



# Quick survey Smart working

Il boom che annuncia il futuro





# Sommario

Introduzione	3
La survey e il campione qualitativo	5
Lo smart working prima del Covid-19	6
Lo spartiacque dell'emergenza sanitaria	7
Le dotazioni e i supporti necessari	8
L'atteggiamento dei lavoratori e gli investimenti delle imprese	9
Gli ostacoli da superare e la formazione	10



# Introduzione

*L'emergenza Coronavirus ha dato un forte impulso all'adozione dello smart working, rendendo opportuna una riflessione sulle modalità e le competenze manageriali utili per governare i cambiamenti necessari nell'organizzazione del lavoro anche nel medio termine. Per tale motivo Fondirigenti ha realizzato questa survey su un campione di oltre 800 aziende distribuite sull'intero territorio nazionale.*

*I risultati della survey sono incoraggianti. Attualmente operano in modalità lavoro agile poco meno della metà dei lavoratori, ma vi è la percezione di poter aumentare questa percentuale fino a coinvolgere sei lavoratori su dieci. Anche i lavoratori apprezzano questa modalità e non si rilevano grandi differenze tra addetti di diversa età e di differenti funzioni nell'adattarsi allo smart working.*

*Le imprese sono ben disposte ad investire per diffondere il lavoro da remoto e considerano prioritario mettere a disposizione dei dipendenti adeguate dotazioni tecnologiche così come una nuova organizzazione del lavoro e modelli di programmazione delle attività per obiettivi.*

*Per questo la formazione avrà un ruolo importante. E, secondo quanto emerge dalla survey, dovrà riguardare soprattutto il management e la gestione delle risorse, così come la cyber security e la digitalizzazione dei processi aziendali.*

*La rotta da seguire anche per il post-Covid-19 è quindi ben tracciata: le competenze manageriali vanno rinnovate per gestire i nuovi modelli organizzativi e la ripartenza.*

*Come Fondirigenti continueremo a supportare queste esigenze di crescita e innovazione.*

*Per questo avvieremo nel corso dell'anno ulteriori iniziative di rilievo nazionale relative all'analisi dei fabbisogni, alla diffusione di buone pratiche e alla modellizzazione formativa sul lavoro agile, in linea con il grande sforzo che il nostro Fondo - secondo le linee strategiche delineate dai soci promotori, Confindustria e Federmanager - sta compiendo negli ultimi anni sulla digitalizzazione e la managerializzazione del Paese.*



**COSTANZA PATTI**

Direttore Generale Fondirigenti



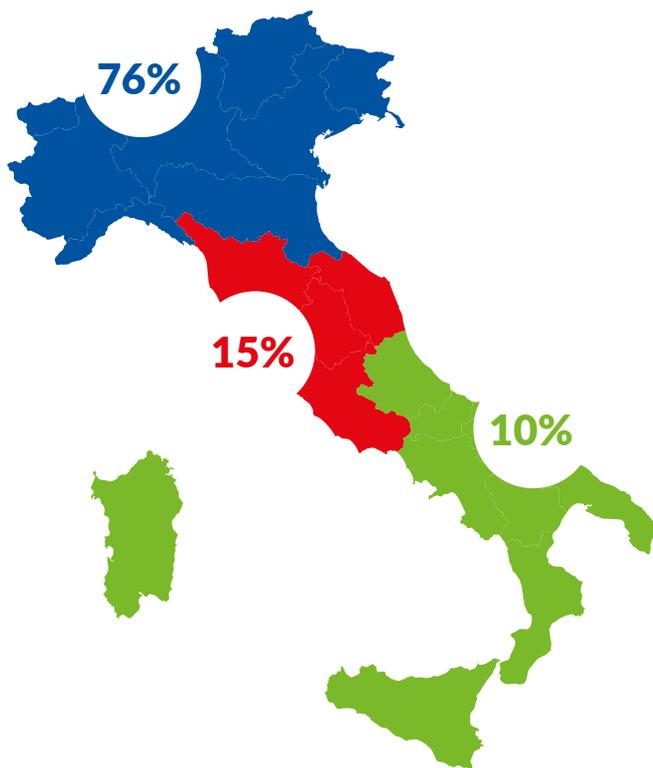
## La survey e il campione qualitativo

La *quick survey* sullo smart working (SW) è stata realizzata da Fondirigenti con l'obiettivo di analizzare l'utilizzo di questa modalità di lavoro dalle imprese e dai dirigenti e di individuarne ostacoli e opportunità di sviluppo attraverso la leva formativa.

