



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo



SMARTWORKING

SEGNALI INCORAGGIANTI DAI PRIMI DATI DI UN'INDAGINE CONDOTTA TRA CIRCA 30.000 DIPENDENTI PUBBLICI: IMPATTO POSITIVO SULLA VITA PERSONALE DI DONNE E UOMINI E SULLA PRODUTTIVITA'.

Il Dipartimento per le pari opportunità (DPO) della Presidenza del Consiglio dei ministri ha promosso una survey presso le 62 Amministrazioni Pubbliche coinvolte nel progetto 'Lavoro Agile per il futuro della PA: pratiche innovative per la conciliazione vita-lavoro' al fine di avviare una riflessione sui modelli organizzativi più efficaci per garantire produttività e sicurezza durante l'emergenza epidemiologica. I primi dati, raccolti e comunicati oggi in anteprima, rilevano segnali positivi sul fronte smartworking: l'impennata nel numero delle lavoratrici e dei lavoratori agili determina l'aumento degli uomini in una modalità di lavoro che sembrava appannaggio delle donne ed è accompagnata da una forte soddisfazione rilevata a livello di tutto il personale dirigente e non dirigente. Questi primi dati restituiscono inoltre una fotografia del campione di riferimento (età, sesso, dislocazione geografica), dell'impatto ambientale del lavoro agile, delle esigenze relative ai trasporti, alla conciliazione vita-lavoro e alla dotazione informatica dei dipendenti pubblici.



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento per le Pari Opportunità



LAVORO AGILE
per il futuro della PA

Lavoro Agile: segnali dal futuro

Caratteristiche del campione



62 PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
distribuite in tutto il territorio nazionale



DIPENDENTI PUBBLICI 29.023
di cui
18.380 (63,3%) donne
10.642 (36,7%) uomini



89,8% PERSONALE NON DIRIGENTE
10,2% PERSONALE DIRIGENTE

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DEGLI/LE INTERVISTATI/E

NORD 42%
CENTRO 40%
SUD 18%



NOTA METODOLOGICA:

Nel mese di aprile 2020, il DPO ha promosso un'indagine conoscitiva volta ad analizzare gli impatti generati dall'adozione massiva del lavoro agile in emergenza nelle PA coinvolte nel progetto, sul fronte della gestione della vita privata e lavorativa, del rapporto tra dirigenti e lavoratori/trici e della cultura organizzativa. La survey - costituita da domande con risposte chiuse, in alcuni casi anche multiple, con più opzioni di risposta - è stata somministrata attraverso la piattaforma SurveyMonkey.

La Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per le pari opportunità, a seguito dei provvedimenti adottati dal Governo per il contenimento dell'epidemia da COVID-19, tra i quali l'individuazione del lavoro agile come modalità ordinaria di erogazione della prestazione lavorativa nella PA, ha promosso una survey presso le Pubbliche Amministrazioni accompagnate nell'ambito del progetto "Lavoro agile per il futuro della PA". Il progetto è finanziato con risorse del PON Governance 2014-2020 ed è realizzato con il supporto di un RTI composto dalle società Consedin, Deloitte Consulting, Studio Come e Variazioni. L'iniziativa progettuale ha l'obiettivo di diffondere il lavoro agile anche come strumento per favorire la conciliazione vita-lavoro.

Scopo prioritario della survey è far emergere luci e ombre del lavoro agile in emergenza, partendo dalla percezione di coloro che stanno vivendo quest'esperienza, per avviare una riflessione sui modelli organizzativi da adottare per vivere e lavorare in sicurezza nel futuro, con un'attenzione anche alle ricadute in termini di condivisione delle responsabilità familiari e agli impatti differenziati sulla vita di donne e uomini.

La survey, somministrata tramite la piattaforma SurveyMonkey dal 6 al 28 aprile 2020, ha coinvolto in tutto 62 Amministrazioni Pubbliche distribuite su tutto il territorio nazionale e sono stati complessivamente 29.023 le e i dipendenti pubblici che hanno risposto (maggiori dettagli nella figura A). Un primo dato rilevante che emerge dalle elaborazioni è che il numero dei lavoratori agili, a seguito dell'emergenza, è aumentato in modo esponenziale, giungendo, nelle PA che hanno aderito all'invito del DPO, a quota 60.918, di cui il 56% donne e il 44% uomini. Il ricorso emergenziale al lavoro agile ha avuto anche un effetto di livellamento rispetto al genere dei dipendenti coinvolti: se prima del Covid-19, le lavoratrici agili erano più di due terzi (72% donne e il 28% uomini),

