

SMART WORKING

Una rivoluzione nel lavoro degli italiani



Smart working, una rivoluzione nel lavoro degli italiani

Il presente capitolo è estratto dal Rapporto "Gli italiani e il lavoro dopo la grande emergenza" che sarà presentato in occasione del Festival del Lavoro il 28 aprile. La numerazione di grafici e tabelle segue quella contenuta nel Rapporto.

1. Ad aprile, un lavoratore su tre in smart working

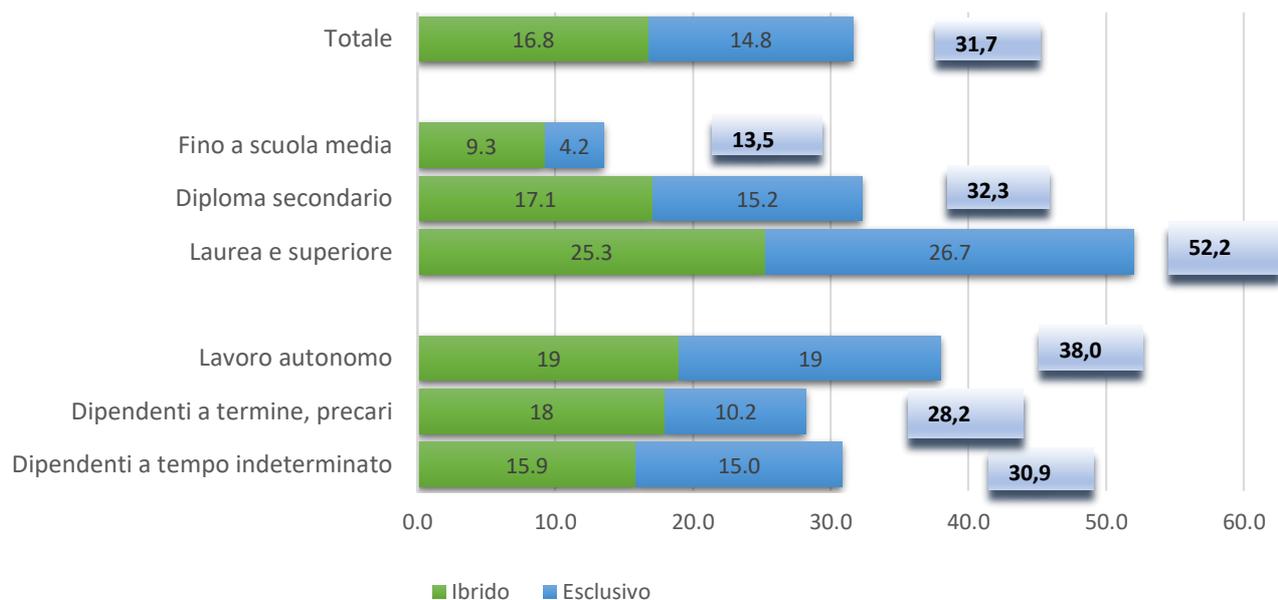
Impostosi con la pandemia per garantire tramite il distanziamento la sicurezza dei lavoratori, il lavoro da remoto, nelle sue tante e diversificate forme, si è diffuso come modello organizzativo in molte aziende, modificando stili di vita e di lavoro di tanti italiani.

Ad aprile 2021, circa 7,3 mln di lavoratori (il 31,7% del totale) lavora da casa: il 14,8% in forma esclusiva, non andando mai in sede; il 16,8% in modalità ibrida, alternando giorni o settimane in presenza e a distanza (fig. 5).

Tale modalità interessa i lavoratori dipendenti, ma ancora di più gli autonomi: tra i primi la quota di smart workers si attesta al 30,7% mentre tra gli autonomi arriva al 38,1%, con una differenza rilevante quanto a radicamento dell'esperienza. Tra i dipendenti, solo il 3% lavorava da casa anche da prima della pandemia, per lo più saltuariamente mentre tra gli autonomi, lo faceva il 18%; con la pandemia, tale quota è cresciuta di ulteriori 20 punti percentuali.

Complessivamente, si stima che siano 1,9 mln i lavoratori autonomi che lavorano da casa, stabilmente o in modalità alternata, e 5,4 mln i dipendenti.