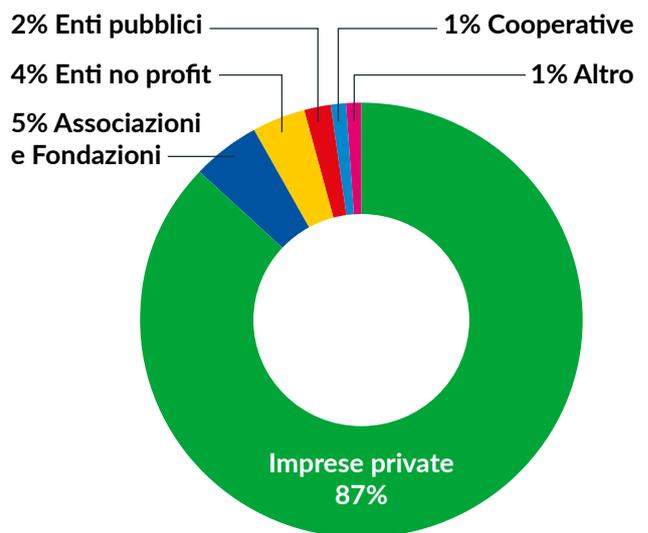
La *survey* ha coinvolto complessivamente 12.000 contatti presenti nel database del Fondo ed è stata realizzata mediante un questionario on-line.

In poco meno di dieci giorni, nel pieno dell'emergenza sanitaria (marzo 2020), sono state ottenute oltre 800 risposte, in larga parte provenienti da imprese con caratteristiche dimensionali e di localizzazione idonee a rappresentare la ripartizione degli aderenti al Fondo.

### PROVENIENZA GEOGRAFICA



### TIPOLOGIA DI RISPONDENTI



### DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

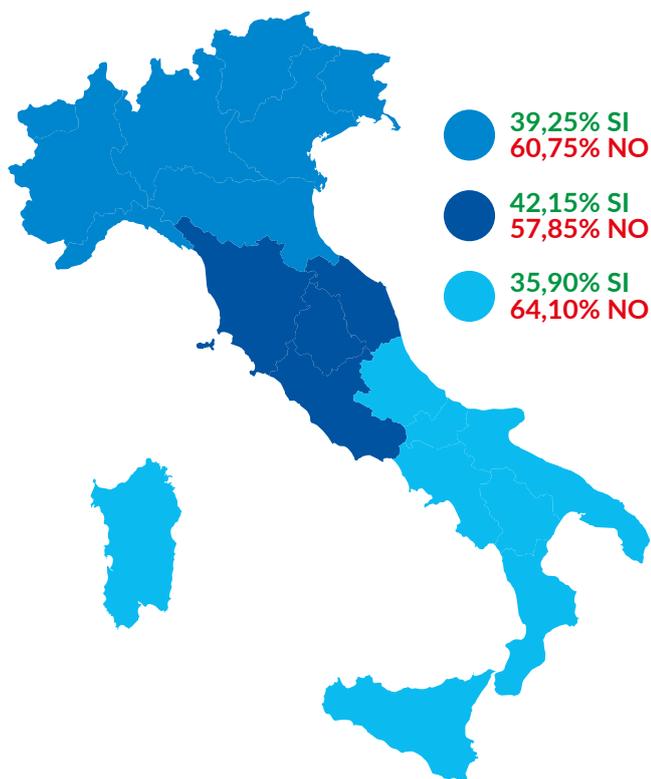


## Lo smart working prima del Covid-19

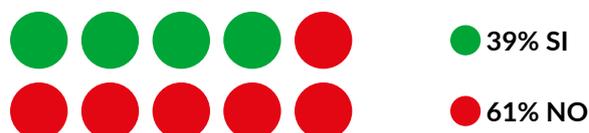
L'indagine ha registrato una relativa maggiore "sensibilità" di partenza nell'utilizzo dello smart working, da parte delle imprese del Centro Nord e di medio grande dimensione, rispetto alle aziende del Sud e le PMI. Prima del Covid-19, in media, le aziende che avevano attivato lo smart working erano il 39% al Nord, per il 42% al Centro e il 36% al Sud.

Quasi un lavoratore su tre in Italia era interessato da modalità di lavoro smart, con una maggiore frequenza nel centro Italia, anche a fronte delle peculiarità del tessuto produttivo di quest'area, più vocato ai servizi. Poco meno di due sono il numero di giorni medi lavorati in modalità smart. Quanto alla dimensione aziendale, le PMI risultavano lievemente più flessibili delle grandi imprese nell'adozione dello smart working.

