



Politecnico  
di Bari

PRIMO INSTANT REPORT – NOVEMBRE 2020

***LO SMART WORKING AI TEMPI DEL COVID-19:  
RISULTATI DI UN'INDAGINE EMPIRICA***

# INTRODUZIONE

Questo è il primo Instant Report\* sui dati raccolti dal Gruppo di Ricerca **Studi Strategici e Organizzativi** del **Politecnico di Bari** nell'ambito di una survey nazionale sullo smart-working in periodo COVID, finalizzata ad indagare il fenomeno dello smart-working in Italia e rispondere alle seguenti domande di ricerca:

- ✓ lo smart-working ha dei vantaggi?
- ✓ i modelli attualmente adottati dalle imprese sono definibili come un completo smart-working o più come un home-working, o modelli intermedi tra le due forme, dove prevale la componente tecnologica e/o la componente organizzativa?
- ✓ le organizzazioni sono pronte ad implementare un modello completo di smart-working?
- ✓ esiste una correlazione tra l'adozione di un modello completo di smart-working e specifici fattori contingenti, quali la dimensione aziendale, la tipologia di impiego?

Le slides seguenti offrono una prima panoramica dei risultati emersi.

**GRAZIE A TUTTI COLORO CHE HANNO CONTRIBUITO!**

Prof.ssa Nunzia Carbonara

Prof.ssa Roberta Pellegrino

\*I risultati sono relativi all'elaborazione dei questionari ricevuti al **15/10/20** (1048 questionari completi su 1204 ricevuti).

## ASPETTI METODOLOGICI

Il questionario è stato rivolto ai lavoratori che durante la fase del lockdown dovuta all'emergenza sanitaria Covid-19 hanno lavorato da remoto (telelavoro, lavoro agile, smart-working).

La survey è stata promossa attraverso canali digitali, quali Facebook, LinkedIn, WhatsApp.

I dati sono stati raccolti attraverso piattaforme Google e Office365.

Le diverse fasi della ricerca sono in linea con le disposizioni date dal GDPR. I dati sono stati raccolti in forma anonima e analizzati in forma aggregata. Il singolo questionario non è associabile in alcun modo al rispondente.

Nel box sono riportati i **prossimi Report**.

### PROSSIMI REPORT

- Rilascio di Report con la stratificazione rispetto a:
  - Livello di formazione
  - Età
  - Sesso
  - Tipologia di impresa
  - Tipologia di professione

## MESSAGGI «CHIAVE»

- **La crisi pandemica ha rappresentato una forte spinta allo smart-working**
- **I benefici dello smart-working si possono misurare su più livelli:**
  - a livello individuale, grazie a risparmi di tempo e denaro
  - a livello di comunità, con una riduzione del traffico e delle emissioni
  - a livello di impresa, con un mantenimento delle prestazioni ed una riduzione dei costi
- **Lo smart-working interessa prevalentemente lavoratori con livelli di istruzione elevati**
- **Le differenti condizioni abitative delle persone possono creare differenze nello svolgimento dello smart-working e minare il suo successo**
- **La maggior parte dei rispondenti esprime una preferenza per lo smart-working, dichiarando che continuerebbe a lavorare a distanza non full-time ma per 2-3 giorni a settimana**
- **Le organizzazioni aziendali sembrano pronte ad implementare un completo smart-working, caratterizzato cioè da una adeguata dotazione tecnologica, flessibilità del lavoro e modalità di gestione del lavoro per obiettivi- Management by Objective**

## MESSAGGI «CHIAVE»

- **Se l'emergenza sanitaria** ha dato un forte impulso allo smart-working, la vera **sfida** sarà fare in modo che questa best practice si ponga come “**normalità**”, **sostenibile non solo dal punto di vista economico, ma anche sociale**
- Un'organizzazione che voglia promuovere lo smart-working deve:
  - Colmare le disuguaglianze nelle modalità di svolgimento del lavoro, per esempio attraverso **offerta di spazi comuni e luoghi di co-working e formazione in ambito digitale**
  - Avviare un processo di cambiamento culturale per ridurre i disagi legati alla difficoltà di **separare i tempi di lavoro da quelli personali**
  - Puntare all'attenzione verso i propri dipendenti (**people caring**), anche attraverso il giusto bilanciamento vita-lavoro (**work-life balance**), e alla responsabilizzazione delle persone (**empowerment**)

