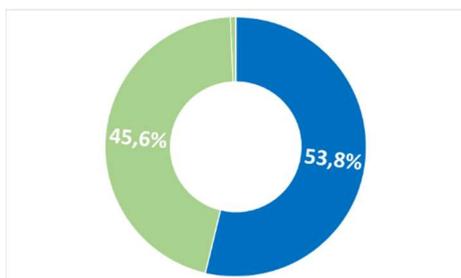
Il traffico intenso a Roma impone tempi di percorrenza più lunghi in alcune fasce orarie, gli orari di punta per la congestione del traffico a Roma sono la mattina presto dalle 7:30 alle 9:30 e nel tardo pomeriggio tra le 17:00 e le 19:00. Dall'analisi dei risultati dell'indagine emerge che:

in **ENTRATA**, circa il **40%** delle timbrature si concentra nella fascia oraria tra le ore **9:00 e le 10:00**

in **USCITA**, oltre il **40%** delle timbrature si concentra nella fascia oraria tra le ore **18:30 e le 19:30**

	SEDE ISTAT	Balbo	Tuscolana	Liegi	EUR
Orari di ingresso	Fascia oraria 1 (7:00 - 8:00)	20%	17%	23%	25%
	Fascia oraria 2 (8:00 - 9:00)	36%	40%	36%	39%
	Fascia oraria 3 (9:00 - 10:00)	44%	43%	41%	36%
Orari di uscita	Fascia oraria 1 (14:30 - 16:30)	21%	24%	20%	34%
	Fascia oraria 2 (16:30 - 18:30)	27%	36%	33%	26%
	Fascia oraria 3 (18:30 - 19:30)	52%	40%	47%	40%

Il **lavoro agile** riduce il traffico, diminuendo la congestione del traffico, sono **circa 150.000** le giornate annue lavorate da remoto dai 1.490 dipendenti in forza presso le sedi romane Istat.



La presenza media in ufficio è del **53,8%**.

Si stima che siano **oltre 176.000** le giornate annue lavorate in presenza che prevedono lo **spostamento casa-lavoro-casa**.

Circa **2.200** le giornate annue svolte in **part-time**.

Allegato 1: Progetto di Desk Sharing

Il **desk sharing** tra le diverse sedi Istat della città di Roma è una **soluzione alle eccessive distanze casa-lavoro-casa di molti dipendenti**, alla congestione del traffico, all'incidentalità stradale, ai cambiamenti climatici causati dalle emissioni inquinanti, presente anche nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO 2025-2027) adottato dal Consiglio D'Istituto con Deliberazione 1/2025 dell'11 febbraio 2025 a pag 74-77.

Se il progetto rientrasse in un **"piano di razionalizzazione delle sedi"**, da adottare entro il 31 marzo p.v., potrebbe portare a un compenso aggiuntivo per i dipendenti attraverso la destinazione delle economie di spesa realizzate. La normativa (art. 16 del d.l. 98/2011 e art. 19 del d.lgs. 150/2009) consente di erogare al personale fino al 50% di queste economie, che devono essere accantonate per la contrattazione integrativa. Questi compensi sono considerati aggiuntivi e sono legati all'applicazione del piano e ai suoi effetti di risparmio.

Ricorrere al *desk sharing*, oltre "a rendere più efficiente il modello organizzativo dell'Istituto", potrebbe risultare una soluzione utile per diversi motivi:

1. Flessibilità per i dipendenti

- I dipendenti potrebbero scegliere la sede più vicina al domicilio o quella più comoda per le esigenze quotidiane (valutando le esigenze di servizio, il valore della presenza e della prossimità con colleghi, coordinatori e dirigenti).
- Ridurre gli spostamenti casa-lavoro-casa potrebbe aumentare il benessere e migliorare la produttività.

2. Razionalizzazione e ottimizzazione degli spazi

- Se le sedi disponessero di postazioni non utilizzate, si potrebbero sfruttare meglio gli spazi di lavoro, riducendo consumo energetico per il riscaldamento, raffrescamento e manutenzione.
- Si eviterebbero sedi con postazioni vuote e sedi sovraffollate.

3. Promozione della collaborazione tra dipendenti di sedi diverse

- I dipendenti avrebbero l'opportunità di interagire con colleghi e colleghe di diverse sedi, migliorando la comunicazione interna e favorendo lo scambio di idee.