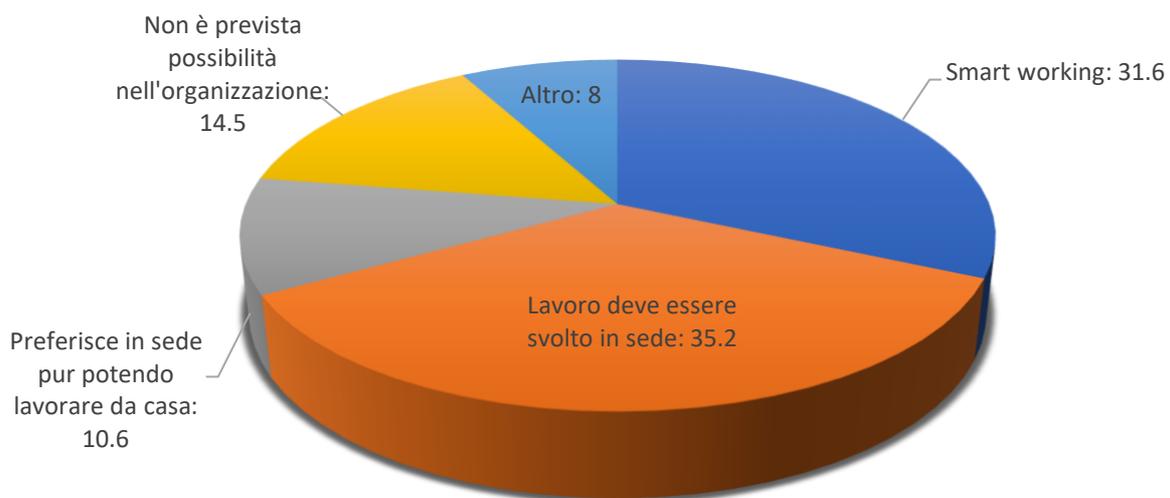
Fig. 5 - Incidenza dei lavoratori in smart working, per tipologia di lavoro e titolo di studio (val. %)



Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Tra quanti – e sono la maggioranza (68,3%) – continuano ad “andare in ufficio ogni giorno” il 35,2% lo fa perché occupato in attività che non possono essere svolte altrimenti che presso la sede di lavoro, mentre un altro terzo (33,1%) indica motivi diversi: per lo più perché, pur esercitando un’attività che può essere svolta a distanza, preferisce andare al lavoro (10,6%) o perché nell’organizzazione in cui lavora non è data possibilità di lavorare da casa (14,5%). Considerando quindi il potenziale attivabile, il numero di lavoratori a distanza potrebbe raddoppiare, arrivando a interessare quasi due lavoratori su tre (64,8%) (fig. 6).

Fig. 6 - Motivo per cui gli occupati lavorano in sede (val. %)