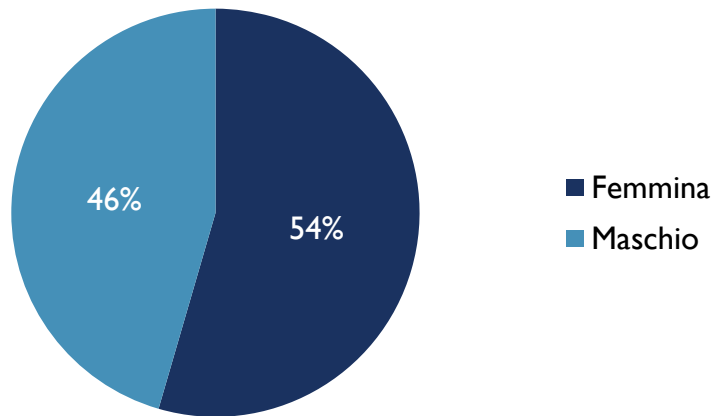
---

# CAMPIONE DI INDAGINE: CARATTERISTICHE DEI RISPONDENTI

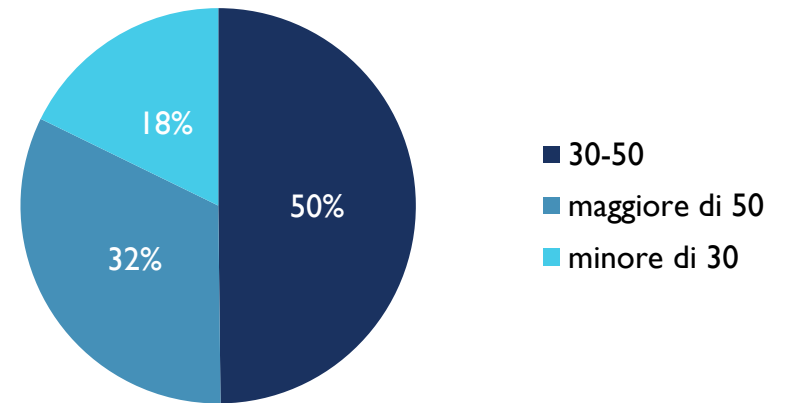


# CAMPIONE DI INDAGINE

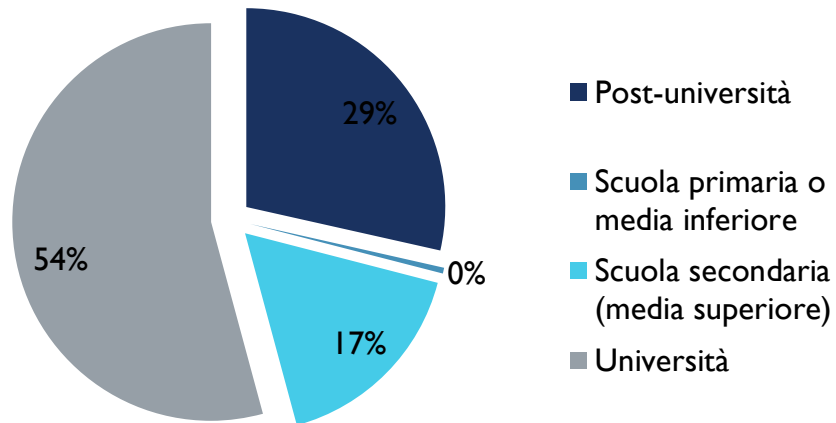
Sesso



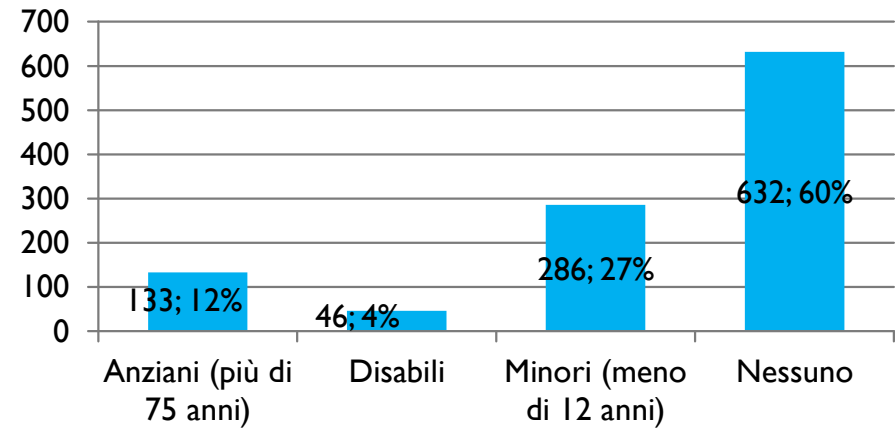
Età



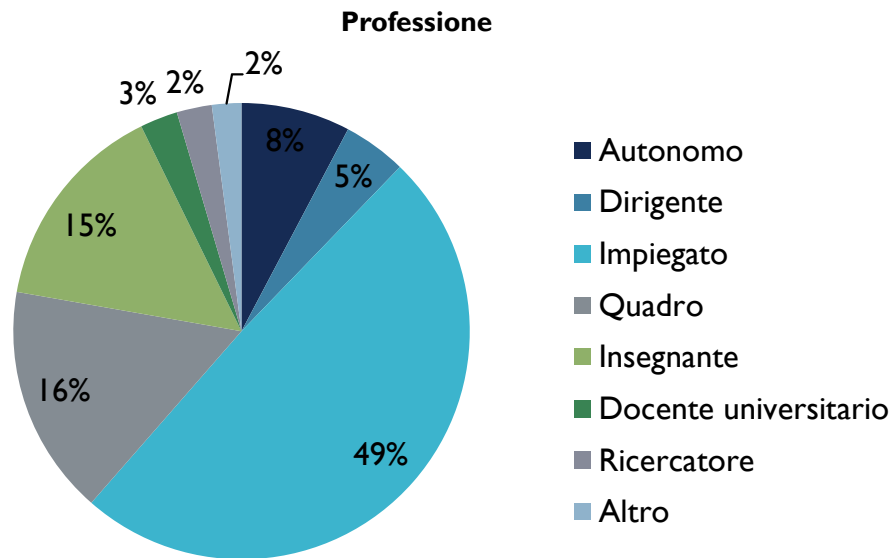
Titolo di studio



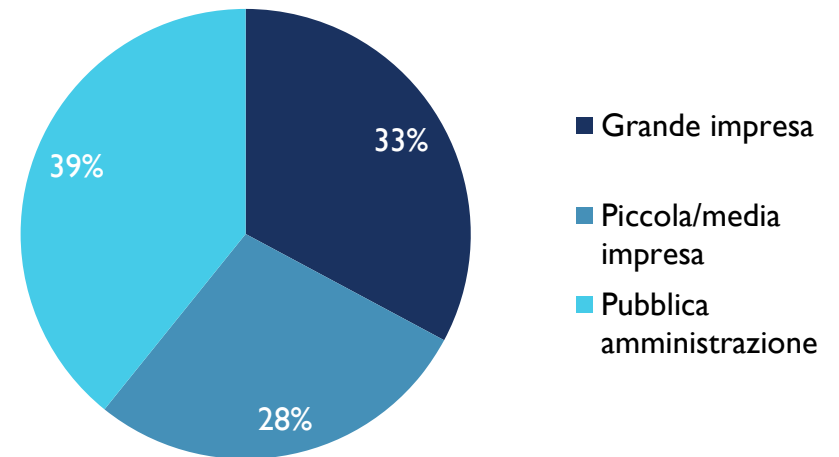
Si prende cura di (scelta tra più opzioni):



## CAMPIONE DI INDAGINE



**Tipologia di impresa**

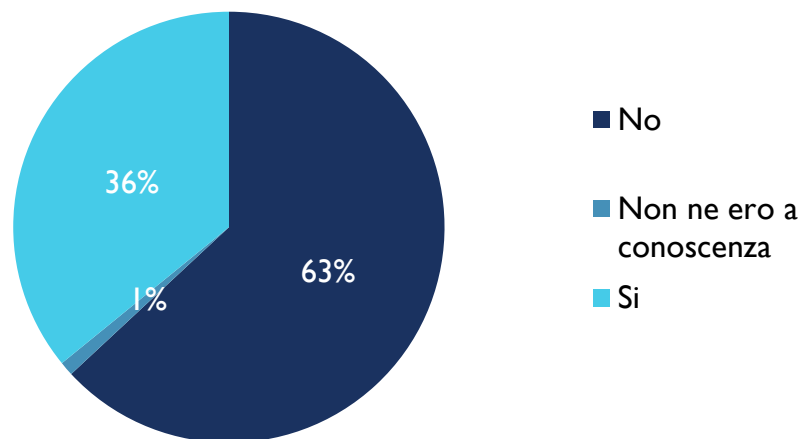


- **Quasi la metà dei rispondenti (49%) ha un ruolo da «Impiegato».**
- **6 su 10 lavorano in aziende private (61%) e il restante 39% nella Pubblica Amministrazione.**

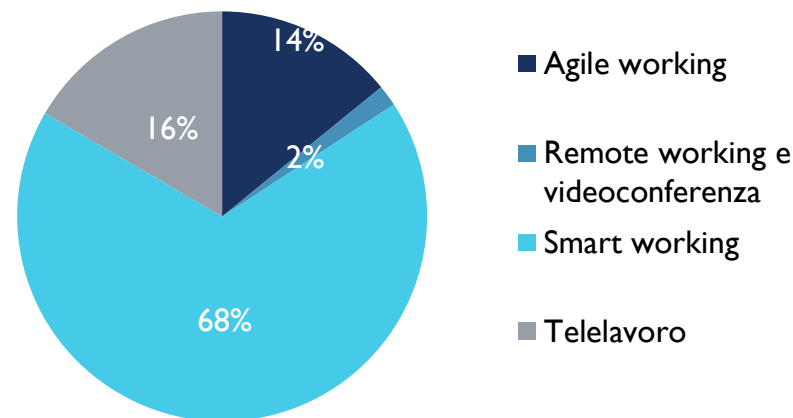


## L'ESPERIENZA DI LAVORO DA REMOTO

Ha mai lavorato da remoto precedentemente all'emergenza sanitaria ?



Quale tipologia di lavoro a distanza ha adottato la sua azienda durante l'emergenza sanitaria ?



- **Solo il 36% dei rispondenti aveva lavorato da remoto prima dell'emergenza sanitaria.**
- **Per 6 lavoratori su 10 il lavoro da remoto è un'esperienza del tutto nuova.**
- **Nel 68% dei casi si è trattato di smart-working.**

**L'EMERGENZA SANITARIA HA RAPPRESENTATO UNA SPINTA VERSO LO SMART WORKING.**

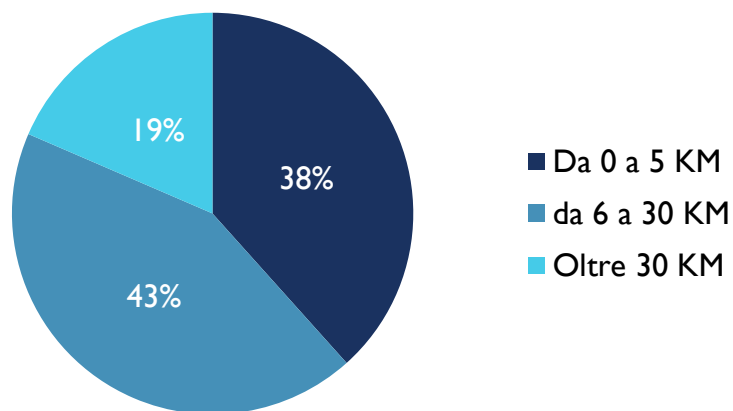
---

# VANTAGGI DELLO SMART WORKING: IMPATTO AMBIENTALE, RISPARMI ECONOMICI, QUALITY OF LIFE

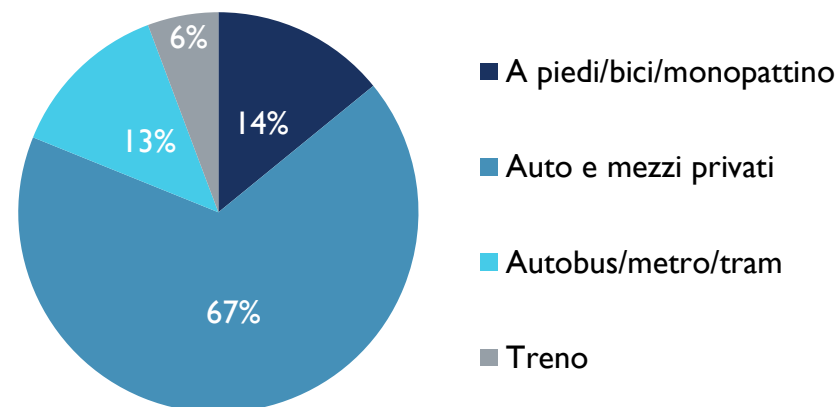


## IMPATTO AMBIENTALE

Il suo domicilio quanto è distante dalla sede di lavoro?



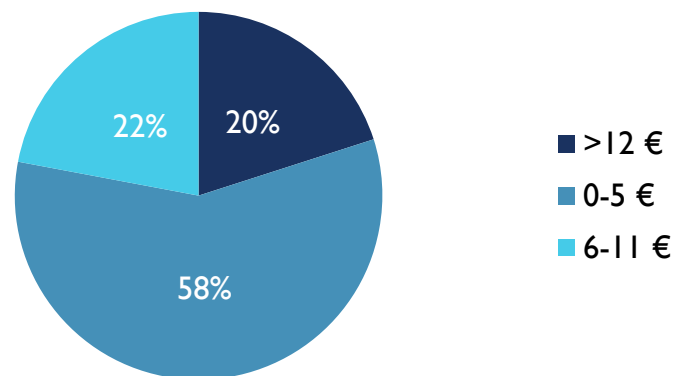
Che mezzo usa per raggiungere il luogo di lavoro?