durante l'emergenza la distribuzione per genere si

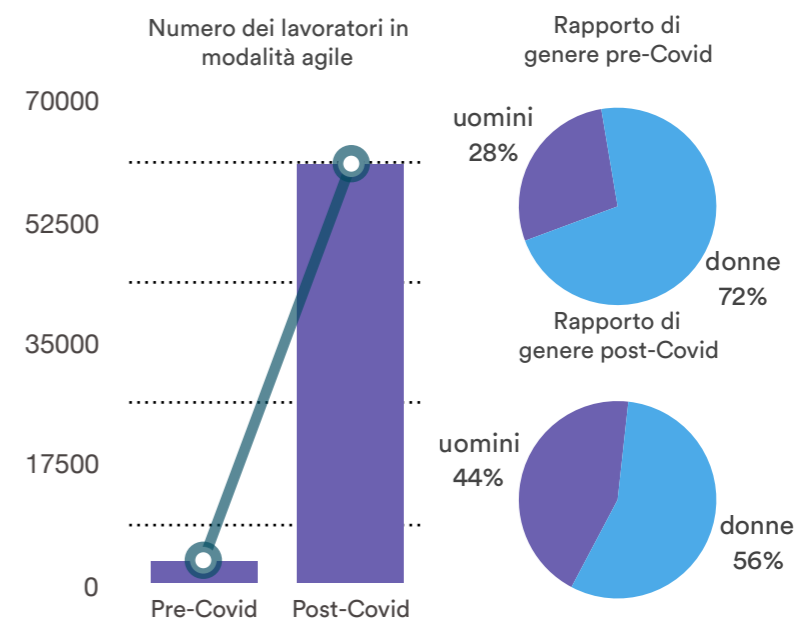


Figura B

avvicina sensibilmente al dato generale della popolazione dipendente delle PA. (Figura B)

Il numero di smartworkers all'interno delle PA è, dunque, aumentato di circa 17 volte rispetto alla fase precedente l'emergenza, a dimostrazione che nella Pubblica Amministrazione sono presenti quelle capacità di resilienza e adattamento necessarie per fronteggiare situazioni impreviste e per tramutare alcune condizioni svantaggiose in opportunità.

Va considerato in ogni caso che il 69% delle Amministrazioni rispondenti ha dichiarato di avere adottato un regolamento interno per disciplinare il lavoro agile prima dell'emergenza, e che su queste basi la quasi totalità, cioè il 98% ha scelto l'attuazione massiccia del lavoro agile come prioritaria risposta all'emergenza Covid-19; di questi soltanto il 50% ha anche chiesto alle/ai dipendenti di utilizzare le ferie non godute e solo il 25% ha suggerito l'utilizzo dei permessi e ferie dell'anno in corso.

Un altro dato interessante emerge dai quesiti rivolti ai quasi 3000 tra dirigenti e titolari di posizioni organizzative che hanno risposto: l'82% dichiara che il proprio team sta rispettando gli obiettivi assegnati, il 78% che è riuscito a relazionarsi bene con i collaboratori e il 77% che ha ricevuto supporto dai propri collaboratori nella gestione dell'emergenza. Segno che l'esperienza di queste settimane di emergenza sta rinsaldando il rapporto di fiducia tra i responsabili e