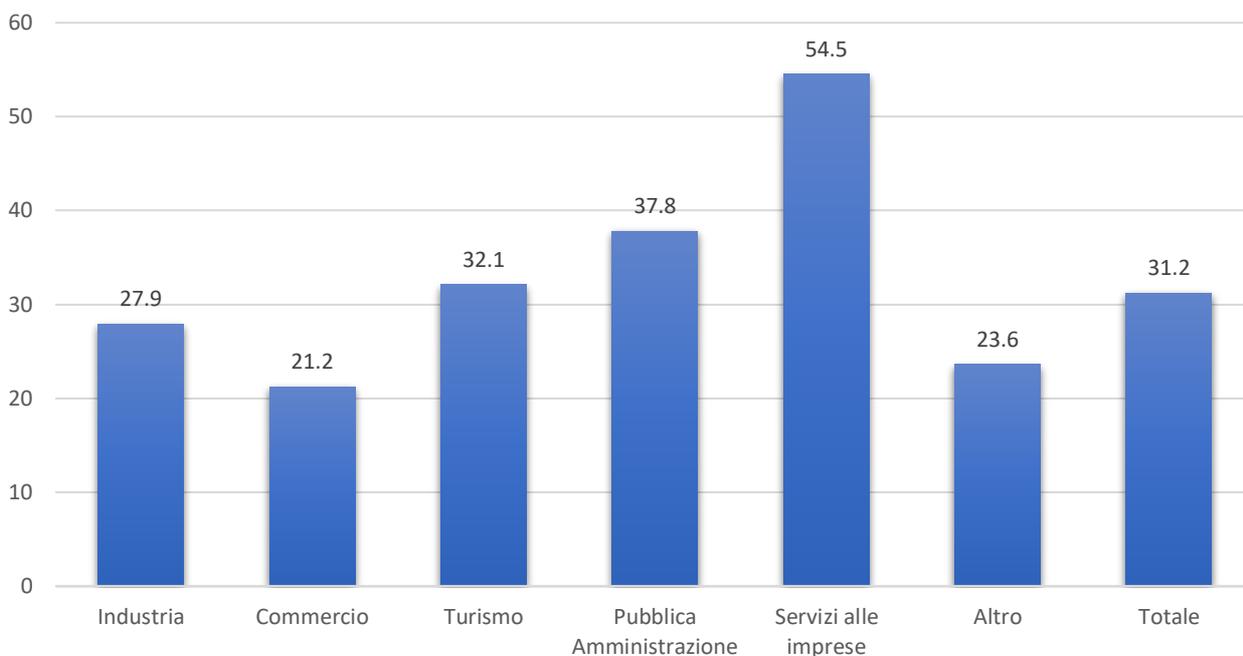
Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Numerose analisi condotte hanno già messo in evidenza le caratteristiche prevalenti di tale modalità di lavoro, che interessa i segmenti più qualificati dell’occupazione rispetto a chi svolge attività di prossimità o manuali, le grandi aziende più delle piccole, e alcuni settori più di altri. Tutte tendenze che trovano ulteriore conferma nell’indagine: la quota di smart workers arriva al 52,2% tra i laureati, mentre scende al 13,5% tra chi ha un titolo di studio inferiore al diploma; raggiunge il 54,6% tra chi lavora in aziende o organizzazioni terziarie, di servizio alle imprese, credito e assicurazioni, per scendere al 37,8% nella PA, al 27,9% nell’industria e al 21,2% nel commercio e distribuzione, dove pure vi è una quota di lavoratori a distanza, sebbene in modalità prevalentemente ibrida (fig. 7).

Anche le dimensioni dell’azienda risultano una variabile importante nel determinare maggiore o minore ricorso allo strumento: la percentuale di occupati a distanza passa infatti dal 14,2% delle piccolissime imprese, con meno di 5 addetti, al 22,3% di quelle con 6-50 addetti, al 27% di quelle con 50-250 addetti, fino al 43,4% delle aziende più grandi, con oltre 250 addetti. In questo caso, tuttavia, le differenze, più che dipendere dalle varie mansioni svolte dai lavoratori, o dalla natura dell’impresa (più artigiane e commerciali), sono riconducibili al prevalere di una certa resistenza verso lo strumento, che si ripercuote anche sulle scelte dei lavoratori: quasi un quarto (23,7%) dei dipendenti delle piccolissime imprese afferma infatti che pur svolgendo un lavoro che può essere fatto da casa, l’azienda non prevede tale possibilità; a tale quota si aggiunge un altro 18,3% che,

parallelamente, preferisce recarsi in ufficio, pur potendo svolgere il proprio lavoro da casa, confermando l'esistenza di una cultura organizzativa orientata ancora su modelli tradizionali. Al crescere delle dimensioni dell'azienda entrambe le componenti si ridimensionano, interessando rispettivamente l'11,5% e 7,5% degli occupati delle aziende con oltre 250 addetti (tab. 12).

