



PROVINCIA DI PISA

Comitato Unico di Garanzia
per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni

**ESPERIENZE DI SMART WORKING IN
EMERGENZA COVID 19
nella Provincia di Pisa**
analisi di un questionario di valutazione

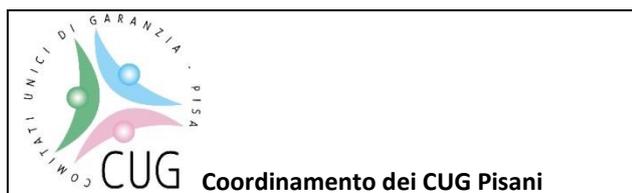
Pisa, Settembre 2020

Documento redatto dal CUG della Provincia di Pisa – Settembre 2020

I CUG sono istituiti ai sensi della Legge 04/11/2010 n. 183 la quale all'art 21 prevede che “Le pubbliche amministrazioni costituiscono al proprio interno, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi relativi al personale delle amministrazioni pubbliche o da altre disposizioni”

Il CUG della Provincia di Pisa è stato istituito originariamente il 2 agosto 2012 con Determinazione n. 3661 del Direttore Generale. Per il periodo 2016-2020 è stato nominato con Determinazione del Segretario Generale n. 1513 del 3/11/2016.

Il CUG della Provincia di Pisa aderisce al



INDICE

Premesse	Pag. 5
Le informazioni rilevate – dati socio-anagrafici	Pag. 7
Sintesi delle caratteristiche del personale che ha partecipato alla rilevazione	Pag. 9
Le informazioni rilevate – dati riferiti alla prestazione e all’organizzazione del lavoro da casa	Pag. 10
Proposte e osservazioni	Pag. 14
Approfondimento: la posizione dei dirigenti	Pag. 16
Sintesi dei risultati	Pag. 17
Conclusioni	Pag. 20
Riferimenti utili	Pag. 23
Appendice – il modulo di rilevazione	Pag. 24



PROVINCIA DI PISA

Comitato Unico di Garanzia
per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni

ESPERIENZE DI SMART WORKING IN EMERGENZA COVID 19 nella Provincia di Pisa analisi di un questionario di valutazione

Premesse

A causa dell'emergenza sanitaria in tutti i posti di lavoro privati e pubblici è stata avviata in modo generalizzato la modalità del lavoro agile e del telelavoro. Si tratta, per esplicita dichiarazione delle disposizioni in materia, di un modo per ridurre al minimo le presenze negli uffici nonché il pendolarismo, con l'obiettivo di contenere il rischio di contagio. Si tratta quindi di un obiettivo emergenziale, completamente diverso da quello che deve avere a regime il lavoro agile, cioè migliorare la qualità della prestazione lavorativa facilitando la conciliazione tra le esigenze di lavoro e le esigenze di vita.

Quando, speriamo presto, l'emergenza sarà superata e potremo tornare alla normalità, dovremo fare tesoro di questa esperienza, per definire modalità di "Lavoro agile" non più sperimentali o emergenziali, anche perché la normativa nel frattempo consolidatasi ha dapprima definito il lavoro agile "modalità ordinaria" di prestazione lavorativa e, più recentemente (modificando retroattivamente la L. 124 del 2015) ha disposto che tutte le Amministrazioni pubbliche redigano, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della performance¹. E' stato quindi ritenuto necessario usare questa fase

¹ L. 07/08/2015, n. 124 *Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche. Art. 14. Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche*
1. Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro. Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1,

per acquisire il maggior numero possibile di informazioni, attingendo dalla diretta esperienza personale o interagendo con i colleghi, in modo da evidenziare i punti deboli e le criticità ma anche gli aspetti positivi ed i vantaggi di questa modalità di lavoro, allo scopo di formulare proposte o dare contributi alla migliore definizione del Lavoro agile in condizioni normali, rispondendo così alle finalità consultive e propositive tipiche dei CUG.

A tale scopo il CUG della Provincia di Pisa ha predisposto un questionario (riportato in Allegato), finalizzato a capire in quale misura la modalità di lavoro a distanza che è stata attivata a seguito dell'emergenza Covid 19 ha soddisfatto o meno le esigenze dei dipendenti, ha avuto ripercussioni positive o negative sulla prestazione lavorativa, e quali miglioramenti o altre misure (ad es. maggiore flessibilità oraria, forme di rotazione delle presenze in sede, ecc.) potrebbero essere apportati per il futuro.

Siamo fortemente convinti che l'attivazione a regime del Lavoro Agile richiede un quadro normativo e contrattuale adeguato e univoco, ma nel frattempo è indispensabile ed utile poter recepire gli insegnamenti, positivi e negativi, di questa sperimentazione forzata. A quest'ultimo proposito va doverosamente evidenziato che la Provincia di Pisa ha potuto conformarsi alle disposizioni in materia di introduzione del Lavoro Agile come modalità ordinaria della prestazione lavorativa anche grazie alla pressoché totale disponibilità del personale dell'Ente che sostanzialmente senza eccezioni ha acconsentito all'utilizzo di proprie dotazioni tecnologiche ed informatiche personali per l'attivazione e l'operatività di tale modalità di lavoro.

Il questionario è stato diviso in due parti: una prima con lo scopo di raccogliere -con l'unica finalità di interpretare al meglio le risposte- informazioni socio-anagrafiche, ed una seconda con lo scopo di conoscere le considerazioni personali dei dipendenti nei riguardi dell'attività lavorativa vera e propria.

Alle 15 domande poste era possibile aggiungere eventuali **osservazioni e proposte libere**.

lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente.

(...)

Le informazioni rilevate – Dati socio-anagrafici

Alla data di chiusura della rilevazione sono pervenuti alla segreteria del CUG 69 questionari. Essendo presenti in organico circa 210 dipendenti ciò vuol dire una percentuale di risposta di circa 1/3; tuttavia, se escludiamo dalla rilevazione il personale adibito alle c.d. funzioni “imprescindibili da svolgere in presenza” e consideriamo quindi i soli **124** dipendenti (valore medio) che hanno effettivamente fruito della modalità dello smartworking², la percentuale di risposte sale al **55.7%**. I risultati della rilevazione sono quindi senz’altro significativi.