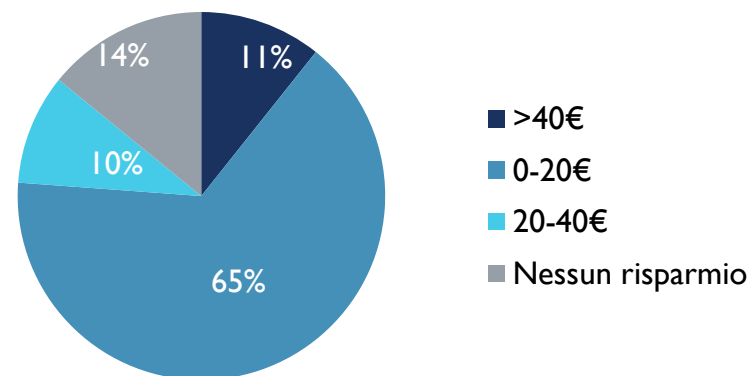
- **Quasi 7 lavoratori su 10 (67%) si sposta usando un mezzo privato.**
- **Una piccola percentuale dei rispondenti (14%) si sposta a piedi o con altri mezzi eco, solo il 13% dei lavoratori usa i mezzi pubblici.**
- **Il 43% raggiunge sedi di lavoro aventi distanza compresa tra 6 e 30 km e la media ponderata dei km percorsi per recarsi a lavoro è di circa 15 km.**

## RISPARMI ECONOMICI

Quanto ha risparmiato (€) al gg per spese di trasporto?



Quanto/se ha risparmiato (€) al gg per altre spese (babysitter, doposcuola, pasti, ecc.)?

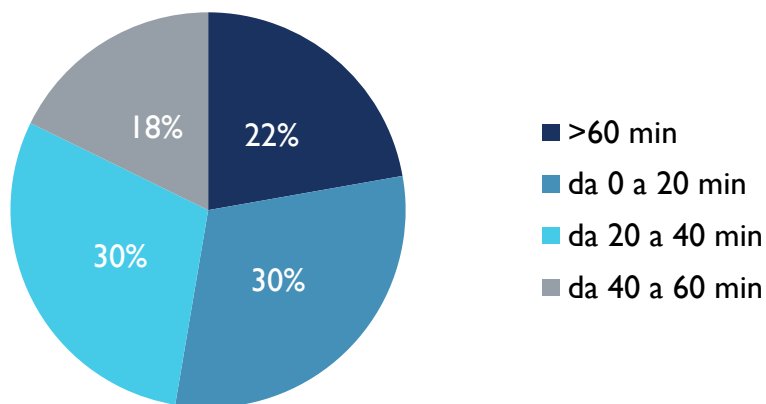


**Il risparmio in termini economici per spese di trasporto e altre spese, per la maggior parte dei rispondenti, non supera i 25€:**

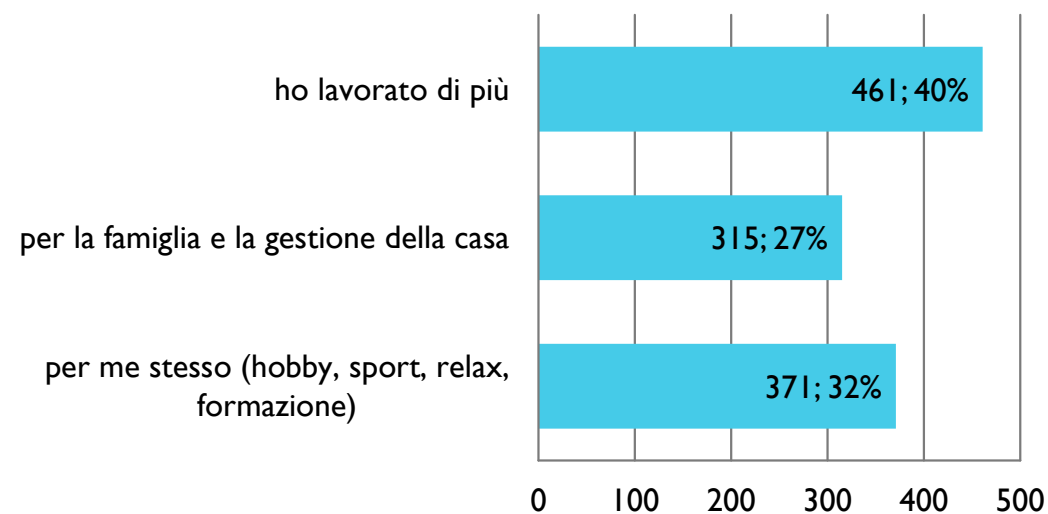
- **Il risparmio per gli spostamenti quotidiani è inferiore ai 5€ per il 58% dei rispondenti;**
- **Il risparmio per le altre spese (babysitter, doposcuola, pasti) è inferiore a 20€ per il 65% dei rispondenti.**

## QUALITY OF LIFE

Quanto tempo (min) ha risparmiato per gli spostamenti quando ha lavorato in smart working?



Come ha usato il tempo risparmiato? (Scelta tra più opzioni)



**Il tempo risparmiato per gli spostamenti è stato utilizzato per fabbisogno personale (60%) ma anche lavorare di più (40%).**

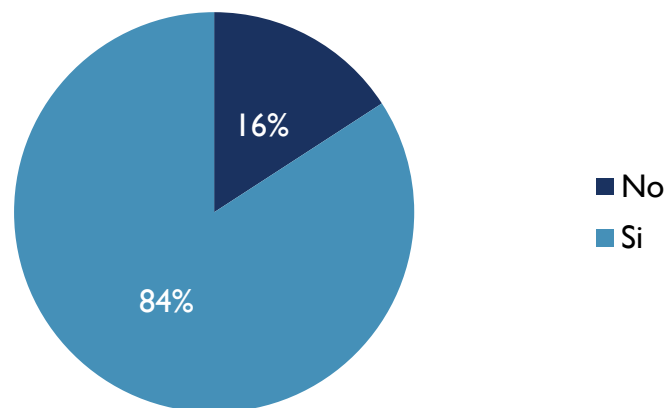


# SMART WORKING E PRESTAZIONI DI LAVORO

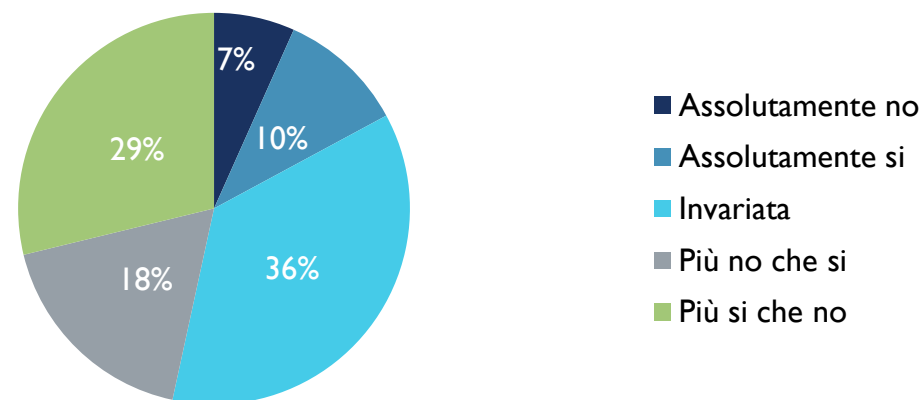


## SUPPORTO EFFICACE AL TEAM WORKING

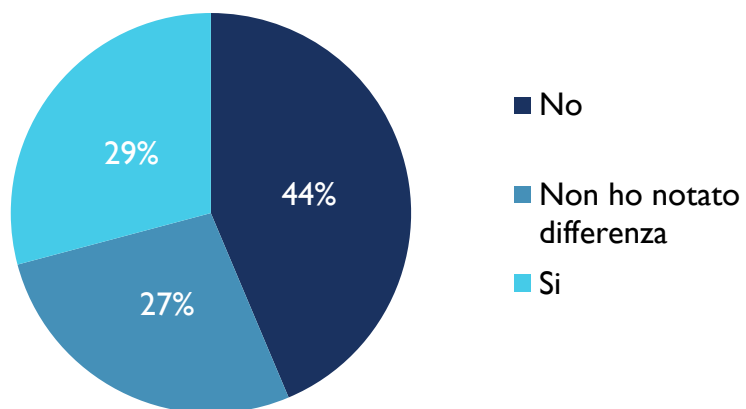
Ha continuato a lavorare in team da remoto?



Ritiene che la prestazione complessiva del team sia migliorata ?  
(generazione nuove idee, proposte di miglioramento, risoluzione dei problemi e processi più rapidi, etc.)