Opinioni del personale dirigente

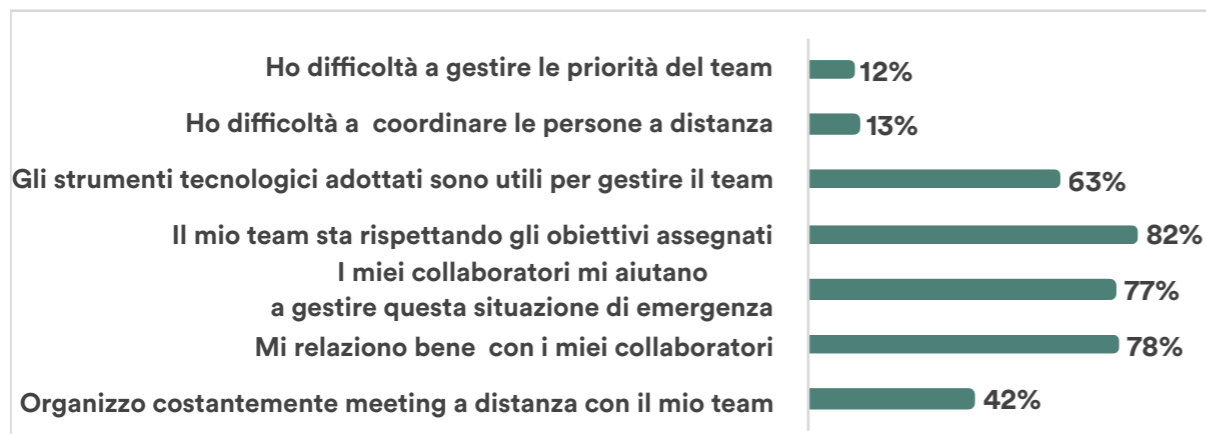


Figura C

il proprio team, e portando i primi a cambiare il modo di vivere e interpretare il proprio ruolo. (Figura C)

Si tratta di evidenze estremamente significative sul fronte dell'opportunità che il lavoro agile genera all'interno delle organizzazioni, scardinando il pregiudizio

Considerazioni personale dirigente e non dirigente

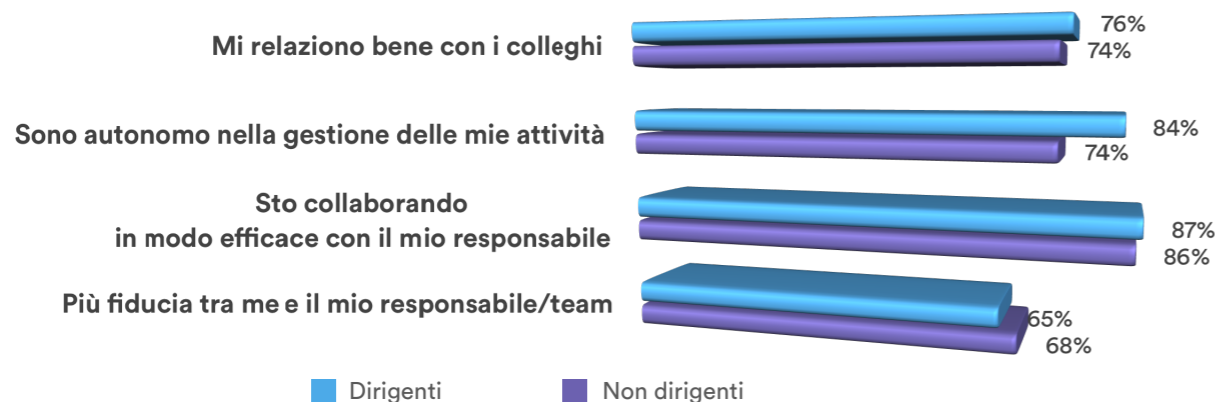


Figura D

secondo il quale l'assenza di controllo, in presenza, renderebbe non adeguatamente produttivi le lavoratrici e i lavoratori.

È, infine, interessante notare come il personale dirigente e quello non dirigente siano concordi in merito all'organizzazione del lavoro a distanza. L'82% del campione sta rispettando gli obiettivi assegnati, indicando il mantenimento della produttività dell'Amministrazione. A ciò va aggiunto che le dimensioni