Per valutare l’incidenza delle risposte si è sempre fatto riferimento ai 69 questionari complessivamente raccolti.

La seguente tabella disaggrega i dati in relazione alla categoria contrattuale di inquadramento contrattuale:

categoria	PRES. IN ORGANICO		DIP. IN LAVORO AGILE		% SU ORGANICO	QUESTIONARI RACCOLTI		% SUL PERS. IN LAVORO AGILE
	n°	%	n°	%		n°	%	
B	85	40,09	32	25,81	37,65	18	26,09	56,25
C	84	39,62	62	50,00	73,81	34	49,28	54,84
D	39	18,40	27	21,77	69,23	13	18,84	48,15
Dirigenti	4	1,89	3	2,42	75,00	3	4,35	100,00
n.r.	==	==	==	==	==	1	1,45	==
	212	100,00	124	100,00	58,49	69	100,00	55,65

Si vede quindi innanzitutto che mediamente **ha usufruito dello smartworking** il 58.5% del personale inquadrato nell’organico della Provincia, ma con una evidente limitazione relativa al personale di categoria B (alla quale appartiene il personale con la qualifica di “Addetto Spec. Tecnica”, le cui mansioni sono poco compatibili con la prestazione in Smart working), che ha usufruito di questa modalità lavorativa solo per il 37.7% mentre tutte le altre categorie ne usufruiscono tra il 69.5 e il 75%.

Diversa è invece la situazione se si fa riferimento ai **tassi di risposta**, che sono infatti particolarmente alti proprio tra il personale “B” (ha risposto il 56.25% dei dipendenti “B” che

² NOTA BENE: Nel presente testo si fa sempre uso delle locuzioni “smartworking” o “Lavoro agile” per ragioni di praticità oltre che per coerenza con le disposizioni organizzative alle quali anche la Provincia si è attenuta, ma ciò non toglie che il CUG abbia piena consapevolezza e convinzione che l’applicazione in emergenza di queste modalità di lavoro rappresenta solo un primo e parziale approccio alle effettive possibilità offerte da un ripensamento e da una organizzazione “agile” o “intelligente” (smart) dell’organizzazione del lavoro nell’Ente.

hanno fatto smartworking), seppure in una situazione di relativa omogeneità intorno al valore medio del 55.6%.



43 questionari provengono da personale di profilo amministrativo, **21** da quello di profilo tecnico (dove peraltro è maggiore l'incidenza delle attività da svolgere necessariamente in presenza) mentre **5** non lo specificano. Il 62.3% delle risposte (**43**) viene da donne, il 33.3% da uomini (**23**), nei restanti **3** questionari non è stato compilato il campo corrispondente (non è escluso che ciò dipenda dalla volontà di tutelare maggiormente la propria privacy).

Una informazione interessante nell'ottica dell'obiettivo di conciliare vita e lavoro, ma anche in quella di ridurre i rischi di contagio derivanti dall'esposizione causata dall'uso di mezzi pubblici è quella sugli spostamenti per ragioni di lavoro (vedi Domanda n. 7): quasi **il 48% delle risposte proviene da dipendenti che impiegano meno di 20 minuti per coprire il tragitto casa-lavoro**; la stragrande maggioranza degli spostamenti (il 78,3%) è effettuata con mezzi privati, ma non è possibile sapere se si tratta di una misura contingente di prevenzione per evitare il contagio sui mezzi pubblici, oppure se si tratta delle consuete condizioni di spostamento tra casa e lavoro.

Sintesi delle caratteristiche del personale che ha partecipato alla rilevazione

Ruolo	amministr.	tecnico	NON DICHIAR.
N°	43	21	5
%	62,32	30,43	7,25

Categoria	B	C	D	DIRIG	NON DICHIAR.
N°	18	34	13	3	1
%	26,09	49,28	18,84	4,35	1,45

Età	25-45	46-55	>55	NON DICHIAR.
N°	12	23	29	5
%	17,39	33,33	42,03	7,25

Sesso	M	F	NON DICHIAR.
N°	23	43	3
%	33,33	62,32	4,35

<u>SINTESI</u>		
DIP. in organico	DIP. in Smart Working (media)	questionari compilati
212	124	69
	% di personale in S-W su tot. dip.	% di risposte sul tot. dei dip. in S-W
	58,49%	55,65%
di cui maschi	43 (34,68%)	23 (33,3%)
femmine	81 (65,32%)	43 (62,32%)
		3 non risp. (4,35%)
di cui amministrativi	94 (75,81%)	43 (62,32%)
tecnici	30 (24,19%)	21 (30,43%)
		5 non risp. (7,25%)

ETA' PREVALENTE	55 anni o superiore	(42.03%)
-----------------	---------------------	----------

Costitutivamente, il Lavoro Agile è pensato per agevolare la conciliazione tra vita e lavoro e quindi, di norma, ha come destinatari primari i lavoratori che hanno specifiche esigenze, quali ad esempio quelle legate a carichi familiari rilevanti o alla presenza di esigenze di cura (verso minori, disabili, anziani...). Ovviamente nel caso dell’attivazione del lavoro agile “in emergenza Covid” questi elementi non hanno inciso in quanto questa modalità di lavoro era per legge generalizzata e l’unico limite era costituito dal fatto che certe specifiche attività lavorative dovessero essere svolte “imprescindibilmente” in presenza. Ciononostante è utile evidenziare, ai fini di una valutazione complessiva e, soprattutto, in vista della imminente adozione a regime di questo strumento (abbiamo visto che secondo l’ultimo aggiornamento normativo il Piano organizzativo del lavoro agile deve prevedere che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, ed in caso di mancata adozione del POLA il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti), che **20 dipendenti (il 29%) segnalano di avere nel nucleo familiare persone con esigenze di cura e 34 (il 49.3%) condividono abitazione e strumenti con altri familiari che svolgono lavoro agile o didattica a distanza** (vedi Domanda n. 6). Solamente **8 (11.6%)** sono indipendenti non convivendo con altri o, comunque, non riscontrano problematiche a ciò conseguenti.