### AZIENDE CON SW ATTIVO PRIMA DELL'EMERGENZA SANITARIA



### SMART WORKING PRIMA DEL COVID-19



Dimensioni impresa	Percentuale di lavoratori in Smart Working	Giorni della settimana in Smart Working
PMI	28%	1,76
Grandi Imprese	25%	1,66

Aree geografiche	Percentuale di lavoratori in Smart Working	Giorni della settimana in Smart Working
Italia	28%	1,75
Nord	26%	1,76
Centro	35%	1,97
Sud	26%	1,28

## Lo spartiacque dell'emergenza sanitaria

A fronte dell'emergenza sanitaria, la reazione delle imprese italiane è stata pronta e decisa. Oltre il 97% dei rispondenti ha fronteggiato la nuova situazione con l'attivazione dello smart working.

Quasi l'80% delle aziende lo ha fatto coinvolgendo nella nuova modalità di lavoro oltre la metà dei lavoratori in forza. In media, non si sono osservate particolari differenze o difficoltà tra lavoratori di diverse funzioni aziendali o fasce di età nell'adattarsi allo SW.

L'emergenza sanitaria è stata la ragione principale che ha spinto molte aziende ad attivare lo SW, anche se non mancano altre motivazioni come i benefit per il lavoratore e le esigenze produttive dell'impresa.

### MISURE ADOTTATE DURANTE L'EMERGENZA SANITARIA

**2,71%**

Nessuna misura di Smart Working

**30,75%**

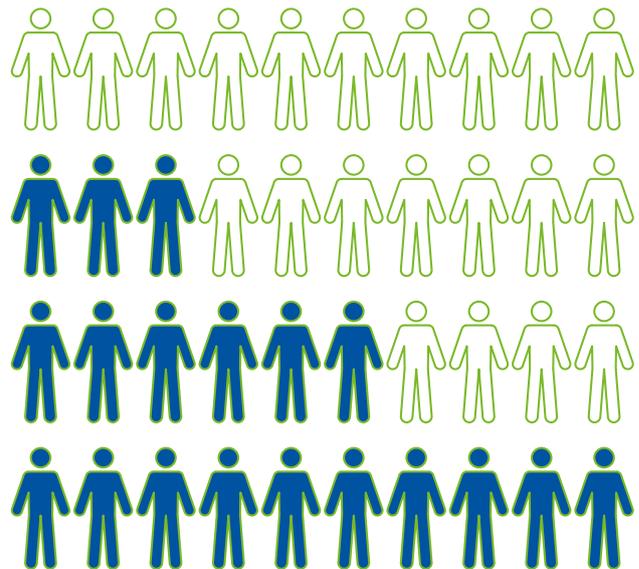
Smart Working per una piccola parte dei lavoratori

**47,97%**

Smart Working per una buona parte dei lavoratori

**18,57%**

Smart Working per tutti i lavoratori



### LE RAGIONI DELLO SMART WORKING



## Le priorità per l'avvio

Per l'avvio dello smart working le imprese hanno dato la priorità alla messa a disposizione dei collaboratori di adeguate dotazioni tecnologiche (77% - in prevalenza PC, telefono e connessione alla rete) e ad attivare una modalità di organizzazione del lavoro per obiettivi (47%). Questo dato fa pensare che le aziende stanno già sviluppando dei modelli organizzativi orientati al raggiungimento di risultati tangibili (sia qualitativi che quantitativi) da parte dei lavoratori.

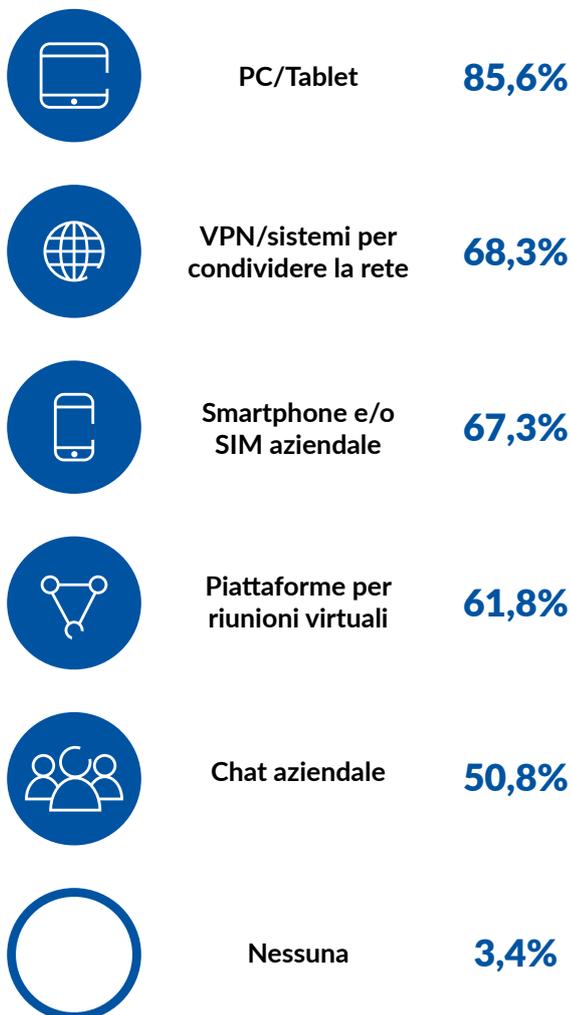
Una nuova cultura aziendale fondata sulla fiducia invece che sul controllo, sulla responsabilità invece

che sulla gerarchia, sulla flessibilità invece che sulla rigidità e sulla collaborazione invece che sulla competizione.