Considerazioni personale dirigente e non dirigente

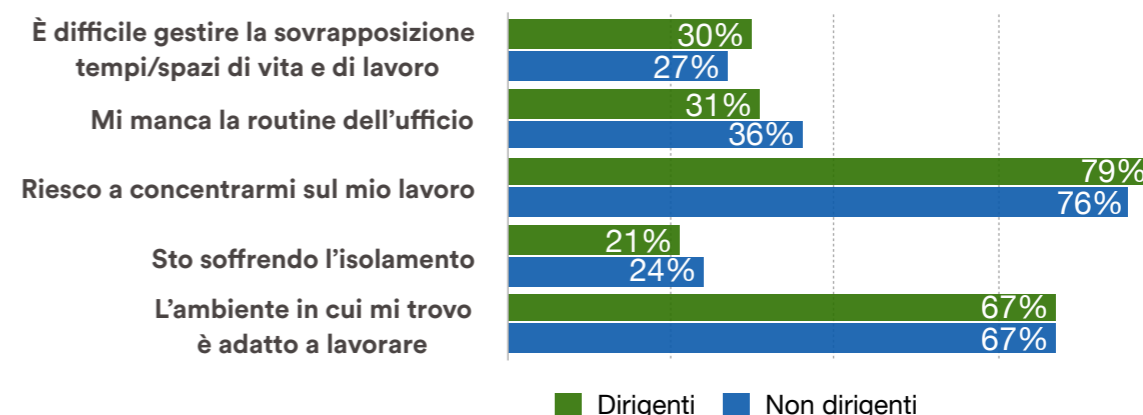


Figura E

organizzative chiave del lavoro agile – la fiducia, l'autonomia, la collaborazione – sono messe in campo in maniera efficace, tanto nella percezione del personale non dirigente che in quella delle/dei dirigenti.

Il 68% dei/le dipendenti ritiene che lo smartworking stia facendo aumentare la fiducia nei loro confronti da parte del/la proprio/a responsabile, il 74% si definisce autonomo nella gestione del lavoro, sempre il 74% si relaziona bene con i colleghi e ben l'86% ritiene di collaborare efficacemente con le/i dirigenti. Valutazioni analoghe si riscontrano da parte delle/dei dirigenti: l'aumento della fiducia è segnalato dal 65%, l'autonomia dall'84%, la relazione positiva con i colleghi dal 76% e la collaborazione con il team dall'87%. (Figura D)

Il 76% delle/i lavoratrici/tori afferma, inoltre, di riuscire a concentrarsi bene in lavoro agile, così come il 79% dei/le dirigenti. Si tratta di dati estremamente positivi, che segnalano – ben al di là delle condizioni di emergenza – quanto lo smartworking rappresenti un modello organizzativo efficace e produttivo. Solo poco più del 20% dichiara di soffrire l'isolamento dovuto al lockdown. (Figura E) Pare smentita quindi l'idea che la mancata presenza in ufficio renda più difficoltose la collaborazione nei team e il raggiungimento degli obiettivi: questi primi dati dicono infatti che grazie al lavoro agile, anche in situazioni di

emergenza, è possibile accrescere la produttività e migliorare il clima di fiducia tra le lavoratrici e i lavoratori.

La stessa tendenza positiva emerge rispetto alla capacità di lavorare a distanza e all'aumento delle competenze digitali: sono soprattutto le lavoratrici e i lavoratori più giovani (tra i 18 e i 35 anni) ad aver valutato positivamente l'impatto sulla qualità del lavoro e a dichiarare di aver imparato a lavorare a distanza (73%). Mentre per le altre fasce d'età, la percentuale di coloro che ritiene di averlo fatto è di poco superiore al 50%. È interessante notare come siano proprio le/i più giovani, che mediamente hanno competenze digitali più sviluppate, ad avere una percezione di miglioramento complessivo: finalmente hanno potuto valorizzare quanto appreso utilizzando le nuove tecnologie nel tempo libero e per interessi personali nell'ambito del lavoro nella Pubblica Amministrazione.

Whatsapp, Telegram, Hangout e simili sono entrati a far parte degli strumenti più utilizzati dalle/dai dirigenti per interagire con il proprio team.

Va rilevato però che la scelta è ricaduta prevalentemente sui dispositivi più tradizionali come telefono e posta elettronica: sono state infatti poco utilizzate, soprattutto al Centro e al Sud, le video call individuali e – ancora meno - le video call di gruppo (Skype, Meet, Zoom, Teams).

Lavoratrici, lavoratori e dirigenti, con o senza preparazione, si sono trovate/i a dover utilizzare diversi strumenti per comunicare e lavorare a distanza, e questo ha generato anche un perfezionamento delle competenze tecnologiche: il 77,1% dei dipendenti ha dichiarato di averle migliorate, e il dato è più alto tra quanti hanno un'età compresa tra i 36 e i 45 anni e tra le donne, che con il 79,9% staccano il dato maschile che si ferma al 72,2%, evidenziando una differenza che si lega probabilmente al più generalizzato digital divide e al

gap di competenze digitali tra i generi che in Italia è rilevante. Le dipendenti che in emergenza stanno lavorando in modalità agile dichiarano, dunque, di aver sviluppato le proprie competenze digitali in 4 casi su 5, un po' più di quanto dichiarano i colleghi uomini.