Per dare efficacia alla strategia sul *desk sharing*, è importante pianificare attentamente:

1. Sistemi di prenotazione

- Utilizzare un software che consenta ai dipendenti di prenotare una scrivania in una delle sedi disponibili, evitando confusione, sovrapposizione e sovraffollamento, consentendo, inoltre, la possibilità a due o più dipendenti che lavorano in team di prenotare postazioni vicine.

2. Equilibrio logistico

- Individuare i destinatari del **desk sharing** perché non per tutti può rivelarsi un'opzione funzionale (alcuni ruoli richiedono una presenza stabile in una determinata sede, come ad es. personale di segreteria, personale che lavora su macchinari o documenti fisici).

3. Comunicazione

- Informare dettagliatamente i dipendenti su come funziona il progetto e sui benefici, per favorirne un'adesione ampia, senza obbligo per alcuno.

47%

Circa la metà dei rispondenti dichiara di essere disponibile - nei giorni di lavoro in presenza - a lavorare in spazi con postazioni di **coworking presso altre sedi Istat e/o altre sedi della PA più vicine al domicilio**, rinunciando alla propria postazione riservata.

La percentuale dei rispondenti che si dichiarano disponibili - nei giorni di lavoro in presenza - a lavorare in spazi con postazioni **coworking, rinunciando alla propria postazione riservata** si differenzia da sede a sede:

• Rispondenti SI - Sedi POLO CENTRALE	241
• Rispondenti SI - Sede TUSCOLANA	65
• Rispondenti SI - Sede LIEGI	64
• Rispondenti SI - Sede EUR	50

SEDE	No	Non so	Si
ROMA - Balbo/Depretis	31%	24%	45%
ROMA - Liegi	20%	19%	61%
ROMA - Tuscolana	33%	28%	39%
ROMA - EUR	25%	21%	54%

Sono i dipendenti della sede di Liegi che si dichiarano maggiormente disponibili a sperimentare il **coworking (61%)**, mentre i dipendenti della sede di Tuscolana si dichiarano disponibili soltanto al **39%** con un **28% di “non so”**.

Il Progetto di Desk Sharing sperimentale prenderà l'avvio nel mese di **gennaio 2026** per la sede dell'**EUR**, a seguito della sua presentazione durante il Comitato di Presidenza allargato del 28 ottobre 2025.

Per garantire un processo efficace e condiviso, l'Amministrazione ha organizzato una riunione online **mercoledì 12 novembre 2025** con tutto il personale interessato. L'incontro ha illustrato le fasi operative del progetto, gli aspetti organizzativi, logistici e tecnici del progetto, che riguardano in particolare:

- la redistribuzione degli spazi di lavoro
- le dotazioni informatiche
- le esigenze di archiviazione
- le attività di office cleaning

Considerando che l'ISTAT dispone di diverse sedi nella città di Roma, valutare l'opportunità di assegnare la sede di lavoro più vicina al domicilio di ciascun dipendente è una **soluzione** che contribuirebbe significativamente a **ridurre gli spostamenti casa-lavoro-casa, con benefici in termini di tempo, efficienza e benessere per il personale, oltre a un minore impatto ambientale.**

Allegato 2: Creazione di una rete territoriale di opportunità di *coworking*

Nell'ambito dell'esigenza di una **mobilità sostenibile** fra i lavoratori dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni (PA), la creazione di una rete territoriale di spazi di **coworking** con postazione condivise - e prenotabili gratuitamente attraverso un'applicazione web – tra le sedi delle Pubbliche Amministrazioni sarebbe una soluzione ottimale.

Alla luce dell'esperienza durante il periodo pandemico e delle innovazioni tecnologiche, è evidente quanto il vecchio modello organizzativo debba cedere il passo alle nuove esigenze che sappiano conciliare efficienza e sostenibilità.

La creazione di una rete territoriale di opportunità di *coworking* ha lo scopo di:

1. valorizzare le modifiche attualmente in corso nel mondo del lavoro, l'evoluzione nell'utilizzo delle nuove tecnologie e nell'organizzazione del lavoro (digitalizzazione, lavoro a tempo parziale, lavoro agile, lavoro da remoto, lavoro in team interdisciplinari, lavoro a progetto);
2. predisporre modelli avanzati per razionalizzare e ottimizzare la dotazione di spazi e attrezzature della PA;
3. rafforzare la cooperazione e le reti istituzionali, la circolazione di know-how, le competenze informali, la performance organizzativa;
4. favorire la riduzione del pendolarismo e degli spostamenti casa-lavoro-casa (resilienza ai mutamenti ambientali, sociali ed economici).