Situazione nucleo familiare / abitativo		
	N°	%
Presenza di persone con esigenze di cura	20	28,99
Presenza di altre persone che svolgono lavoro agile o didattica a distanza	34	49,28
Nessuna altra presenza oltre al compilante	8	11,59
Non dichiarato	7	10,14

Le informazioni rilevate – Dati riferiti alla prestazione e all’organizzazione del lavoro da casa

Venendo ora ad esaminare la **sezione del questionario specificamente centrata sull’organizzazione del lavoro in modalità “smart”**, occorre rilevare che l’81.2% delle risposte date alla Domanda n. 9 (56 su 69) vede nel lavoro da remoto (sia pure “eventualmente ripensato ed organizzato diversamente”) un modo per migliorare la prestazione lavorativa e la conciliazione tra

la vita lavorativa e la vita privata. Solamente 10 risposte (il 14.5%) sono negative e **3** non si pronunciano.

Interrogati più specificamente sull'interesse al Lavoro Agile **in prospettiva futura** (Domanda n. 15), **49** risposte (il 71%) esprimono interesse o disponibilità ad adottare in futuro modalità di lavoro a distanza, **anche occasionalmente, o alternandola con modalità tradizionali**, ed altre **6** (per un totale quindi di **55**, pari al 79%) manifestano un interesse condizionato al soddisfacimento di alcune esigenze, quali quelle **che si tratti di brevi periodi o saltuari, o che venga stabilita una precisa calendarizzazione settimanale (presenza fisica/telelavoro)** ai fini di una migliore programmazione settimanale (esigenza sentita in ambito tecnico).

Guardando più attentamente le risposte positive date alla Domanda 15 emerge che **40** dipendenti (il 58%) ritengono che questa modalità stia migliorando la loro relazione tra vita lavorativa e vita privata mentre, più specificamente, in **46** casi (pari al 66,7%) si ritiene che questa modalità sia risultata utile anche per organizzare il proprio tempo in casa.

Tra le motivazioni delle risposte **favorevoli** (alla domanda n. 15 era consentito dare più di una risposta) il 53.3% fa riferimento a motivazioni "personali" (*migliore conciliazione vita-lavoro, riduzione delle spese di pendolarismo, maggiore benessere lavorativo*) ma quasi il 40% (39.2) fa riferimento a miglioramenti nella prestazione lavorativa in senso stretto (*"ritengo di essere più concentrato lavorando da casa"; "lavorando da casa organizzo meglio la mia attività di Ufficio"; "produco di più e sto pure meglio"; "lavorando da casa si risparmia sui tempi di trasporto e quindi si produce di più"*), a ulteriore smentita di interpretazioni interessate e qualunquistiche che vogliono accreditare l'idea che il dipendente pubblico sia interessato al lavoro agile sostanzialmente per trarne vantaggi in termini di alleggerimento del carico di lavoro e di deresponsabilizzazione.

Naturalmente non mancano le **criticità** o le segnalazioni di **punti che richiedono miglioramenti**, anche se va detto che il 52.2% delle risposte alla Domanda n. 11 (**36**) giudica "buono" il supporto tecnico fornito dall'Ente e il 24,6% (**17**) lo ritiene addirittura "ottimo".

Le segnalazioni formulate rispondendo alla Domanda n. 11 e relative alle esigenze di miglioramento (tenendo presente che la più frequente compare comunque in solo **9** questionari, e quindi nel 13% dei casi) riguardano:

- Connessione (9 segnalazioni complessive) – Si tratta della criticità più presente, derivante in buona parte dalle caratteristiche della copertura di connessione della postazione di lavoro domestica, vuoi per carenze della infrastruttura di rete (assenza di fibra, banda limitata, scarsa copertura per servizi di hotspot), vuoi per problematiche dei dispositivi messi a disposizione dal dipendente. Evidentemente le problematiche derivanti dalla dotazione individuale possono essere risolte in termini di dotazione HW e SW (vedi punto successivo), mentre quelle connesse alla infrastrutturazione sono inevitabilmente legate al superamento dei **residui digital divide territoriali**.

- Dotazioni Hardware e Software (9 segnalazioni complessive, di cui 6 per HW e 3 per SW) – Come si è detto sopra la Provincia di Pisa ha potuto conformarsi alle disposizioni in materia di introduzione del Lavoro Agile come modalità ordinaria della prestazione lavorativa anche grazie alla pressoché totale disponibilità del personale dell’Ente che sostanzialmente senza eccezioni ha acconsentito all’utilizzo di proprie dotazioni tecnologiche ed informatiche personali per l’attivazione e l’operatività di tale modalità di lavoro. Ciononostante, a questa disponibilità sono comunque correlate alcune criticità ed infatti in numerose risposte viene espressamente richiesto che sia l’Ente a farsi carico, in una prospettiva a regime, della **fornitura di dispositivi adeguati all’utilizzo da remoto**. Va anche ricordato che trattandosi di una misura di emergenza e generalizzata, non sono stati pochi i casi in cui diversi componenti del medesimo nucleo familiare del dipendente (coniuge, figli, ecc.) “concorrevano tra loro” per l’utilizzo della postazione, o convogliavano il rispettivo traffico sul modem/router domestico, spesso inadatto a gestire i picchi di traffico dati.

- Aspetti Organizzativi (4 segnalazioni complessive) – Altri questionari segnalano problematiche connesse ad aspetti operativi, che in una prospettiva di generalizzazione del Lavoro agile dovranno essere affrontati, quali ad esempio il permanere della preferenza per il **lavoro su materiale cartaceo** (che presuppone la disponibilità di una **stampante**, e i relativi oneri), o l’esigenza di incaricare un collega in sede dell’onere di **accensione mattutina del computer** posizionato nell’ufficio, al quale da casa ci si collega tramite Rete Virtuale Privata o VPN (problema che non si pone a chi ha in dotazione **computer portatili**).