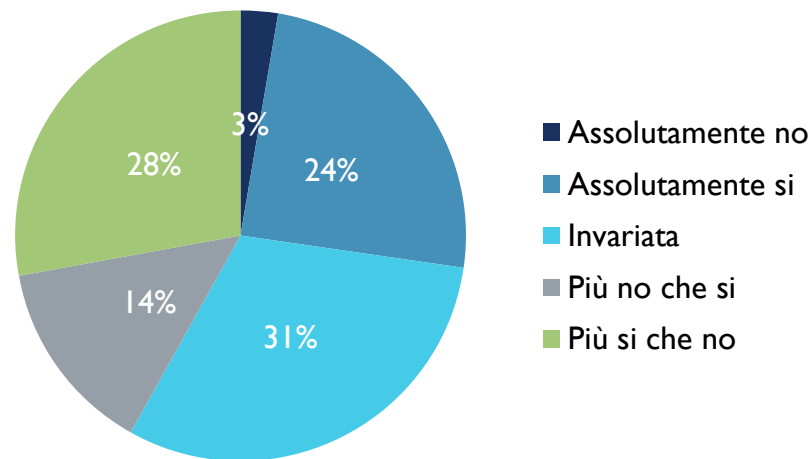
I processi decisionali si sono allungati?



**La maggior parte dei lavoratori che abitualmente lavorava in team ha continuato a lavorare in team (84%). Per questi lo smart working si dimostra come una modalità di lavoro efficace:**  
**- Per il 36% la prestazione complessiva del team è rimasta invariata e migliorata per il 39%.**  
**- I processi decisionali non si sono allungati (71%).**

## PERFORMANCE DI LAVORO

Ha raggiunto facilmente i suoi obiettivi lavorativi?



***Lo smart working non ha impattato negativamente sul raggiungimento degli obiettivi: il 52% dei lavoratori ha raggiunto facilmente gli obiettivi lavorativi e per il 31% la facilità nel raggiungimento degli obiettivi è rimasta invariata.***



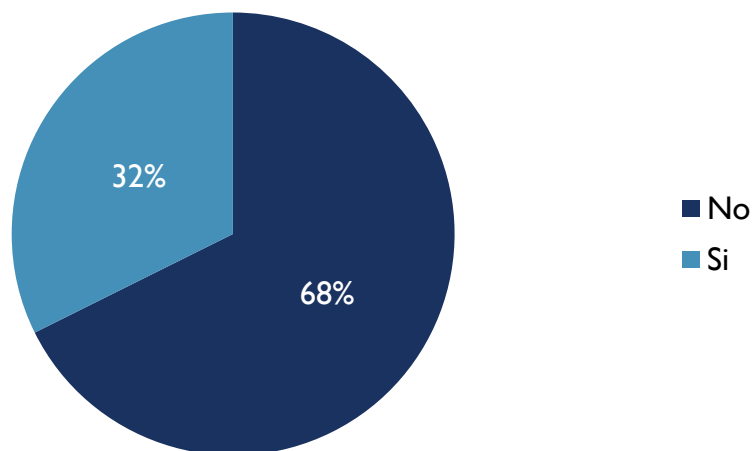
---

# GLI EFFETTI SULLE RELAZIONI INTERORGANIZZATIVE

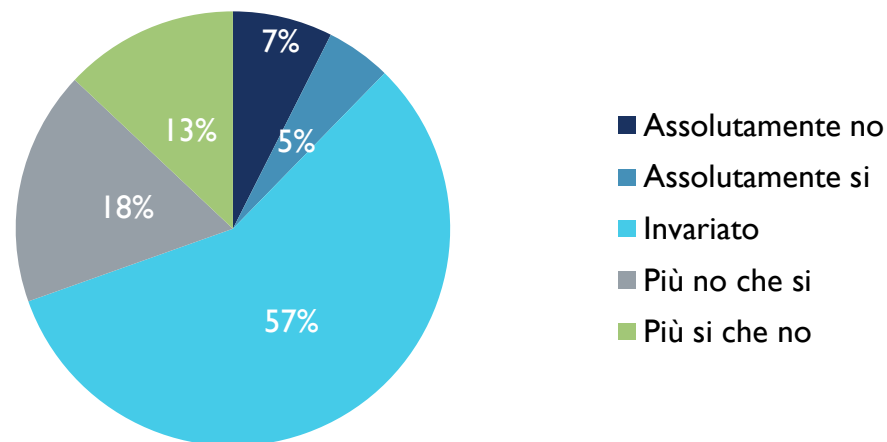


## RELAZIONI INTER-ORGANIZZATIVE

Ha aumentato la frequenza delle relazioni con i colleghi?



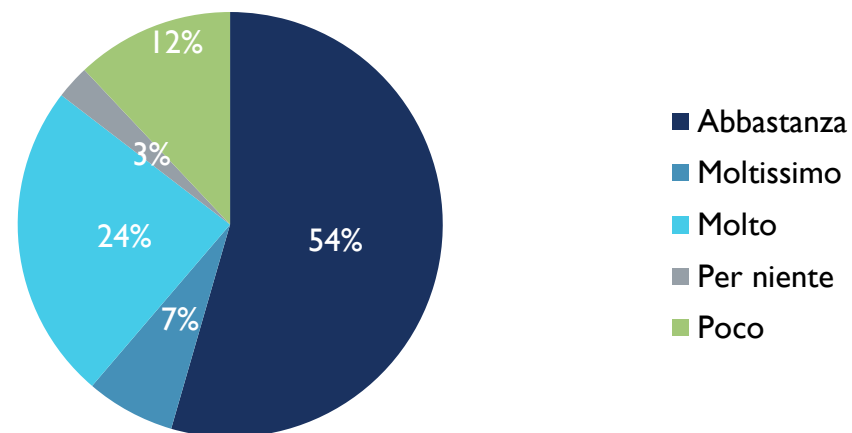
Le relazioni con i colleghi sono migliorate?



**La tecnologia ha facilitato la comunicazioni all'interno dell'organizzazione:**

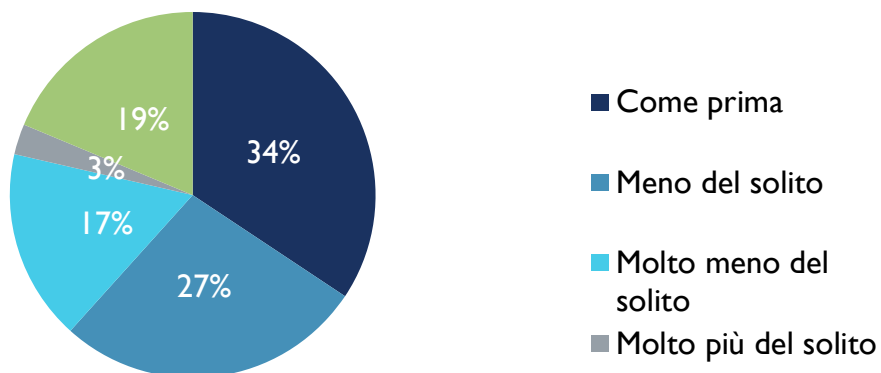
- quasi 7 rispondenti su 10 hanno aumentato la frequenza delle interazioni con i colleghi.
- per il 57% dei rispondenti le relazioni con i colleghi sono rimasta invariate. I restanti rispondenti si dividono nella valutazione: per il 18% sono migliorate per il restante 25% no.
- per l'85% dei rispondenti è stato semplice comunicare con i colleghi.

Quanto è stato semplice comunicare con i suoi colleghi?

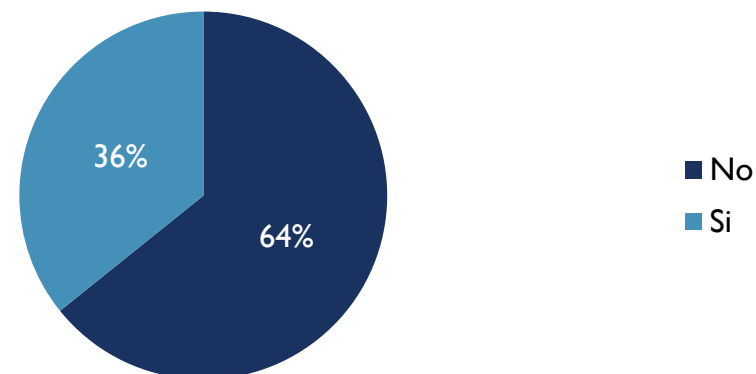


## RELAZIONI INTER-ORGANIZZATIVE

Nelle interazioni da remoto con i colleghi del team ha socializzato (dedicato tempo per parlare di argomenti non legati al lavoro, chiacchierare in chat usando la messaggistica istantanea, etc.):



Ha ampliato le relazioni all'interno dell'organizzazione, avendo occasione di relazionarsi con colleghi di altre unità ?