L'iniziativa è coerente con una più ampia strategia per le PA finalizzata al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) quali: Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età (3); Energia pulita e accessibile (7); Lavoro dignitoso e crescita economica (8); Imprese, innovazione e infrastrutture sostenibili (9); Città e comunità sostenibili (11); Consumi e produzioni responsabili (12); Lotta al cambiamento climatico (13); Partnership per gli obiettivi (17).



La creazione di una rete territoriale di **coworking** per la razionalizzazione degli spazi e lo sviluppo del capitale umano della PA (Enti Sistan) fornisce informazioni e strumenti utili alla realizzazione di una modalità di lavoro mobile, flessibile e gratuita che permetta di utilizzare in modo ottimale gli spazi disponibili.

Le modifiche attualmente in corso nel mondo del lavoro (digitalizzazione, lavoro a tempo parziale, lavoro agile, lavoro da remoto, lavoro in team interdisciplinari, lavoro a progetto) potrebbero essere utilizzate attivamente per ottimizzare gli spazi necessari alle postazioni di lavoro e consentire ai dipendenti di ridurre tempi e costi dello spostamento casa-lavoro.

Per raggiungere questo obiettivo è necessario tenere conto non soltanto degli aspetti strutturali, ma anche di quelli sociali, ambientali ed economici.

Il principio generale alla base della proposta è quello di coniugare una maggiore autonomia gestionale a una maggiore efficacia, efficienza ed economicità, riducendo il pendolarismo negli spostamenti casa-lavoro. Gli effetti positivi sarebbero:

- **minori emissioni** di inquinanti cancerogeni (PM2, PM5, PM10, CO2, gas serra, ecc);

- **minori costi sanitari** per malattie correlate all'inquinamento;
- **minori decessi** correlati all'inquinamento;
- **minori feriti e decessi** collegati agli infortuni stradali e in itinere;
- **minor affollamento** dell'infrastruttura dei trasporti;
- **minore inquinamento** acustico nei centri abitati;
- **minor contagio di malattie virali** trasmissibili per vie aerea (polmoniti, influenza, ecc.).

Da studi condotti dall'Osservatorio del Politecnico di Milano emerge che la possibilità di lavorare in modalità agile ha un ruolo di rilievo per quasi due terzi dei lavoratori e l'introduzione di postazioni condivise in **coworking** avrebbero effetti positivi sulla motivazione, sull'impegno e sul benessere dei dipendenti.

Oltre ai vantaggi sopraelencati, rinunciare alla propria postazione riservata per lavorare in spazi di **coworking con "postazioni share"** presso la sede della Pubblica Amministrazione più vicina/comoda rispetto alle esigenze di conciliazione casa-lavoro comporta:

- **riduzione dell'isolamento:** molte attività comportano ore di lavoro su un progetto in autonomia, ma poter interagire con qualcuno, sentire opinioni diverse e confrontarsi è sempre positivo.
- **creazione di sinergie:** molte attività si basano sulle relazioni e le collaborazioni, sarebbe sufficiente alzare lo sguardo e indire democraticamente una pausa caffè per discuterne.
- **incoraggiamento ai rapporti:** attraverso i consigli e i suggerimenti dei vicini di postazione che possono cambiare di giorno in giorno, si impara a trattare con una grande varietà di persone e si scoprono nuovi modi di lavorare.
- **stimolazione di idee:** lavorare in spazi di coworking allena la capacità di empatia, favorisce alternativi punti di vista nelle analisi e la risoluzione dei problemi, perché chi sta fuori dal problema spesso riesce a dare l'indizio giusto per risolverlo.
- **promozione dell'innovazione:** nuovi e diversi stimoli possono incoraggiare la creatività e la cooperazione tra le persone, in quanto nuove idee, nuove interazioni e nuove integrazioni giocano un ruolo fondamentale per il futuro.

La creazione di una rete territoriale di **coworking** si adatta, in generale, ai dipendenti di tutte le PA e, in particolare, tenuto conto delle specificità dell'attività lavorativa presso gli enti di ricerca (Enti del Sistan), al personale della ricerca che intende partecipare alla trasformazione del modello di organizzazione del lavoro e contemporaneamente allo sviluppo sostenibile, digitale e inclusivo a partire da due principi:

- **collaborazione tra amministrazioni**, ma anche collaborazione tra strutture interne e stakeholders, tra amministrazioni e dipendenti;
- **valorizzazione del «capitale umano»** (motivazioni, saperi, propensione all'innovazione), che deriva dall'interazione tra "persone": le competenze sono poste al centro della creazione del valore, si condividono idee e risorse, si sviluppano relazioni professionali che connettono lavori, esperienze, creatività all'interno di un'unica infrastruttura.