Fig. 7 - Incidenza dello smart working per settore (val. %)



Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Tab. 12 - Le modalità di lavoro, presenza e distanza, dei dipendenti per dimensione azienda (val. %)

| | Meno di 5 addetti | Tra 6 e 50 addetti | Tra 50 e 250 addetti | Oltre 250 addetti |
|--|-------------------|--------------------|----------------------|-------------------|
| Smart working | 14,3 | 22,3 | 26,9 | 43,4 |
| di cui ibrido | 8,4 | 12,3 | 14,1 | 23,3 |
| di cui esclusivo | 5,9 | 10 | 12,8 | 20,1 |
| Presenza | 85,8 | 77,7 | 73 | 56,6 |
| <i>il lavoro deve essere svolto in sede</i> | 39,2 | 36,6 | 39,2 | 32,2 |
| <i>preferisce andare in sede pur potendo lavorare da casa</i> | 18,3 | 8,9 | 11,6 | 7,5 |
| <i>non è prevista possibilità di smart working nell'organizzazione</i> | 23,7 | 18,2 | 14,9 | 11,5 |
| <i>altri motivi</i> | 4,6 | 14 | 7,3 | 5,4 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Simile discorso può essere fatto anche a livello territoriale, registrandosi al Sud e al Nord Est livelli di diffusione del lavoro a distanza leggermente più bassi, e imputabili per lo più alla maggiore resistenza delle organizzazioni verso questo modello.

Se le condizioni di contesto sono determinanti nel favorire una maggiore o minore diffusione dello smart working, anche le caratteristiche dei lavoratori lasciano emergere alcune differenze interessanti. Non con riferimento al genere, visto che **uomini (32,6%) e donne (30,3%) risultano parimenti interessati da tale modalità** e anche le loro preferenze sembrano allineate: guardando alla quota di quanti, pur potendo lavorare da casa, preferiscono recarsi in presenza, si registrano valori pressoché simili (10,2% per gli uomini e 11,2% per le donne) (tab. 13).

Semmai è l'età a spaccare maggiormente l'universo. È il caso dei giovani, che risultano mediamente meno coinvolti dalla nuova modalità di lavoro: **su 100 occupati con meno di 35 anni, solo il 26,2% lavora a distanza**, contro il 35,6% dei 35-44enni e 32% circa delle fasce d'età successive. Eppure sono quelli che più lo potrebbero essere, visto che solo il 29,2% afferma di svolgere un lavoro che non può essere fatto da casa. Ma quando non è una loro scelta (**13,1%**) è l'organizzazione a non prevedere tale possibilità, almeno per loro (19,3%).

Tab. 13 - Le modalità di lavoro, presenza e distanza, per genere e classe d'età (val. %)

| | Uomo | Donna | Fino a 34 anni | 35-44 anni | 45-54 anni | Oltre 54 anni | Totale |
|--|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| Smart working | 32,6 | 30,3 | 26,2 | 35,6 | 32,4 | 31,5 | 31,6 |
| di cui ibrido | 17,5 | 15,9 | 12,2 | 16,5 | 16,4 | 22,8 | 16,8 |
| di cui esclusivo | 15,1 | 14,4 | 14,0 | 19,1 | 16,0 | 8,7 | 14,8 |
| Presenza, di cui | 67,4 | 69,6 | 73,8 | 64,4 | 67,6 | 68,5 | 68,3 |
| <i>il lavoro deve essere svolto in sede</i> | 34,1 | 36,7 | 29,2 | 31,0 | 40,5 | 38,7 | 35,2 |
| <i>preferisce andare in sede pur potendo lavorare da casa</i> | 10,2 | 11,2 | 13,1 | 13,6 | 7,6 | 9,0 | 10,6 |
| <i>non è prevista possibilità di smart working nell'organizzazione</i> | 14,9 | 14,0 | 19,3 | 14,2 | 11,5 | 14,4 | 14,5 |
| <i>altri motivi</i> | 8,2 | 7,7 | 12,2 | 5,6 | 8,0 | 6,4 | 8,0 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Anche le condizioni di vita risultano importanti. Chi vive in **coppia con figli**, lavora mediamente meno da casa, rispetto alle coppie senza figli: vuoi perché le aziende lasciano loro meno possibilità di lavorare da casa, vuoi perché sono più spesso portati a scegliere di recarsi in sede, pur potendo non andare (tab. 13).

I monogenitori sembrerebbero i più penalizzati: pur avendo presumibilmente esigenze di conciliazione maggiori delle coppie con figli, sono quelli a cui più frequentemente è negata la

possibilità di lavorare da casa (nel 21,6% dei casi l'organizzazione non prevede tale possibilità). Invece i **single appaiono i meno propensi a sposare la nuova modalità**: l'ufficio come prezioso luogo di relazioni e scambio, soprattutto per chi vive da solo, fa sì che solo il 25% sia in smart working, mentre il 22,1% pur potendo lavorare da casa, preferisce andare in sede.