Infine un dato su tutti segnala la necessità di aggiornare le dotazioni e i sistemi informatici della Pubblica Amministrazione, soprattutto sul fronte della cyber security: nella situazione emergenziale imprevista sono state circa 3 su 5 le Amministrazioni che hanno fornito ai lavoratori una connessione VPN (Virtual Private Network) per lavorare da remoto, e solo il 59% dei lavoratori agili ha potuto usarla per svolgere la propria prestazione, mentre il restante 41% accede attraverso una rete internet propria.

Accanto alle note positive sull'organizzazione del lavoro non possono essere dimenticate quelle che riguardano l'impatto ambientale del lavoro agile e quello sul benessere delle/dei lavoratrici/tori, i quali hanno - si può affermare in prima battuta - riconquistato ore di vita che prima erano destinate

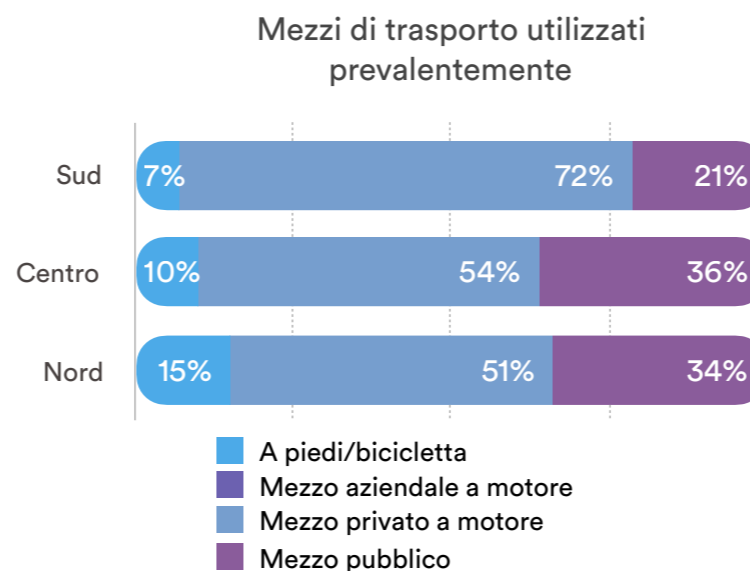


Figura F



Figura G

agli spostamenti: il tempo impiegato per raggiungere il luogo di lavoro è infatti mediamente di oltre 1 ora per il 34,5%, è ricompreso tra i trenta minuti e 1 ora per il 33,5%, ed è sotto i 30 minuti solo per il 32%. Il 79,7% del campione - nel tragitto andata e ritorno dal luogo di lavoro - percorreva giornalmente meno di 40 km, ma una percentuale comunque considerevole, il 16%, da 41 a 100 km, e il 4,3% oltre i 100 km. (Figura G)

Non sfuggono anche i benefici ambientali derivanti dall'utilizzo del lavoro agile se si considera che il mezzo di trasporto più usato per questi spostamenti è il mezzo privato a motore (54,1%) (Figure F e G).

Uno sguardo alle caratteristiche demografiche del campione segnala inoltre che oltre l'80% degli intervistati ha più di 46 anni e che le esigenze di conciliazione tra vita e lavoro manifestate da poco più della metà dei rispondenti – il 51,2% – si raccoglie tra le donne, che ne rappresentano il 68,9%, e in percentuale rilevante tra i dipendenti con più di 36 anni. Questi dati confermano lo sbilanciamento femminile rispetto al peso del lavoro di cura, tanto che le esigenze di conciliazione vengono ricondotte in prima battuta ai figli minorenni, seguono, nell'ordine, le esigenze di salute personali o relative a familiari stretti e il lavoro di cura degli anziani. (Figura H)

L'area territoriale in cui tali esigenze risultano maggiori è il Nord (53,4%), seguita dal Centro (50,5%) e dal Sud (48,5%). Tuttavia, la distribuzione per genere nelle diverse ripartizioni territoriali indica che scendendo da nord a sud aumentano i rispondenti uomini e diminuiscono le esigenze di conciliazione: mentre al Nord e al Centro hanno risposto in maggioranza donne (rispettivamente il 70,3% e il 62%), al Sud i rispondenti sono equamente divisi per genere (49,5% donne e 50,5% uomini).

