

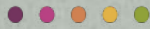
SMART WORKING PER
NECESSITÀ O PER SCELTA?
DALLA COSTRIZIONE,
UNA NUOVA LIBERTÀ.



**LE LESSON LEARNED
DALLA SURVEY DI VARIAZIONI,
CONDOTTA DURANTE L'EMERGENZA COVID-19**



**WORK SMART | 10th
LIVE BETTER | 2009-2019**



Indice

p.4

**INTRODUZIONE
E PREMESSE**

p.6

IL NOSTRO CAMPIONE

p.8

WELL BEING

p.22

SMART ORGANIZATION

p.36

**READY TO START A NEW
WAY OF WORKING?**

p.46

BENEFICI E SCENARI

p.48

CHI SIAMO

p.50

RINGRAZIAMENTI

p.51

CONTATTACI



Introduzione e premesse

Variazioni ha condotto a partire dal mese di Aprile 2020 una ricerca su un campione di **15.000 persone** volta ad indagare come le lavoratrici e i lavoratori di aziende del settore privato abbiano vissuto **l'esperienza di smart working in emergenza**, come si siano organizzati e come immaginino il futuro dello smart working.

La survey è uno strumento fondamentale per leggere il contesto, ma per Variazioni è soprattutto uno strumento indispensabile per valutare l'impatto dello smart working nell'organizzazione.

Porre certe domande significa attivare un processo di consapevolezza, riflessioni e percezioni che diventano parte di un lavoro volto a generare un profondo cambiamento organizzativo.

Le evidenze raccolte attraverso questa survey sono state generate in un contesto particolare e unico tanto da farci utilizzare l'espressione *smart working in emergenza* per riferirci alla modalità di lavoro sperimentata durante i mesi di lockdown.

Ciò che è emerso fotografa uno scenario particolare le cui evidenze però

confermano e avvalorano le leve che fanno dello smart working un volano per il lavoro del futuro.

La diffusione della pandemia di Covid-19 ha costretto gli italiani a un periodo di "totale chiusura" familiarizzando con nuove regole e una nuova quotidianità, caratterizzata da misure di confinamento nelle proprie abitazioni e dall'impossibilità di riunirsi nei luoghi di lavoro.

Durante lo *smart working in emergenza* milioni di lavoratrici e lavoratori hanno vissuto una condizione di "home working" forzato e prolungato. Questa inedita forma di lavoro ha assunto un ruolo primario nel contrastare la diffusione del Covid-19, tutelando così la salute di milioni di lavoratrici e lavoratori e garantendo allo stesso tempo **una continuità per il business** di molte realtà italiane.

L'INDAGINE È STATA CONDOTTA CONSIDERANDO **TRE PRINCIPALI MACRO AREE** DI MONITORAGGIO:

WELL BEING

L'area Well Being indaga l'impatto della crisi sanitaria sul benessere, sulla qualità della vita e la qualità del lavoro ed esamina il modo in cui è stato gestito lo *smart working in emergenza*, nonché i sentimenti vissuti nella condizione di lockdown.

SMART ORGANIZATION

L'area dedicata alla Smart Organization e ai processi interni analizza una serie di dimensioni e situazioni a livello aziendale: Autonomia, Flessibilità, Programmazione, Produttività, Comunicazione e Maturità Digitale.

FUTURE OF WORK

L'area dedicata al futuro dello smart working vuole conoscere le intenzioni e le motivazioni di manager e worker e raccogliere un feedback sul loro desiderio di proseguire il lavoro agile nel dopo emergenza.

Il contesto di emergenza in cui lo smart working è stato vissuto, lo ha reso un'esperienza sostanzialmente differente dal lavoro agile o smart working comunemente inteso. In questi mesi sono venuti a mancare i pilastri fondamentali alla base del lavoro agile: libertà e scelta.

➤ **La definizione di smart working** alla quale Variazioni fa riferimento è strettamente legata alla legge n.81 del 2017 che disciplina il lavoro agile come una misura volta a favorire l'articolazione flessibile dei tempi e dei luoghi di lavoro.

Lo smart working è un approccio innovativo che pone in discussione i concetti tradizionali di luogo e orario di lavoro fino al ripensamento delle modalità con cui il lavoro stesso viene svolto. Permette di impostare le relazioni in modo nuovo e diverso, consente di

definire obiettivi e raggiungere risultati condivisi responsabilizzando lavoratrici e lavoratori e dando loro maggior fiducia, autonomia e flessibilità.

Nonostante non vi fossero, nel corso del lockdown, le condizioni per una piena realizzazione del lavoro agile sopra descritto, lo *smart working in emergenza* si è rivelato uno strumento di primaria importanza per la **prevenzione e la sicurezza**, ma soprattutto un'occasione per sperimentare nuovi modi di lavorare.

Il lockdown è stato un banco di prova che ha messo in evidenza come lo smart working sia una vera e propria leva strategica di innovazione e transizione verso nuovi assetti organizzativi, una soluzione win-win capace di generare valore per aziende e lavoratrici e lavoratori.



Summary

IL BILANCIO SULL'ESPERIENZA DI SMART WORKING IN EMERGENZA: UN FOCUS SUL RUOLO CHE HA AVUTO E CHE AVRÀ IL LAVORO AGILE PER ORIENTARE LE ORGANIZZAZIONI VERSO NUOVE PROSPETTIVE E NUOVE MODALITÀ DI LAVORO.