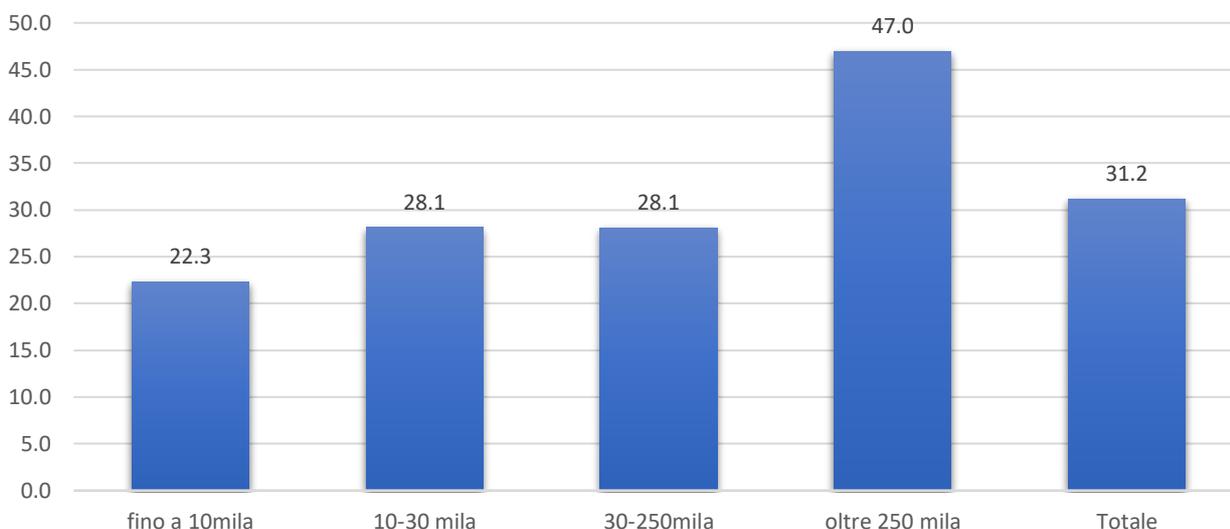
Tab. 14 - Le modalità di lavoro, presenza e distanza, per tipologia familiare (val. %)

| | Single | Coppia con figli | Coppia senza figli | Monogenitore | Totale |
|--|--------------|------------------|--------------------|--------------|--------------|
| Smart working | 25 | 33,7 | 38,8 | 27,3 | 31,6 |
| di cui ibrido | 10,7 | 18,5 | 24,6 | 11,8 | 16,8 |
| di cui esclusivo | 14,3 | 15,2 | 14,2 | 15,5 | 14,8 |
| Presenza | 75,1 | 66,3 | 61,2 | 72,6 | 68,3 |
| <i>il lavoro deve essere svolto in sede</i> | 30 | 34,9 | 37,3 | 30,4 | 35,2 |
| <i>preferisce andare in sede pur potendo lavorare da casa</i> | 22,1 | 9,6 | 6,9 | 2,1 | 10,6 |
| <i>non è prevista possibilità di smart working nell'organizzazione</i> | 15,5 | 13,7 | 9,5 | 21,6 | 14,5 |
| <i>altri motivi</i> | 7,5 | 8,1 | 7,5 | 18,5 | 8 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Infine, va segnalato come, almeno fino ad oggi, data la maggiore diffusione nelle grandi aziende, lo smart working si configuri come un modello di lavoro tipico delle medie - grandi città, sebbene in prospettiva destinato a svilupparsi ben oltre tali confini. Se nei comuni con meno di 10 mila abitanti, è il 22,3% a lavorare da casa, nella fascia intermedia, il valore sale al 28,1%, per arrivare al 47% nelle grandi città con oltre 250 mila residenti (fig. 8).