- Aspetti contrattuali (2 segnalazioni complessive) – Non vanno infine trascurate le problematiche di natura contrattuale, a partire da quelle attinenti i **costi (consumi elettrici, telefonici, di usura, ecc.) correlati all’utilizzo della strumentazione privata**, per arrivare alla **correlazione tra tempo di smartworking e orario contrattuale**, con la relativa **gestione delle interruzioni e delle assenze**.

problematiche rilevate		
<i>(percentuali calcolate sul totale dei questionari)</i>		
	N°	%
CONNESSIONE	9	13,0
DOTAZIONE HW	6	8,7
OPERATIVITA'	4	5,8
DOTAZIONE (SW)	3	4,3
CONTRATTO	2	2,9
CONFIGURAZIONE	1	1,4
ERGONOMIA	1	1,4

Oltre alle difficoltà organizzative e tecniche, grande rilevanza ai fini di una applicazione a regime del c.d. Lavoro Agile viene assunta dalle informazioni relative al **coinvolgimento personale, direttamente correlato al benessere lavorativo**. Sotto questo profilo, elementi importanti emergono dalle risposte alla specifica Domanda n. 12 (“Quali sono le criticità che hai rilevato in modo più evidente?”).

Anche in questo caso erano possibili risposte multiple ed infatti dai 69 questionari raccolti emergono complessivamente **91 segnalazioni di criticità**.

Tra queste, la più significativa (evidenziata in **32** questionari su 69, e quindi nel 46.4% dei casi) è la **difficoltà di gestire correttamente i tempi di lavoro**, ed in particolare di “staccare”. Si tratta di un fenomeno rilevante, concordemente riconosciuto dalla letteratura sullo smartworking comparsa in questi mesi e sintetizzato con il termine di “**esigenza di disconnessione**”, a fronte della tendenza/rischio a non interrompere mai completamente il collegamento fisico con la postazione di lavoro e quello mentale con l’attività lavorativa. In un certo senso, ci si porta a casa il lavoro, e questo “ti segue” per tutto l’arco della tua giornata: in tal modo la vita lavorativa e la vita privata si “conciliano” dal punto di vista cronologico, ma la conciliazione rischia di assumere le vesti di una “invasione”. Si tratta di una problematica che deve necessariamente essere affrontata e risolta con strumenti normativi e contrattuali.

Un’altra problematica di assoluto rilievo è la sensazione di **isolamento dal contesto lavorativo**, che è segnalata da **21** questionari (30.4%). Anche in questo caso si tratta di una fenomenologia rilevata anche dagli studi e dalle ricerche comparse a livello nazionale e regionale³: per fronteggiare questo rischio (che è evidentemente connesso in primo luogo ad esperienze di

³ (si vedano alcuni riferimenti bibliografici alla fine del testo)

smartworking che si protraggono per lunghi periodi di tempo, e può quindi essere ridotto o contenuto con **forme di alternanza o di turnazione**) possono essere adottate specifiche modalità organizzative ed operative, come ad esempio la programmazione di riunioni in teleconferenza, o collegamenti telefonici anche bilaterali. Esistono addirittura applicazioni informatiche che organizzano automaticamente momenti di **attivazione e coinvolgimento delle relazioni tra colleghi**, non necessariamente finalizzate a specifici temi (la classica “riunione di lavoro”) ma proprio a favorire l’interazione ed il mantenimento di relazioni attive e positive.

Non a caso, proprio la **difficoltà nel mantenere le relazioni con i colleghi** è la terza criticità che emerge dai questionari, dai quali viene segnalata in **19** casi (pari al 27.5%). In questo caso la formulazione della domanda non consente di meglio interpretare la natura delle difficoltà: se cioè ci si riferisce a problemi nella *interazione operativa*, oppure nella *interazione personale*: si tratta comunque di un aspetto meritevole di approfondimento.

Quali sono le criticità che hai rilevato in modo più evidente?		
<i>(percentuali calcolate sul totale dei questionari)</i>		
	N°	%
Difficoltà di gestione di tempi di lavoro, difficoltà a “staccare”.	32	46,38
Rischio di isolamento dal contesto lavorativo	21	30,43
Difficoltà di relazione	12	17,39
Problemi nelle relazioni con colleghi/colleghe	7	10,14
Nessuna difficoltà	7	10,14
Difficoltà di concentrazione nel lavoro	5	7,25
Altro (difficoltà nella gestione delle pratiche cartacee)	1	1,45
Nessuna risposta	6	8,70

Proposte e osservazioni.

Come si è detto, alle 15 domande poste è stato possibile aggiungere nella parte finale del questionario eventuali osservazioni e proposte libere, e le colleghe e i colleghi che hanno risposto non si sono lasciati sfuggire l’occasione.

Anche se in alcuni casi lo spazio per commenti liberi riporta posizioni contrarie (“*lo smart working ha sicuramente molti lati positivi per la conciliazione vita lavorativa e vita privata ma per l’attività lavorativa è sicuramente migliore la presenza*”) i suggerimenti sono principalmente formulati da dipendenti che valutano positivamente questa modalità lavorativa e intendono favorirne l’applicazione. Viene soprattutto evidenziata l’opportunità di **non prevedere periodi di**

lavoro da remoto eccessivamente lunghi (ma c'è anche chi lo vorrebbe adottare "*in modo definitivo*") e uno dei suggerimenti più frequenti è di **operare in alternanza tra giorni di presenza e giorni di lavoro da casa**. Le modalità però si differenziano, in quanto per alcuni questa alternanza deve essere strettamente programmata e calendarizzata, mentre per altri deve essere occasione di **ulteriore flessibilità** (il problema è particolarmente segnalato in relazione allo svolgimento di mansioni tecniche, che richiedono in modo pressante sia attività di ufficio che sul terreno). C'è anche chi propone di estendere questa modalità di organizzazione del lavoro (naturalmente a compensazione con altre giornate e all'interno dei limiti contrattuali) al sabato e perfino alla domenica.

Questo strumento viene proposto, guardandolo con molto favore, anche come modalità di **gestione di specifiche contingenze familiari**, per esempio per assistere un parente ammalato **senza dover prendere ferie**, mantenendo quindi una normale operatività e con l'effetto, contenendo le assenze, di incrementare la complessiva produttività dell'Ente.