Tra le azioni meno frequenti, l'implementazione di un sistema di monitoraggio delle attività svolte a distanza (16%) e l'avvio di corsi di formazione specifici sullo SW (13%).

Queste attività sono state gestite prevalentemente in autonomia, con risorse interne all'azienda (77%). Meno frequente il ricorso a consulenti esterni/fornitori, al gruppo di appartenenza o alle associazioni di rappresentanza.

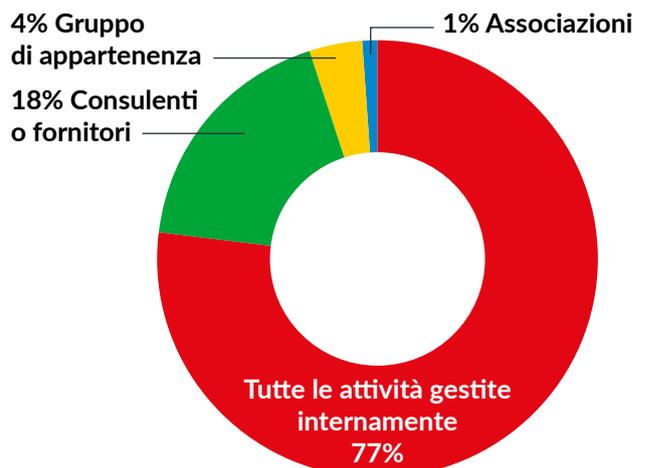
### DOTAZIONI TECNICHE A SUPPORTO DELLO SMART WORKING



### AZIONI PER FAVORIRE LO SMART WORKING



### LA GESTIONE DELLO SMART WORKING



## L'atteggiamento dei lavoratori e gli investimenti delle imprese

Si registra un generalizzato, alto livello di apprezzamento per lo SW dal punto di vista dei lavoratori: maggiore tra chi era già abituato a questa modalità prima del Covid-19 rispetto a chi è in smart working solo da qualche settimana.

La percentuale di lavoro attualmente svolto in modalità smart è in media del 46% del totale delle ore lavorate, ma le aziende ritengono di poter ulteriormente aumentarne l'utilizzo fino al 59%.

Ad oggi, in media, le aziende rispondenti alla survey si sentono pronte ad attivare contemporaneamente lo smart working per circa metà del proprio personale.

Aree geografiche	Percentuale di lavoro svolto in Smart Working	Percentuale di lavoro che potrebbe essere svolto in Smart Working
Italia	46%	59%
Nord	45%	58%
Centro	49%	58%
Sud	48%	63%

Dimensioni impresa	Percentuale di lavoro svolto in Smart Working	Percentuale di lavoro che potrebbe essere svolto in Smart Working
PMI	46%	58%
Grandi Imprese	46%	60%

### READINESS AZIENDE PER AFFRONTARE LO SMART WORKING (PERCENTUALE DEL PERSONALE)

**48,46%**

Personale in Smart Working

**51,54%**

Personale in Azienda



## Gli ostacoli da superare e la formazione

Le aziende percepiscono un'alta utilità della formazione per lo sviluppo dello smart working, con particolare interesse ai temi del Management e gestione delle risorse umane e della digitalizzazione dei processi aziendali.

Dato coerente con gli ostacoli da superare per la piena applicazione dello smart working, che vedono al primo posto nelle risposte delle aziende le attuali modalità di organizzazione del lavoro e il necessario rinnovamento dei modelli manageriali.

### GLI OSTACOLI DA SUPERARE



### I TEMPI PIÙ UTILI ALLA FORMAZIONE SULLO SMART WORKING





## Il gruppo di lavoro

Giorgio Neglia - Studi e Ricerche

Marco Giambattista - Marketing

Francesco Mastroeni - ICT

Madi Ferrucci - Comunicazione



Fondirigenti è il Fondo interprofessionale per la formazione continua dei dirigenti promosso da Confindustria e Federmanager.

Con quasi 14 mila imprese aderenti e 78 mila dirigenti, appartenenti a tutti i settori produttivi, è il fondo interprofessionale più grande d'Italia per il finanziamento della formazione del management.