**Nella sua attuale adozione lo SW parzialmente «FALLISCE» nel soddisfare due aspetti:**

- **Supportare le relazioni informali e la socializzazione.**
- **Ampliare la rete di relazione all'interno dell'organizzazione.**

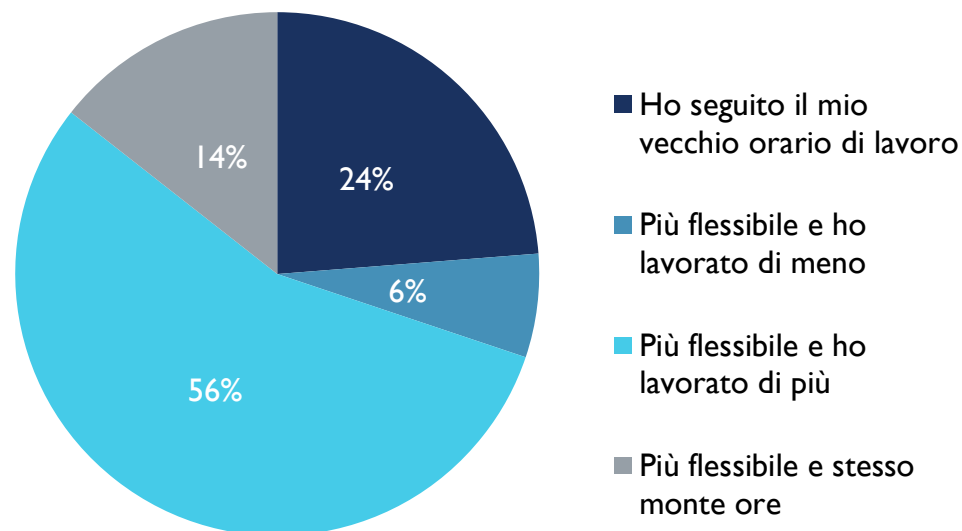
---

# LA READINESS DELL'ORGANIZZAZIONE AD IMPLEMENTARE LO SMART WORKING



## LAVORO FLESSIBILE

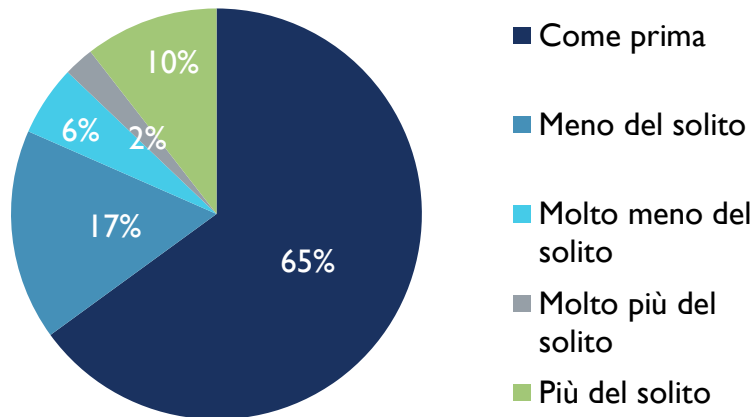
Ha seguito il vecchio orario di lavoro?



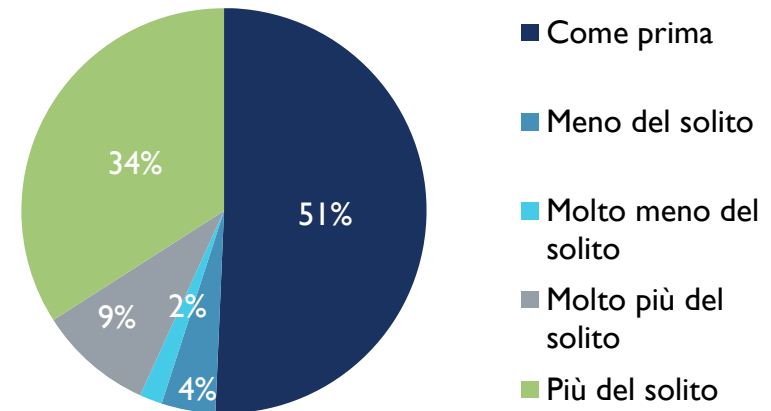
***Dai risultati ottenuti si evidenzia che lo SW è stato accompagnato da una maggiore flessibilità dell'orario di lavoro (76%), ognuno ha sfruttato in maniera diversa questo maggior tempo a disposizione: il 56% ha lavorato di più e solo il 6% dichiara di aver lavorato di meno.***

## GESTIONE DEL LAVORO PER OBIETTIVI

Ritiene che il controllo esercitato dal suo supervisore sia stato più stretto?

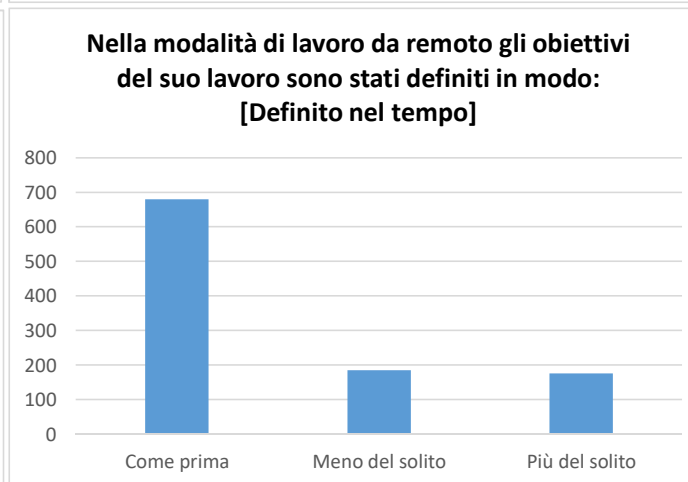
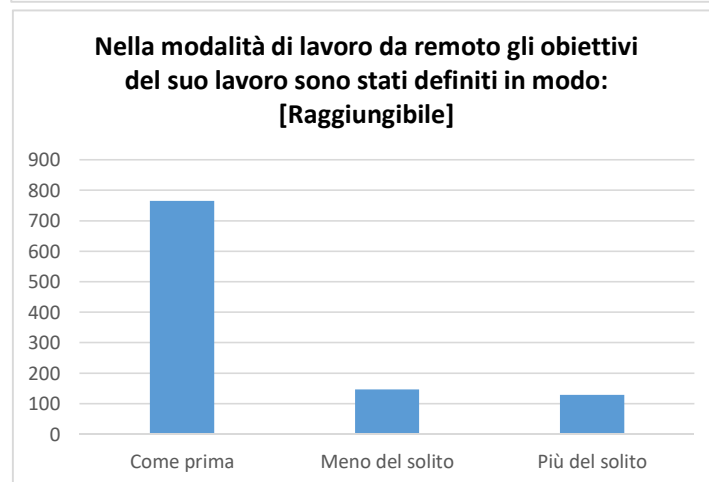
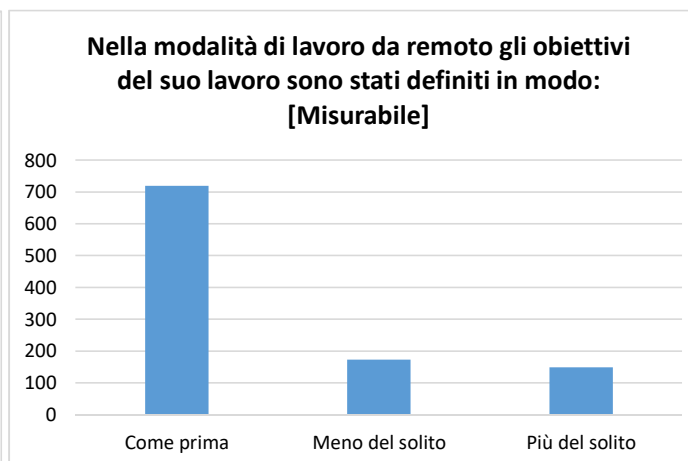
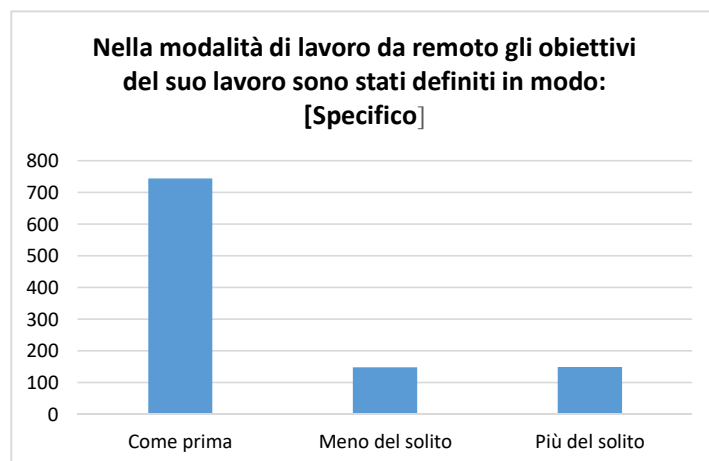


Nello svolgimento del suo lavoro è stato più indipendente/autonomo?