Non mancano naturalmente proposte di miglioramento sul versante tecnico-organizzativo, che sostanzialmente rafforzano quanto già riportato nella specifica Sezione. E' forte quindi la richiesta che **le dotazioni HW e SW vengano fornite dall'Ente**: non solo per non caricare sul dipendente gli oneri ed i costi corrispondenti (alcuni propongono di disporre, in tal caso, rimborsi anche forfettari) ma anche perché in tal modo si ha la certezza di utilizzare dotazioni efficienti, standardizzate, conformi alla normativa (anche sotto il profilo ergonomico) ed adeguate ai compiti da svolgere. Si torna poi ad insistere molto sulla necessità di **superare il problema costituito dal dover dipendere da un collega in sede per l'accensione** del computer al quale collegarsi da remoto.

Un altro aspetto sul quale viene posta l'attenzione da più parti è l'esigenza di **definire e pianificare molto bene ruoli, compiti ed obiettivi**, sia per assicurare buon coordinamento degli uffici e buone relazioni tra il personale, sia per incentivare il raggiungimento di risultati che sono sentiti (fatto molto positivo) come "traguardi comuni". Questa attenzione sulla responsabilizzazione (e sulla autoresponsabilizzazione) si traduce anche nella richiesta, formulata da più parti, di **superare lo strumento del rendiconto settimanale**, che da molti è ritenuto uno strumento tradizionale e svilente di controllo meramente burocratico e formalistico, al quale sostituire appunto una più proficua interazione e **finalizzazione su obiettivi**, sostenuta anche da

una adeguata capacità di **coinvolgimento da parte dei dirigenti**, che vengono da più parti indicati (in coerenza del resto con le norme di riferimento) come i principali *pivot* del funzionamento di questi strumenti.

Approfondimento: la posizione dei Dirigenti

Come si è detto, anche 3 dei 4 Dirigenti non generali in servizio hanno partecipato alla rilevazione. Per ragioni di privacy, essendo la dirigenza composta da tre uomini ed una donna, era previsto che non venisse compilato il campo relativo al *genere* e quindi non è possibile leggere le informazioni alla luce di questo indicatore.

Anche alla luce di quanto emerso nel paragrafo precedente può essere interessante un esame più specifico delle opinioni espresse dai dirigenti, in quanto come è noto la gestione a regime dello smartworking presuppone una loro forte responsabilizzazione, sia per gli impatti (ri)organizzativi legati a questa modalità di lavoro, sia per le implicazioni in termini di scelta sulle attività da far svolgere con questa modalità, nonché sulla necessità di raccordare la scelta della prestazione in lavoro agile con una più puntuale definizione di obiettivi e indicatori di risultato.

Preso atto che le risposte coprono la totalità dell'area tecnica e solo una parte di quella amministrativa, emerge comunque un sostanziale giudizio positivo sulla modalità "lavoro agile" anche se, con riferimento alla concreta esperienza personale, in **1** caso su tre viene evidenziato che questa modalità di lavoro non ha dato particolari benefici per quanto riguarda il miglioramento della relazione tra vita privata e vita lavorativa, ed anche l'impatto sull'organizzazione domestica non ha apportato effetti degni di nota.

Anche i dirigenti segnalano criticità analoghe a quelle che emergono dalla rilevazione generale: in particolare **2** su tre lamentano difficoltà di relazione, sempre **2** su tre (non i medesimi) evidenziano il rischio di isolamento dal contesto lavorativo ed **1** segnala la difficoltà di gestire i tempi di lavoro e di attuare la ricordata "disconnessione".

Nessuno di loro segnala problemi di tipo tecnico o tecnologico, e il supporto tecnico fornito dall'ente è ritenuto "buono" in **1** caso e "ottimo" negli altri **2**.

Tutti e **3** i dirigenti che hanno risposto, peraltro, manifestano interesse all'adozione nel futuro di modalità di lavoro a distanza: lo motivano principalmente (**2** su tre) in vista dell'obiettivo di conciliare meglio vita privata e vita lavorativa (e in tal modo ottimizzare il rapporto tra produttività e benessere psico-fisico), ma anche per risparmiare sui costi di trasporto (due dei tre dirigenti che

hanno risposto impiegano più di un'ora negli spostamenti tra casa e lavoro) e, comunque, per incrementare il proprio benessere lavorativo (1 risposta in entrambi i casi).

Infine, informazione utile in relazione all'impatto organizzativo e operativo vero e proprio, per 2 dirigenti su tre non si sono registrati mutamenti significativi nei rapporti con il personale; solo in 1 caso vengono segnalati impatti negativi, che peraltro vengono espressamente limitati a specifiche circostanze e consistono più di "complicazione" che di vero e proprio peggioramento.

Sintesi dei risultati

Tentando una sintesi delle informazioni raccolte in questo modo (e evidenziando anche che una ripetizione dell'indagine, svolta in modo più capillare e integrandola con ulteriori domande dove opportuno potrebbe essere ancora più utile ai fini della compilazione di un POLA realistico ed efficace) è senz'altro possibile dire che questa modalità lavorativa, attivata in sperimentazione forzata a causa dell'emergenza sanitaria, **è vista positivamente dalla maggior parte di chi vi ha partecipato**, in modo sostanzialmente uniforme a prescindere dall'inquadramento contrattuale e gerarchico. Maggiori distinzioni possono semmai derivare dall'appartenenza ai ruoli tecnici o a quelli amministrativi, data la diversa natura delle prestazioni lavorative richieste, ma incidono sulle criticità e sulle proposte di miglioramento segnalate, più che sul gradimento o meno dell'istituto del lavoro agile.