Fig. 8 - Incidenza dello smart working per dimensione comune di residenza (val. %)



Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

2. Più conciliazione ma anche maggiore stress e rischio per la salute: pro e contro del lavoro da casa

La diffusione del lavoro a distanza ha seguito fasi alterne in quest'ultimo anno. Esploso come vero e proprio fenomeno all'indomani dello scoppio dell'emergenza sanitaria, rientrato in parte con le prime aperture, si è definitivamente affermato con l'inizio della seconda ondata pandemica, destinata, per la durata, a consolidarne caratteristiche e modalità.

Il protrarsi dell'esperienza da ormai più di un anno, in forma sempre meno emergenziale, fornisce una base solida di valutazione, evidenziando sicuramente gli aspetti positivi ma anche i tanti limiti del lavoro da remoto. Superata l'euforia dei primi mesi, a più di un anno di distanza **le valutazioni degli italiani sono fortemente ambivalenti**.

Due tendenze sono però rinvenibili:

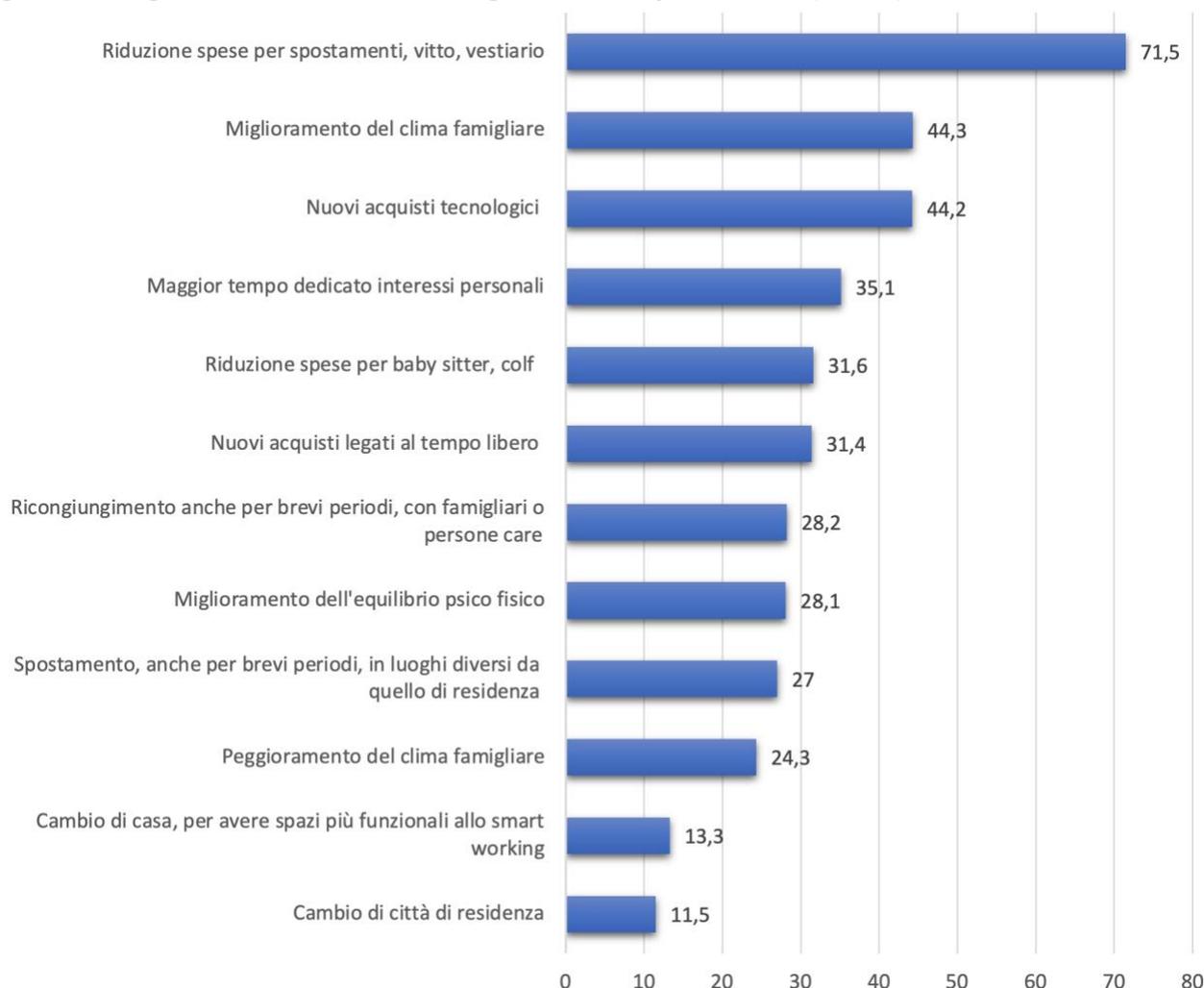
- da un lato, la **spinta verso una dimensione di lavoro sempre più sostenibile**, ovvero **integrata e armonizzata con il privato**, che sarebbe riduttivo definire conciliazione, nel senso tradizionale del termine, ma che investe ambiti di vita differenti e articolati, destinati ad assumere sempre più peso nella vita delle persone;
- dall'altro lato, l'evoluzione stessa della **prestazione lavorativa, verso un modello più orientato al risultato in cui responsabilità e autonomia** sono la faccia di una stessa medaglia, che aumenta stress e ansia da prestazione, mentre dilata i tempi del lavoro e fa crescere l'affanno organizzativo.