**Sebbene circa 6 lavoratori su 10 dichiarano che il controllo esercitato da parte del supervisore è rimasto invariato (solo per il 23% dei rispondenti è diminuito), il 43% dichiara di essere più indipendente/autonomo in smart working.**

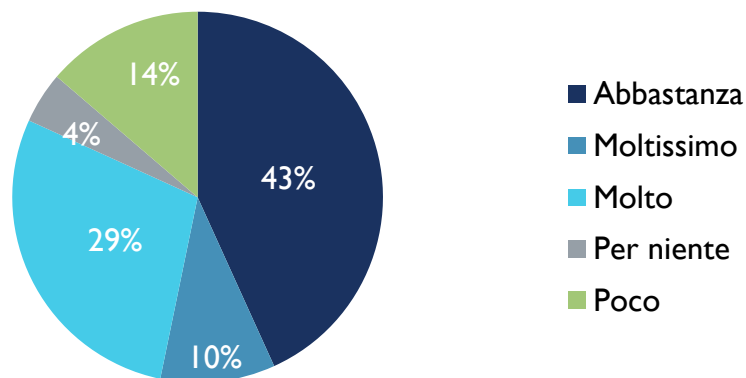
# GESTIONE DEL LAVORO PER OBIETTIVI



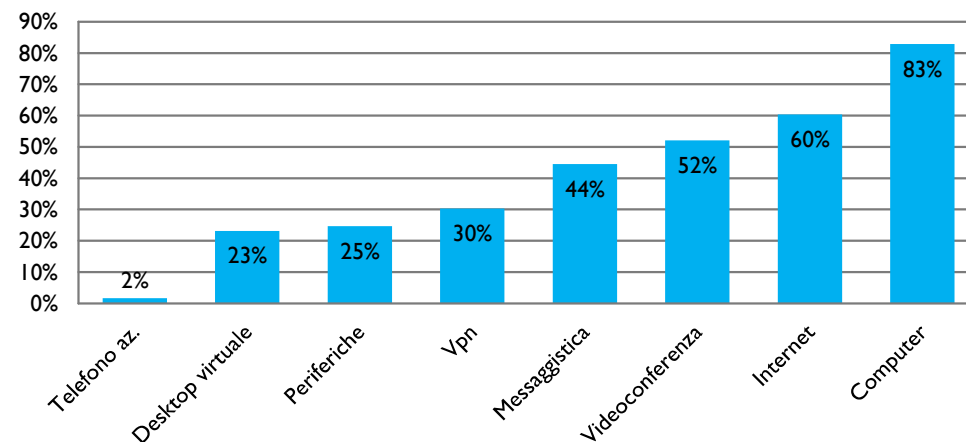
***Benché si sia lasciata maggiore autonomia ai lavoratori, le modalità di fissazione degli obiettivi sono rimaste perlopiù invariate.***

## TECNOLOGIE E SPAZI ADEGUATI

Quando lavora da remoto, ha accesso a risorse tecnologiche adeguate a svolgere in modo efficace ed efficiente il suo lavoro?

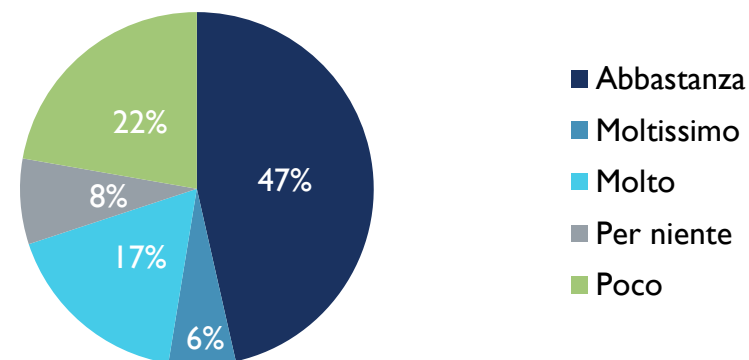


Di quale dotazione dispone per lavorare da remoto (scelta tra più opzioni):



- **Dai dati si evidenzia che le tecnologie NON rappresentano una criticità: per la maggior parte dei rispondenti (82%) le risorse tecnologiche a disposizione sono ritenute adeguate per svolgere in modo efficiente ed efficace il proprio lavoro. Sebbene si tratti essenzialmente di una dotazione tecnologica di base (il computer per l'83% dei rispondenti).**
- **Gli spazi di lavoro rappresentano un fattore su cui il 47% dei rispondenti si esprime abbastanza soddisfatto.**

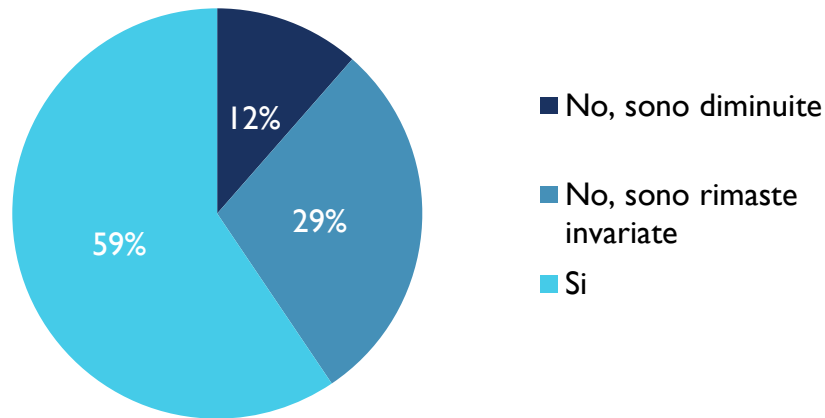
Quando lavora da remoto, ritiene di lavorare in spazi adatti?



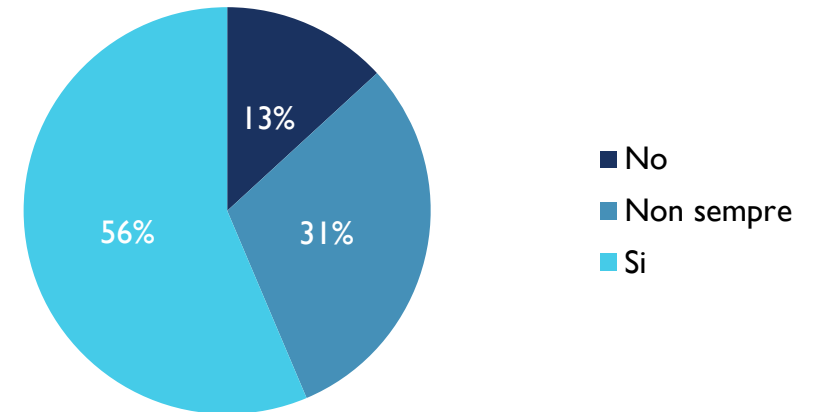


## COORDINAMENTO

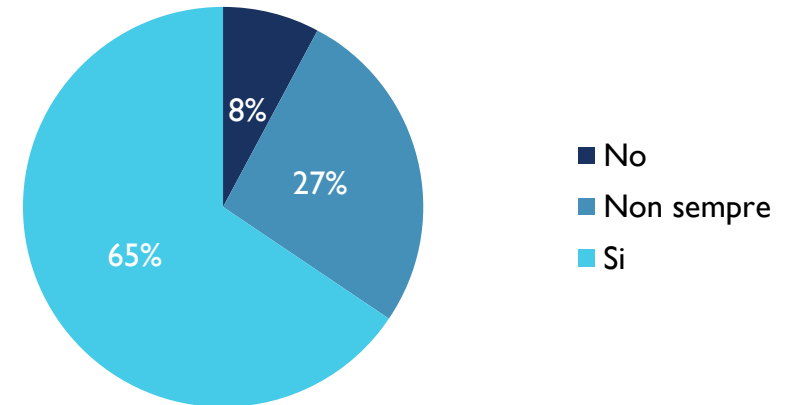
Ha svolto un maggior numero di riunioni?



Le riunioni venivano programmate ed organizzate dal supervisore?



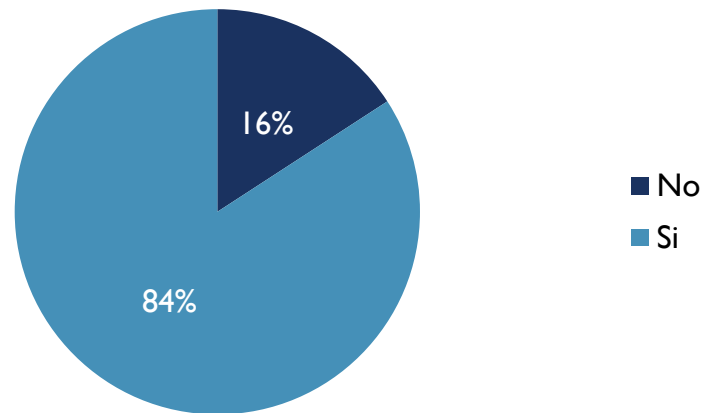
Gli obiettivi delle riunioni erano prefissati?



**NON sorprende che il numero delle riunioni sia aumentato (per il 59% il numero delle riunioni è aumentato), la separazione del lavoro e il maggior livello di delega richiedono infatti un maggiore coordinamento. Tuttavia si misurano BUONE PRATICHE ORGANIZZATIVE: per il 56% dei rispondenti le riunioni venivano programmate e organizzate dal supervisore e prefissati gli obiettivi delle riunioni per il 65%.**

# TEAM MANAGEMENT

Ha continuato a lavorare in team da remoto?