ESITO FINALE		
interessati e disponibili	49	71,01%
disponibili condizionatamente	6	8,70%
TOT	55	79,71%

	DIP. in Smart Working (media)		questionari compilati		giudizi favorevoli	
di cui maschi	43	34,7	23	33,3	19	34,5
femmine	81	65,3	43	62,3	36	65,5
n.r			3	4,3		
	124	100,0	69	100,0	55	100,0

incidenza della rilevazione sul totale dei dipendenti in lavoro agile				giudizi favorevoli	
	Dip. in Lavoro agile	questionari compilati	% su dip. in lavoro agile	N°	% su risposte
cat b	32	18	56,25	17	94,44
cat. c	62	34	54,84	24	70,59
cat. D	27	13	48,15	11	84,62
dirig	3	3	100,00	3	100,00
N.R.		1			
tot.	124	69	55,65	55	79,71

OBIETTIVI RAGGIUNTI CON LO SW	
	% di segnalazioni sul totale
conciliazione vita-lavoro	78,03
prevenzione sanitaria	78,03
riduzione stress pendolarismo	78,03
adempimento esigenze di cura	28,9
miglioramento benessere lavorativo	81

PRINCIPALI CRITICITA' RILEVATE	
	% di segnalazioni sul totale
Difficoltà a "staccare"	46,38%
Strumentazioni ed operatività	31,70%
Rischio di isolamento	30,43%
Difficoltà di relazione	27,53%
Aspetti contrattuali	2,90%

Una delle **proposte di miglioramento** più formulate è quella relativa **all'utilizzo del lavoro agile in modo flessibile, per periodi non eccessivamente lunghi e prevedendo forme di alternanza tra giornate in presenza e giornate in lavoro da remoto.**

Qui emerge un punto sul quale ve necessariamente posto l'accento: fino a che si continuerà a pensare allo smartworking come al contrario speculare della prestazione tradizionale, non si sarà fatto altro che ribadire una organizzazione del lavoro statica e burocratizzata. Sostituire alla postazione di lavoro in ufficio quella nel tinello di casa, oppure sostituire all'orologio marcatempo

la telefonata al responsabile dell'ufficio o la traccia informatica dell'accensione del computer, servono solamente a spostare di sede una prestazione lavorativa consuetudinaria e scarsamente innovativa, costringendo ad adottare modalità anch'esse tradizionali di controllo sulla prestazione (i report settimanali ricordati negativamente in molte delle risposte).

Il passaggio al Lavoro agile come modalità ordinaria di effettuazione della prestazione lavorativa, invece, deve essere accompagnato da una generalizzata **crescita culturale sostenuta da adeguate azioni di aggiornamento e di formazione** che consenta (ovviamente laddove la natura delle attività svolte lo consente) di adottare modi e organizzazioni del lavoro più efficaci, più efficienti ed anche più gratificanti (come si rileva chiaramente da numerose delle risposte avute); **la verifica sulla prestazione deve focalizzarsi sugli obiettivi ed i risultati**; lo smartworking DEVE consistere (come molti dipendenti richiedono nelle loro risposte) in una modalità flessibile di articolazione della prestazione lavorativa tra giornate in presenza e giornate (o parti di giornata) da remoto, anche per consentire una più ottimale utilizzazione degli spazi e delle attrezzature, per diminuire la compresenza non necessaria, per ridurre gli spostamenti pendolari e i relativi costi individuali e sociali.

Superata (auspicabilmente) l'emergenza, devono essere superate anche le misure estemporanee adottate per attuare le direttive ministeriali: l'Ente dovrà quindi progressivamente **adeguare le dotazioni informatiche** alle esigenze poste dall'eventualità del lavoro da remoto, in quanto l'utilizzo dei dispositivi di proprietà dei dipendenti, oltre a porre questioni rilevanti di natura contrattuale (relative ai costi, oppure alle responsabilità telematiche e relative alla privacy) porta con sé problematiche di sicurezza, di non conformità, di funzionalità che si possono superare solo **con una dotazione centralizzata degli strumenti informatici e telematici** (quello della connessione è stato uno dei problemi tecnici più evidenziati, insieme a quello sulla dotazione di hardware).

Un altro "pacchetto" di criticità è quello legato agli impatti di questa modalità lavorativa sulla sfera personale e delle relazioni: **va affrontato prioritariamente il tema della "disconnessione"** che emerge (anche dal confronto con realtà analoghe) come particolarmente sentito, insieme a quello della **necessità di contrastare il senso di isolamento ed estraneazione dal contesto lavorativo** a beneficio sia del benessere lavorativo del dipendente, sia dell'efficace interazione con l'ufficio di appartenenza; tali criticità possono essere mitigate se non completamente superate mediante forme di alternanza o di turnazione, o con l'attivazione di strumenti o procedure operative volte a

promuovere il mantenimento ed il miglioramento delle relazioni tra colleghi. Il tema si salda in modo tutt'altro che arbitrario con quello del controllo sulla prestazione, in quanto una organizzazione per obiettivi, imperniata sulla capacità di motivazione e di coinvolgimento dei dirigenti, può allo stesso tempo contrastare il rischio di isolamento prima ricordato e **superare l'approccio burocraticista al controllo ed alla valutazione dei risultati.**

Il tutto, come è del resto previsto anche dalla normativa di riferimento, presuppone l'adozione di forme di regolamentazione e la definizione dei necessari accordi sindacali (nelle materie di competenza per **dare soluzione positiva alle implicazioni più strettamente contrattuali** di questo istituto: gestione dei tempi e delle interruzioni, costi correlati, profili di responsabilità ed assicurativi...

Conclusioni

Il lavoro agile è un istituto contrattuale non recente, introdotto nel nostro ordinamento nella forma originaria del telelavoro dalla legge n. 191 del 1998 e oggetto di sviluppi normativi successivi che si sono concretizzati, in particolare, nella legge n. 81 del 2017. Malgrado il tempo trascorso, l'adozione di questa modalità lavorativa è stata molto limitata o addirittura nulla, soprattutto nella P.A., nonostante gli esempi e i risultati positivi di alcune grandi aziende private. Le ragioni di ciò sono in gran parte da ricercarsi in un radicato senso di diffidenza nei confronti di una formula che, agli occhi dei vertici di Enti o Aziende, comporterebbe la perdita di un efficace controllo dell'attività lavorativa in conseguenza dell'introduzione di un elemento di flessibilità spazio-temporale della prestazione ritenuto incompatibile con i tradizionali parametri di verifica della produttività individuale e di gruppo.