90%

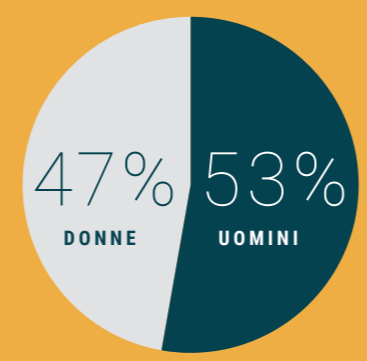
Verso un nuovo senso degli spazi di lavoro: Il **90%** degli intervistati adotterebbe lo smart working per non dover raggiungere il luogo di lavoro quando non necessario.

L'EMERGENZA HA FATTO SCOPRIRE I BENEFICI DELLO SMART WORKING A MANAGER E WORKER CHE ORA NE CHIEDONO UN'ADOZIONE SISTEMATICA

L'indagine di Variazioni, che ha coinvolto un campione di **15.000** rispondenti del settore privato di cui il **47% donne** e il **53% uomini**, ha fatto luce sullo stato dell'arte di aspettative e desiderata di manager e worker.

15.000*

RISPONDENTI DEL SETTORE PRIVATO



I dati raccolti non mostrano divergenze significative tra uomini e donne e rilevano una stessa propensione e attenzione al work-life balance da parte di entrambi i generi.

Lo smart working oltre il gender gap: quando il lavoro agile viene posizionato e veicolato come uno strumento di innovazione manageriale uomini e donne lo utilizzano in egual misura.

* I dati presentati sono riferiti al campione al momento analizzato

IL LAVORO DEL FUTURO È SMART E SI FONDA SULLA FIDUCIA

Quasi **9** worker su **10** vorrebbero continuare a lavorare in smart working, mentre circa **8** manager su **10** ne consigliano l'adozione.

80%

Le persone hanno vissuto bene lo smart working in emergenza e si sono adattate al cambiamento con consapevolezza: più dell'**80%** ha affrontato bene, seppure con qualche difficoltà, la situazione di lockdown.

74%

Le persone sono riuscite ad organizzarsi raggiungendo nuovi equilibri: a dichiarare che la propria vita privata non ha subito cambiamenti se non in positivo sono il **74%** degli intervistati.

70%

Le relazioni improntate sulla fiducia sono state matrice di responsabilità tra gli smart worker che hanno raggiunto gli obiettivi prefissati nel **70%** dei casi.

IL LAVORO AGILE SI CONFERMA FONTE DI RISPARMIO E MIGLIORA LA QUALITÀ DELL'AMBIENTE:

8 GIORNI AL MESE DI SMART WORKING

4.380.000km



30.000 alberi



475.500kg CO₂



LA QUALITÀ DEL LAVORO MIGLIORA NONOSTANTE L'EMERGENZA.

Il **60%** degli intervistati ha dichiarato che la qualità della propria prestazione non ha subito variazioni mentre il **26%** ha constatato un miglioramento.

CHI AVEVA GIÀ FATTO SMART WORKING PRIMA DELL'EMERGENZA SI È TROVATO PIÙ PREPARATO

Il Covid-19 ha dato una forte spinta allo sviluppo delle skill manageriali abbattendo le resistenze culturali che solitamente frenano una sperimentazione efficace del lavoro agile.



Chi siamo

Nata nel 2009 a Mantova, Variazioni si occupa da sempre di consulenza e formazione per aziende private ed enti pubblici nell'ambito della conciliazione vita-lavoro, lavoro agile, welfare aziendale, maternity management e formazione manageriale.

Oggi è una realtà leader nello sviluppo di percorsi di accompagnamento al change management e all'adozione dello smart working.

GLI STEP PER LO SVILUPPO DI UN PROGETTO DI SMART WORKING

Smart Readiness

Un momento di raccolta informazioni in cui, grazie all'analisi effettuata con il metodo C.O.R.E™ by Variazioni, si gettano le basi per costruire un progetto coerente con la vostra realtà aziendale



Smart Project

La fase di co-progettazione dell'esperienza lavoro agile/ smart working, un percorso di accompagnamento al team su tutti gli aspetti sostanziali e formali del lavoro agile, dalla definizione dei KPI alla formalizzazione delle policy.



Smart Training

L'attività di formazione dedicata a manager e smart worker, finalizzata a incrementare le competenze soft necessarie per cogliere tutte le opportunità del lavoro agile.



Smart Impact

Il momento finale di monitoraggio, in cui si mettono in evidenza gli elementi positivi e negativi dell'esperienza e si valutano nuovi orizzonti di sviluppo.





Ringraziamenti

SI RINGRAZIANO:



Contattaci

HANNO CONTRIBUITO ALLA REALIZZAZIONE DEL REPORT:



SOFIA PRIOLO
Digital Innovation Specialist



MASSIMILIANO SANTAMARIA
People Analytics
& Smart Working Consultant



CHRISTIAN NARDELLA
Responsabile Scientifico
Strumenti Quantitativi



CHIARA NOSELLA
Responsabile Marketing e
Comunicazione

SMARTWORKING@VARIAZIONI.INFO

Variazioni Srl. Sedi: Milano · Mantova
Copernico Blend Tower, Piazza Quattro Novembre, 7 - 20124 MI
Corso Vittorio Emanuele II, 85 - 46100 MN
www.variazioni.info





WORK SMART | 10th
LIVE BETTER | 2009-2019

@Copyright Variazioni Srl. 2020.
Tutti i diritti riservati