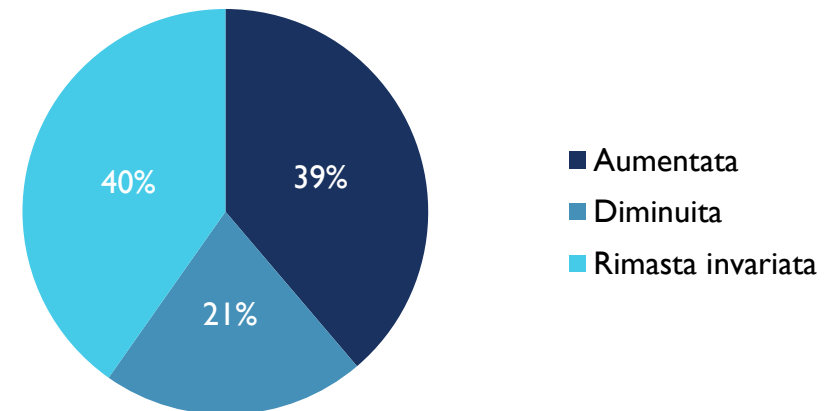


**L'84% dei rispondenti ha continuato a lavorare in team anche in SW.**

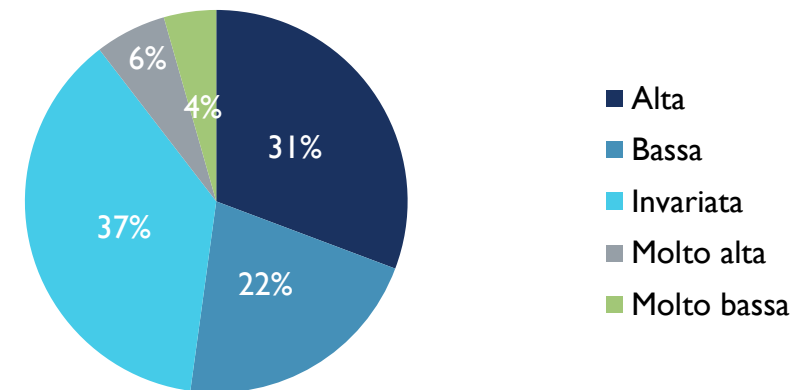
**Nel lavoro in team la frequenza delle interazioni con gli altri componenti del team è aumentata per il 39% e rimasta invariata per il 40%.**

**Nell'ambito del lavoro in team, le interazioni da remoto sono state valutate ugualmente efficaci (37%) se non perfino più efficaci (37%).**

La frequenza delle interazioni con gli altri componenti del team è:

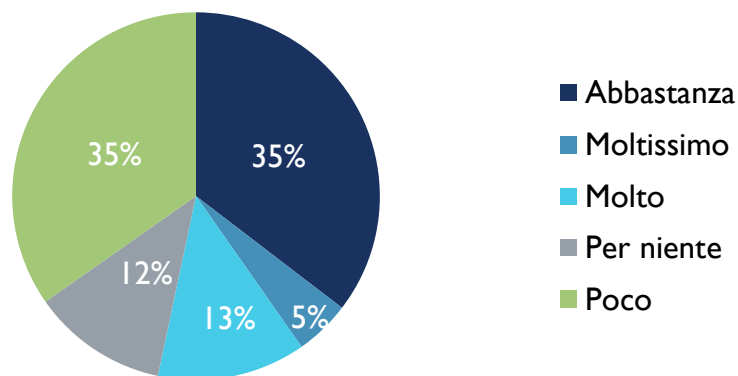


Dia una valutazione riguardo l'efficacia delle interazioni da remoto con i colleghi del team

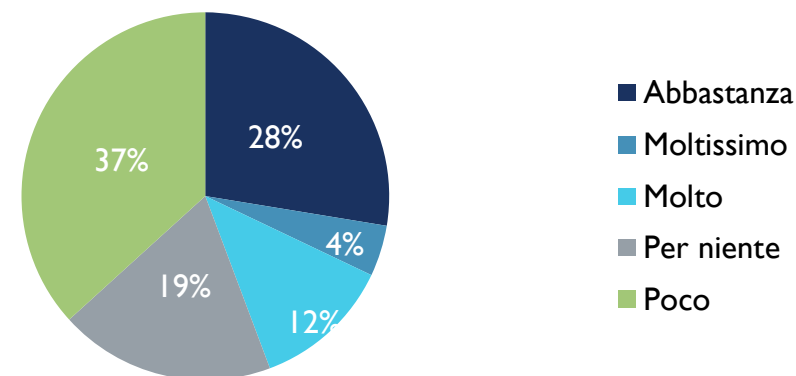


# CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E CHANGE MANAGEMENT

Quanto il suo lavoro tradizionale è cambiato nella modalità da remoto?



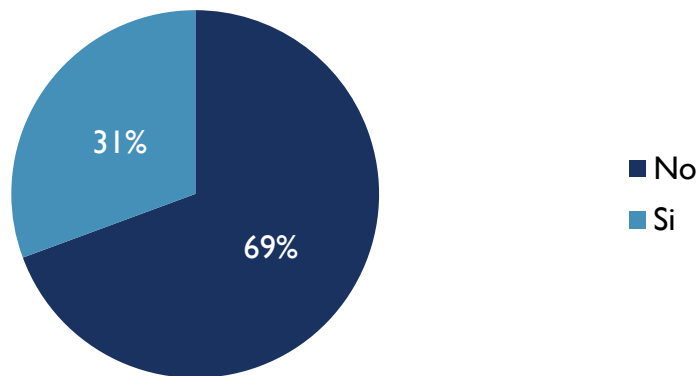
Quanto ritiene sia stato impegnativo adeguare il suo lavoro alla modalità di lavoro a distanza?



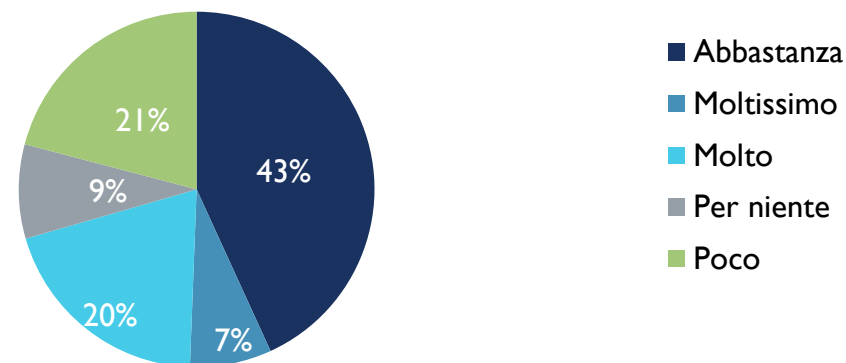
- **Il 53% afferma che il lavoro sia cambiato notevolmente passando dalla modalità tradizionale alla modalità smart.**
- **Sul totale, meno della metà (44%) ha ritenuto impegnativo adeguarsi alla modalità di smart working.**
- **La percentuale di chi ritiene che il lavoro sia cambiato notevolmente è consistente con la percentuale di chi ritiene che l'adeguamento sia stato impegnativo.**

# CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E CHANGE MANAGEMENT

Ha partecipato a programmi di formazione per svolgere il suo lavoro da remoto?



Quanto si è sentito supportato dalla sua organizzazione nell'adeguare il suo lavoro nella modalità di lavoro a distanza?



**La maggior parte dei lavoratori (70%) si è sentita supportata dalla propria azienda nell'adeguare il proprio lavoro alla modalità da remoto. Benchè, solo il 3 lavoratori su 10 hanno partecipato a programmi di formazione per adeguarsi alle nuove modalità di lavoro.**

---

# LIMITI, CRITICITÀ E ELEMENTI DI MIGLIORAMENTO



## VALUTAZIONE DELLE PRINCIPALI CRITICITÀ

Quali aspetti del lavoro a distanza ritiene critici? (Scelta tra più opzioni)

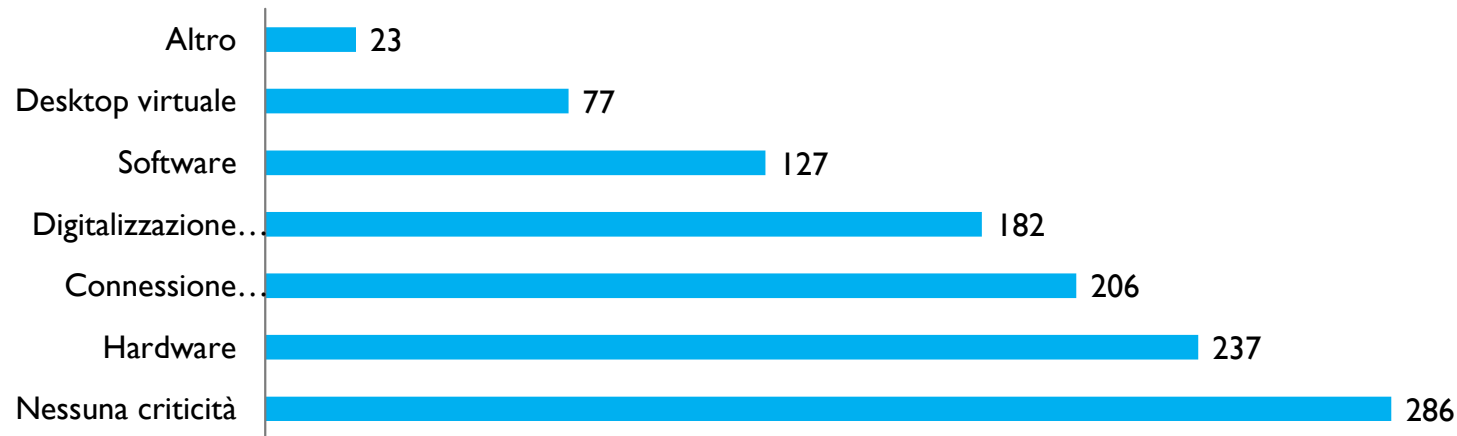


***I fattori ritenuti critici sono maggiormente legati alla sfera personale e più in generale alle condizioni di «lavoro a casa». La difficoltà di separare i tempi di lavoro da quelli personali è avvertita dal 53% dei rispondenti e complessivamente l'inadeguatezza degli spazi domestici come luoghi di lavoro è una criticità sentita per la quasi totalità dei rispondenti:***