L'emergenza Covid-19 ha fatto sì che anche nel settore pubblico lo smart working fosse introdotto come modalità lavorativa "ordinaria", consentendo un'utile sperimentazione pur nei limiti di un'attuazione riconducibile più al telelavoro nella sua accezione classica che allo smart working propriamente inteso. L'elevato tasso di partecipazione all'indagine proposta dal CUG e il contenuto delle risposte fornite dai colleghi dimostrano una percezione essenzialmente positiva dell'esperienza svolta, accompagnata dall'auspicio che la modalità sperimentata possa proseguire

e consolidarsi oltre l'auspicata fine dell'emergenza, seppure con i dovuti aggiustamenti e miglioramenti.

Gli esiti del sondaggio attestano come l'attività lavorativa svolta presso il proprio domicilio non comporti un minore rendimento in quanto la formula adottata consente una migliore conciliazione delle esigenze lavorative con le necessità personali, riflettendosi positivamente sul benessere del lavoratore e coniugandolo con l'incremento della produttività dell'ente. Il fatto poi che la maggioranza dei colleghi che si sono espressi a favore di questa modalità siano donne trova la sua naturale spiegazione nel maggior carico che grava sulle spalle delle lavoratrici in virtù dell'effetto cumulativo dell'impegno profuso sui due fronti, lavorativo e casalingo.

Accanto ai vantaggi riscontrati, numerose e di diversa natura sono le criticità emerse: difficoltà a "staccare", rischio di isolamento da colleghi e superiori, limiti operativi legati alle caratteristiche delle dotazioni strumentali e operative, perdita del diritto alla fruizione del buono pasto e al riconoscimento dello straordinario, ecc. Problematiche come quelle segnalate, sono ricollegabili anche all'attuazione già definita "anomala" e "forzata" che l'emergenza sanitaria ha imposto, con risultati tuttavia apprezzabili. Alla luce della natura stessa di una prestazione che è "smart", che punta alla cultura del risultato e del progetto autogestito, per il futuro è auspicabile superare alcune rigidità, e provvedere a quella progettualità sugli obiettivi propria del lavoro agile "pre-covid"; con il giusto coinvolgimento di dipendenti e dirigenti, è prevedibile con una buona ricaduta per quanto riguarda la gratificazione, la responsabilizzazione, i rapporti di lavoro e interpersonali e benessere.

Come evidenziato nelle proposte di sperimentazione formulate dal CUG all'Amministrazione, precedenti all'emergenza sanitaria, non può esistere una modalità univoca di svolgimento della prestazione in modalità agile: lo smartworking, pur essendo individuate dalla normativa delle priorità per chi è in situazione di svantaggio, è per tutti, e sarebbe interessante mettere allo studio forme di flessibilità/agilità per quanti debbono necessariamente lavorare in presenza.

Per quanto sopra si ritiene perciò che buona parte delle difficoltà riscontrate possano essere superate con un sereno e costruttivo confronto tra l'Amministrazione e i rappresentanti dei lavoratori, anche alla luce dei risultati della sperimentazione effettuata nel periodo emergenziale; la necessità di un confronto e di una progettualità in merito è dettata anche dall'evoluzione normativa in materia ed è urgente, visto il superamento in senso ministeriale della L. 81/2017 e l'approssimarsi dello scadere del periodo di regime semplificato (previsto per il 15 ottobre prossimo); come CUG, visti i risultati positivi di questo periodo di sperimentazione "forzata"

auspichiamo la prosecuzione dei progetti di smart working, in senso più ampio, che rappresenta, un'opportunità per dipendenti e amministratori da non perdere.

Riferimenti utili

- ❖ ANCI - L'organizzazione degli uffici in emergenza Covid-19: servizi indifferibili, lavoro agile semplificato, nuovi permessi e congedi. Approfondimento delle norme emergenziali di interesse per gli enti locali.
- ❖ CORTE DEI CONTI - SEZIONI RIUNITE IN SEDE DI CONTROLLO - RELAZIONE SUL COSTO DEL LAVORO PUBBLICO 2020 (Roma, Luglio 2020) - CAPITOLO QUARTO: FORMULE ORGANIZZATIVE FLESSIBILI DEL LAVORO PUBBLICO. TRA TELELAVORO E SMART WORK
- ❖ Presidenza del Consiglio dei Ministri - IL MINISTRO PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE –
 - CIRCOLARE N. 1/2020 Oggetto: Misure incentivanti per il ricorso a modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa
 - CIRCOLARE N. 2/2020 Oggetto: misure recate dal decreto-legge 17 marzo 2020 n. 18, recante "Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori ed imprese connesse all'emergenza epidemiologica da Covid 19" - Circolare esplicativa.
 - CIRCOLARE N. 3/2020 - Oggetto: indicazioni per il rientro in sicurezza sui luoghi di lavoro dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni.
 - DIRETTIVA N. 2/2020 - Oggetto: indicazioni in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 nelle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.
 - DIRETTIVA N. 3/2020 - Oggetto: Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa nell'evolversi della situazione epidemiologica da parte delle pubbliche amministrazioni.
- ❖ DECRETO-LEGGE 16 luglio 2020, n. 76. Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale - Art. 31. Semplificazione dei sistemi informativi delle pubbliche amministrazioni e dell'attività di coordinamento nell'attuazione della strategia digitale e in materia di perimetro di sicurezza nazionale cibernetica
- ❖ Legge 07/08/2015, n. 124 - Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche (*come modificata dall'art. 87-bis, comma 5, D.L. 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla L. 24 aprile 2020, n. 27, e, successivamente, dall'art. 263, comma 4-bis, lett. a), D.L. 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla L. 17 luglio 2020, n. 77*) - Art. 14. Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche
- ❖ IRPET
 - S. Duranti, N. Faraoni, V. Patacchini e N. Sciclone *Contributi e ricerche del COVID 19 Numero 1/2020 IL LAVORO AGILE PER QUALI PROFESSIONI E LAVORATORI? Parte 1*(29 Maggio 2020)
 - ❖ *Note sugli effetti economici del COVID 19* Nota 11/2020 LO SMART WORKING: POSSIBILI IMPATTI SUL SISTEMA DELLA MOBILITÀ REGIONALE (30 luglio 2020)

Appendice – il modulo di rilevazione



PROVINCIA DI PISA

Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni

QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE

SMART WORKING in emergenza Covid 19 PROVINCIA DI PISA

Gentilissimo/a collega,

a causa dell'emergenza sanitaria in tutti i posti di lavoro è stata avviata in modo generalizzato la modalità del lavoro agile e del telelavoro. Si tratta, per esplicita dichiarazione delle disposizioni in materia, di un modo per ridurre al minimo le presenze negli uffici per contenere il rischio di contagio. Si tratta quindi di un obiettivo emergenziale, completamente diverso da quello che deve avere a regime il lavoro agile, cioè migliorare la qualità della prestazione lavorativa facilitando la conciliazione tra le esigenze di lavoro e le esigenze di vita.