Il **coworking** è la forma più evoluta di lavoro in cui l'attività e la conoscenza implicano contaminazione, interazione, condivisione di uno stesso luogo da parte di lavoratori di amministrazioni diverse che genera un terreno fertile per la creatività e l'innovazione.

Come è noto, la disciplina di cui al **titolo V del CCNL comparto Funzioni Centrali del 9.5.2022**, al fine di favorire migliori forme di conciliazione vita-lavoro nonché l'innalzamento dei livelli dei servizi pubblici resi, prevede la possibilità di attuare forme di lavoro a distanza, ossia forme di lavoro che prevedono una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, diverso dalla sede di servizio al quale il dipendente è assegnato. In particolare, ove la forma individuata di lavoro a distanza sia il lavoro da remoto (art. 41 CCNL 9.5.2022) è consentito che lo stesso venga effettuato in **coworking**. Con il termine *coworking* si delinea quella particolare modalità di lavoro a distanza effettuata in centri satelliti posti in luoghi diversi da quello della sede di lavoro dell'amministrazione.

Il lavoratore in *coworking* è soggetto ai **medesimi obblighi** derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede della propria Amministrazione, con particolare riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro e in materia di salute e sicurezza. Al lavoratore in *coworking* sono garantiti i medesimi diritti giuridici ed economici previsti dalle vigenti disposizioni legali e contrattuali per il lavoro svolto presso la sede della propria Amministrazione, con particolare riferimento ai riposi, pause, permessi orari e trattamento economico.

Le postazioni di lavoro per l'espletamento in *coworking* delle attività assegnate vengono allestite da ciascuna Amministrazione in relazione alle risorse finanziarie disponibili, rese accessibili al lavoratore in *coworking* attraverso una piattaforma tecnologica web.

Il datore di lavoro autorizza il dipendente allo svolgimento della prestazione lavorativa in *coworking*, su richiesta del dipendente e previa verifica della disponibilità di postazione adibita al *coworking* presso l'"ufficio ospitante" indicato dal dipendente in sede di richiesta.

Il lavoratore in *coworking*, in base a quanto concordato con il datore di lavoro nell'accordo individuale, può alternare giornate di attività in presenza presso la propria sede di lavoro a giornate di lavoro in presenza presso un "ufficio ospitante", ove sia stata allestita l'area adibita al *coworking*, garantendo in ogni caso la contattabilità per tutto l'orario di lavoro, mediante mail istituzionale, ovvero altri strumenti telematici di partecipazione utili alle call conference o sistemi simili.

Il *coworking* non può essere separato dalla visione di innovazione sociale e di comunità, che è alla base della sua progettazione. Infatti, l'evoluzione si allarga sul fronte dell'organizzazione delle città, che si disseminano di nodi di opportunità di lavoro e reinventano il modo stesso in cui si distribuiscono i flussi di mobilità, diventando proposta di condivisione di una nuova cultura del lavoro.

Per una PA che si trasforma, aperta e collaborativa, ***il coworking è un generatore di cambiamento***.

Il *coworking* prevedendo luoghi condivisi di lavoro, nei centri urbani e nelle periferie, diventa un punto importante di una policy organizzativa che coinvolge tutte le Amministrazioni Pubbliche con due principali precondizioni:

1. **lo sviluppo di una cultura organizzativa basata sulla gestione per obiettivi e per risultati,**
2. **la reingegnerizzazione e dematerializzazione dei processi del settore pubblico.**

La giurisprudenza si è espressa positivamente sulla **copertura Inail** per gli infortuni occorsi durante lo svolgimento dell'attività lavorativa resa al di fuori dei locali aziendali, definendo che il lavoratore gode di un ampio margine discrezionale nella scelta del luogo in cui adempierla: potrà trattarsi della sua abitazione, di luoghi di *coworking* o di un'altra sede aziendale.