- ***non avere una postazione di lavoro ergonomica (34%)***
- ***non disporre di uno spazio privato a casa dove svolgere adeguatamente il lavoro (25%)***
- ***maggiore stress lavorando da casa (20%)***
- ***avere distrazioni che limitano il tempo per svolgere il normale carico di lavoro (20%)***

# VALUTAZIONE DELLE PRINCIPALI CRITICITÀ LEGATE ALLA TECNOLOGIA

Con riferimento agli aspetti tecnologici, quali ritiene critici? (Scelta tra più opzioni)



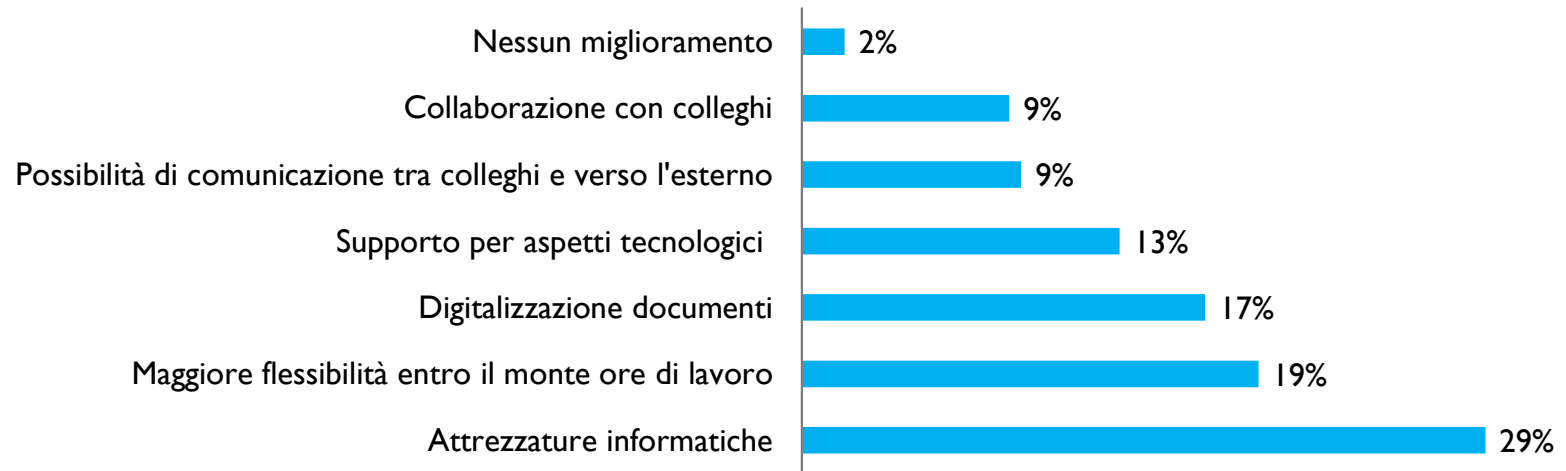
**Le criticità legate alla tecnologia sono meno sentite rispetto a quelle legate alla sfera personale: circa un terzo dei rispondenti (27%) non rileva alcuna criticità legata alla sfera tecnologica mentre solo il 12% dei rispondenti (126) non rileva alcuna criticità legata alla sfera personale.**

**I 4 fattori tecnologici ritenuti più critici :**

- Inadeguatezza degli strumenti tecnologici (28%)**
- Scarsa connessione di rete (24%)**
- Assente/parziale digitalizzazione dei documenti di supporto al lavoro (21%)**
- Indisponibilità di software specifici (15%)**

## AMBITI DI MIGLIORAMENTO

Come migliorerebbe tale iniziativa? (Scelta tra più opzioni)



**Controintuitive le risposte relative agli ambiti di miglioramento: le indicazioni fornite dai rispondenti per il miglioramento dello smart-working sono infatti per lo più in ambito Tecnologico.**

- **Migliore dotazione di attrezzature informatiche (29%)**
- **Digitalizzazione dei documenti (17%)**
- **Supporto per risolvere problemi legati alla tecnologia (13%)**

**In ambito Organizzativo le indicazioni fornite per il miglioramento dello smart-working sono coerenti con alcune delle criticità evidenziate: nel 19% delle risposte viene indicata la necessità di avere maggiore flessibilità entro il monte ore di lavoro e nel 9% delle risposte viene indicata la necessità di migliorare la collaborazione tra i colleghi.**



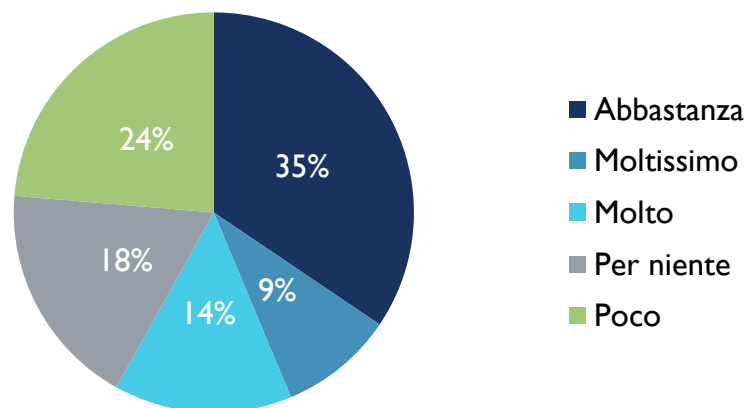
---

# LIVELLO DI GRADIMENTO

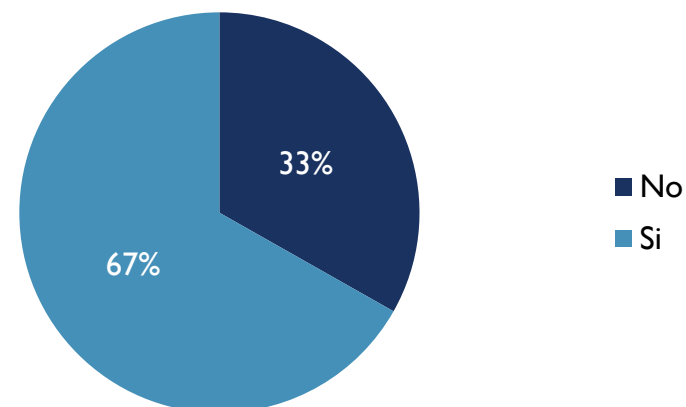


# LO SMART WORKING: UNA MODALITÀ DI LAVORO POSSIBILE

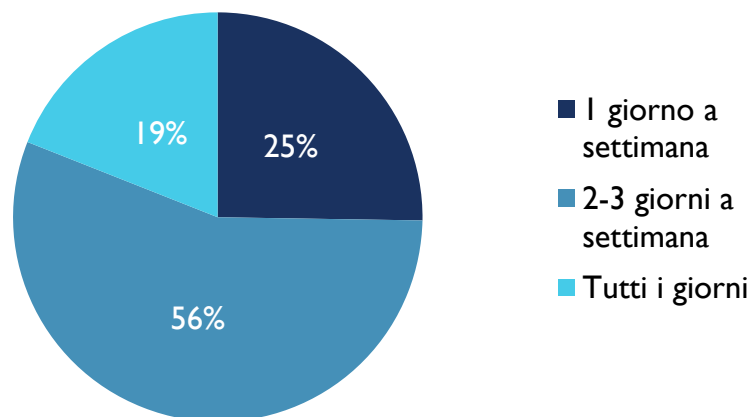
Si sente più gratificato lavorando da remoto?



Continuerebbe con questa modalità di lavoro?



Con quale frequenza settimanale continuerebbe a lavorare a distanza?



***C'è una preferenza per lo smart-working:***

- ***il 58% dei rispondenti riconosce una maggiore gratificazione nel lavoro da remoto.***
- ***la propensione a continuare a lavorare in smart-working è espressa dal 67% dei rispondenti. Più in particolare, il 56% continuerebbe a lavorare a distanza per 2-3 giorni a settimana.***



Politecnico  
di Bari

***LO SMART WORKING AI TEMPI DEL COVID-19:  
RISULTATI DI UN'INDAGINE EMPIRICA***

Per richieste di chiarimento e/o ulteriori informazioni contattate:  
Prof.ssa Nunzia Carbonara – Politecnico di Bari – [nunzia.carbonara@poliba.it](mailto:nunzia.carbonara@poliba.it)