Quando, speriamo presto, l'emergenza sarà superata e potremo tornare alla normalità, dovremo fare tesoro di questa esperienza, per definire modalità di "Lavoro agile" non più sperimentali o emergenziali. E' quindi necessario usare questa fase per acquisire il maggior numero possibile di informazioni, attingendo dalla diretta esperienza personale o interagendo con i colleghi, in modo da evidenziare i punti deboli e le criticità ma anche gli aspetti positivi ed i vantaggi di questa modalità di lavoro, allo scopo di formulare proposte o dare contributi alla migliore definizione del Lavoro agile in condizioni normali, rispondendo così alle finalità consultive e propositive tipiche dei CUG.

Per questo motivo il CUG della Provincia ha predisposto questo questionario, compilando il quale ci aiuterai a capire in quale misura la modalità di lavoro a distanza che è stata attivata a seguito dell'emergenza Covid 19 ha soddisfatto o meno le tue esigenze e quali miglioramenti o altre misure (ad es. maggiore flessibilità oraria, forme di rotazione delle presenze in sede, ecc.) potrebbero essere apportati per il futuro.

Siamo fortemente convinti che l'attivazione a regime del Lavoro Agile richiede un quadro normativo e contrattuale adeguato e univoco, ma nel frattempo è indispensabile ed utile poter recepire gli insegnamenti, positivi e negativi, di questa sperimentazione forzata.

Il questionario si divide in due parti: la parte A ha lo scopo di raccogliere –all'unico scopo di interpretare al meglio le risposte- le informazioni socio-anagrafiche, la parte B, invece, ha lo scopo di CONOSCERE le tue CONSIDERAZIONI PERSONALI nei riguardi dell'attività vera e propria.

Ti verranno poste 15 domande alle quali potrai rispondere aggiungendo eventuali osservazioni nella parte finale del documento.

Ti ricordiamo che il questionario è anonimo, è finalizzato all'assolvimento dei compiti propositivi del Comitato Unico di Garanzia e non sarà utilizzato a fini valutativi o disciplinari. Ti preghiamo di rispondere con sincerità e franchezza.

Grazie

Parte A - Informazioni socio-anagrafiche

1) **Ruolo: (Amministrativo, Tecnico)**

2) **Categoria (B, C, D, DIRIG.)**

B

C

D

DIRIG.

Inquadramento

Full-time Part-time

3) **Titolo di Studio:**

Diploma

Laurea breve

Laurea Specialistica

Altro _____

4) **Età:**

25-45 46-55 >55

5) **Sesso:**

M F

6) **Situazione del Nucleo Familiare**

Puoi descrivere brevemente numero e caratteristiche delle persone –familiari e non- che abitano con te? Presentano lavoro esigenze di cura? Sono anch'esse impegnate in forme di agile o didattica a distanza?

7) **Normalmente quanto tempo impieghi per il tragitto casa-lavoro?**

- fino a 20 minuti
- da 20 a 40 minuti
- da 40 a 60 minuti
- più di 60 minuti

E prevalentemente quali mezzi adoperi?

- pubblici privati

Parte B – Lavoro da casa/Smart Working

9) La modalità di telelavoro (impropriamente definito smart working) è stata imposta dall'esigenza di consentire l'allontanamento fisico delle persone dal luogo di lavoro per contenere l'emergenza da Covid-19.

Ritieni comunque che questa modalità eventualmente ripensata ed organizzata diversamente possa migliorare la tua prestazione lavorativa e la conciliazione tra la tua vita lavorativa e la tua vita privata?

- Sì
- No

10) Hai riscontrato difficoltà dal punto di vista tecnologico e strumentale?

- Sì (spiega quali) _____
- No
- Altro _____

11) Come valuti il grado di supporto tecnico e organizzativo dell'ente?

- Insufficiente per questo motivo: _____
- Sufficiente ma andrebbe migliorato questo aspetto: _____
- Buono
- Ottimo

12) Rispetto al solito, i rapporti di lavoro con i responsabili dell'Ufficio e con i tuoi colleghi:

- non sono cambiati
- sono migliorati
- si sono complicati/peggiorati

12 Bis) Quali sono le criticità che hai rilevato in modo più evidente?

- Rischio di isolamento dal contesto lavorativo
- Problemi nelle relazioni con colleghi/colleghe
- Difficoltà di gestione di tempi di lavoro, difficoltà a “staccare”.
- Difficoltà di concentrazione nel lavoro
- Difficoltà di relazione

13) Ritieni che questa modalità sia risultata utile anche per organizzare il tuo tempo in casa?

- Per nulla
- Poco
- Abbastanza
- Molto

14) Ritieni che questa modalità stia migliorando la tua relazione tra vita lavorativa e vita privata?

- Sì
- No

15) Saresti interessato/ad adottare in futuro modalità di lavoro a distanza, anche occasionalmente, o alternandola con modalità tradizionali?

- Sì
- No
- Solamente se_____

Se sì, qual è la motivazione prevalente di questa preferenza?

- Per conciliare meglio vita lavorativa e vita privata
- Perché ritengo di essere più concentrato lavorando da casa
- Perché lavorando da casa organizzo meglio la mia attività di Ufficio
- Per ottimizzare il rapporto tra produttività e benessere psico-fisico (produco di più e sto pure meglio fisicamente e psicologicamente)
- Per risparmiare sui costi/sui tempi di trasporto
- Perché ritengo che lo smart working possa incrementare il mio benessere lavorativo

Quali miglioramenti, osservazioni, suggerimenti ti senti di condividere?