Per verificare la possibilità di sperimentare forme di *coworking*, alla luce di quanto sopra definito, si dovrà procedere presso le sedi della Pubblica Amministrazione a una ricognizione per verificare:

1. numero o percentuale di dipendenti disponibili a rinunciare alla propria postazione riservata per una postazione "share" (in considerazione della possibilità di lavorare in *smart working* o *coworking*);
2. numero o percentuale di dipendenti interessati a svolgere la propria attività lavorativa in presenza presso la sede di un'altra Pubblica Amministrazione ("ufficio ospitante");
3. ottimizzazione e razionalizzazione degli spazi;
4. risparmi in termini di spostamento casa-lavoro (ambientali, economici e sociali).

Gli spazi di *coworking* e le postazioni di lavoro in share saranno progressivamente allestite da ciascuna Amministrazione in relazione alle risorse finanziarie disponibili e rese accessibili al lavoratore in *coworking* attraverso una piattaforma tecnologica web.

La piattaforma tecnologica web sarà costituita da una applicazione per la gestione degli spazi e delle postazioni, in modalità web e dovrà rispondere ai requisiti GDPR e alle politiche inerenti *l'Information Security*.

Transizione digitale, innovazione, organizzazione, sostenibilità, urbanistica, pubblica amministrazione, politica, uguaglianza di genere, comunicazione, responsabilità, sicurezza, privacy, sono alcune delle dimensioni che strutturano la proposta di *coworking* nella PA, una flessibilità che svincola la prestazione lavorativa dal luogo dove essa viene svolta, ancorandola invece allo sviluppo di una cultura organizzativa basata sulla gestione per obiettivi, risultati e responsabilità.

I valori economici in gioco sono molteplici:

1. l'attività lavorativa in presenza presso uno spazio di *coworking* in prossimità del proprio domicilio riduce le distanze, motiva a lavorare in un ambiente nuovo, evitando lo *stress* nel traffico e nella ricerca di un parcheggio o nell'attesa del mezzo pubblico, riducendo la diffusione della demotivazione;
2. attraverso l'individuazione di una postazione condivisa si può ottenere un risparmio notevole incidendo sui costi riscaldamento, elettricità e manutenzione;
3. la postazione condivisa promuovere lo scambio tra i dipendenti, allenando la capacità di empatia stimolando nuovi rapporti e creando nuove sinergie.
4. l'immagine della Pubblica Amministrazione può essere influenzata positivamente dal *coworking*, dimostrando di essere al passo con i tempi e di saper applicare i nuovi concetti di lavoro flessibile, modello che potrebbe attrarre dipendenti giovani e creativi (nuovi talenti);
5. la postazione condivisa può portare a rafforzare la connessione tra le reti istituzionali, generando nuovi flussi di informazioni, nuovi metodi di lavoro, con confronto tra esigenze e sfide di altre strutture, con conseguente aumento della produttività così come coesione di squadra;
6. la condivisione della postazione significa che le postazioni di lavoro vengono cambiate e non possono contenere alcun oggetto personale, devono pertanto essere mantenute pulite e ordinate, *i files* dovranno essere archiviati in forma digitale riducendo l'utilizzo e l'accumulo di carta;
7. l'attività lavorativa in presenza presso uno spazio di *coworking* in prossimità del proprio domicilio determina un risparmio di soldi e tempo, con riduzione del numero dei pendolari in viaggio, di congestione del traffico e di incidenti stradali, che produce effetti positivi sull'ambiente per le minori sostanze inquinanti immesse nell'ecosistema.

Con l'introduzione delle postazioni condivise le Amministrazioni Pubbliche potrebbero contribuire alla sostenibilità ambientale (Responsabilità Sociale) con un risparmio nelle emissioni di fattori inquinanti, nei consumi di energia termica e nelle spese per la sistemazione logistica.

Per il lavoratore in *coworking* il vantaggio consisterebbe nell'acquisizione di maggior flessibilità, autonomia e controllo (acustico e visivo) sul proprio luogo di lavoro, avrebbe a disposizione numerose possibilità di scelta tra le postazioni di lavoro della propria Amministrazione e quelle messe a disposizione da altre Amministrazioni Pubbliche individuando quella che riduca costi e tempi del tragitto negli spostamenti casa-lavoro.

Gli investimenti necessari per ciascuna Amministrazione, al fine di razionalizzare gli spazi disponibili, individuare gli spazi da destinare al *coworking* e le postazioni di lavoro in share da allestire, consistono nell'individuazione del:

1. numero di dipendenti disponibili a rinunciare alla propria postazione riservata per una postazione "*share*";
2. numero di dipendenti interessati a svolgere la propria attività lavorativa in presenza presso la sede di un'altra Pubblica Amministrazione ("ufficio ospitante").