In ogni caso, anche sul fronte della vita personale, l'impatto del lavoro agile percepito dalle e dai dipendenti è positivo. Circa tre quarti degli

Esigenze di conciliazione

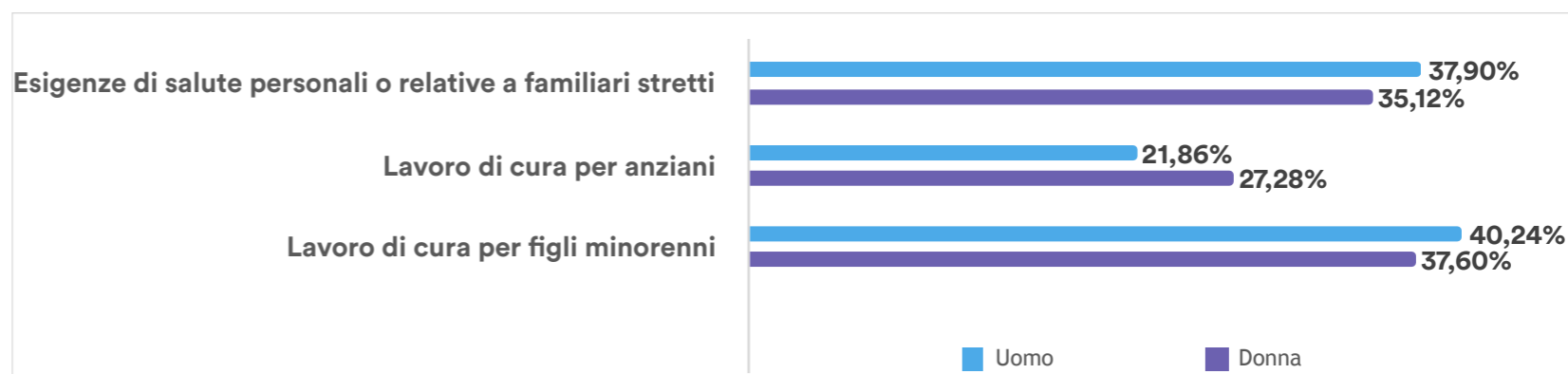


Figura H

intervistati - il 75,9% - afferma di riuscire a gestire meglio lavoro e famiglia; il 75,3%, attribuisce maggiore qualità al tempo passato con i propri affetti; il 54,8% - riesce a trovare anche il modo di dedicarsi a passioni/interessi personali. Non si rileva una considerevole differenza tra uomini e donne poiché il lockdown ha vincolato tutti ad una dimensione di vicinanza ai familiari e ad una gestione del tempo che ha appianato diversità generalmente più evidenti.

In conclusione un dato permette di guardare al futuro dello smartworking con fiducia: il 94,5% delle/i lavoratrici/tori e il 100% delle/dei dirigenti ritiene che l'esperienza in emergenza sarà d'aiuto – in tutto o in parte - alla propria Amministrazione per introdurre o rafforzare il lavoro agile.

Un risultato che conferma il cambiamento culturale in corso: nonostante sia evidente che il lavoro agile ordinario non potrà mantenere le connotazioni assunte nella fase d'emergenza, si è fatto spazio tra le/i dirigenti della Pubblica Amministrazione la convinzione che questa esperienza non debba andare persa, bensì opportunamente valutata e valorizzata, trasformandola in risorsa per il futuro.

Due i punti di attenzione su cui la Pubblica Amministrazione è chiamata ad investire: innovazione tecnologica e cambiamento culturale. Gli investimenti mirati al potenziamento delle dotazioni tecnologiche e competenze digitali del personale sono infatti un presupposto fondamentale per l'innovazione dei processi e l'aumento della produttività attraverso il lavoro agile.

Allo stesso modo non può essere trascurata la necessità di progettare quel 'change management', un cambiamento culturale e organizzativo, incentrato sul 'lavoro per obiettivi' e la 'valutazione della performance', che rappresenta la vera leva per valorizzare al meglio il lavoro agile. Inoltre il lavoro per obiettivi, non più vincolato alla presenza fisica in ufficio, potrebbe diminuire l'attuale penalizzazione dei percorsi professionali e di carriera delle donne.

Fiducia, autonomia, responsabilità, comunicazione: una nuova cultura del lavoro può accrescere il coinvolgimento di lavoratrici e lavoratori e rendendo la pubblica amministrazione un luogo più moderno e efficiente e migliorando il benessere e la qualità della vita di donne e uomini. Più agile, meglio per tutti.