Il tutto, nella **pluralità di nuovi equilibri ancora tutti da definire**, sia nel rapporto individuale con il lavoro sia soprattutto nelle organizzazioni, dove il **rischio di sfilacciamento delle relazioni, disaffezione e disimpegno, fino alla marginalizzazione**, è sempre presente e in alcuni casi elevato. Leggendo le risposte fornite dagli italiani su come il lavoro a distanza abbia impattato sulla loro vita in quest'ultimo anno, l'aspetto che emerge con maggiore forza è la possibilità di conciliare meglio **lavoro e vita privata**, segnalata al primo posto dal 62,4% degli occupati (fig. 9).

Si tratta di una valutazione trasversale alla popolazione dei lavoratori remoti, che non conosce differenze di genere, età, condizione e altro. Ma che va intesa in senso molto più esteso della tradizionale "conciliazione con gli impegni familiari" che, al contrario, è stata in quest'anno fortemente penalizzata dalla chiusura prolungata delle scuole (il 30,2% afferma infatti che è stato più difficile quest'anno mettere insieme esigenze lavorative e familiari). Liberati dal vincolo della presenza, molti italiani hanno potuto coltivare dimensioni, interessi e scelte di vita altrimenti inconciliabili, senza per questo penalizzare, anzi se mai arricchendo, la stessa sfera lavorativa.

Il 28,2% ha potuto **raggiungere familiari o parenti** che vivono in altre città, il 27% **ha lavorato anche per brevi periodi in luoghi diversi da quello di residenza**, come posti di vacanza, seconde case. Il 35,1% ha potuto **dedicare più tempo ai propri interessi personali**. Complessivamente, il 44,3% degli smart workers afferma che il **clima familiare è migliorato** (di contro vi è un 24,3% che afferma come questo sia peggiorato in conseguenza del lavoro da casa) mentre più di un quarto (28,2%) dichiara che lavorare da casa ha apportato un miglioramento del proprio **equilibrio psico-fisico**.

Fig. 9 - Conseguenze dello smart working su alcuni aspetti di vita (val. %)



Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

La dislocazione dell'attività dalla "sede", ma anche l'orientamento verso un modello di lavoro e di organizzazione di vita diversi, aprono poi per alcuni la strada a scelte di vita ancora più radicali, liberando progetti e aspirazioni. Il 13,3% **ha cambiato o progetta di cambiare casa** per avere spazi più funzionali allo smart working mentre l'11,5% si è **trasferito in un'altra città** o progetta di farlo: tendenza particolarmente evidente al Nord Ovest, dove rispettivamente il 20,2% e 18,6% del campione esprime orientamento in questo senso.

Chiaramente anche le esternalità economiche rappresentano un risvolto estremamente positivo per chi lavora da casa: il **71,5% afferma di aver ridotto le spese per spostamenti, vitto, vestiario**, il 31,6% quelle per le attività di supporto domestico (baby sitter, badanti).

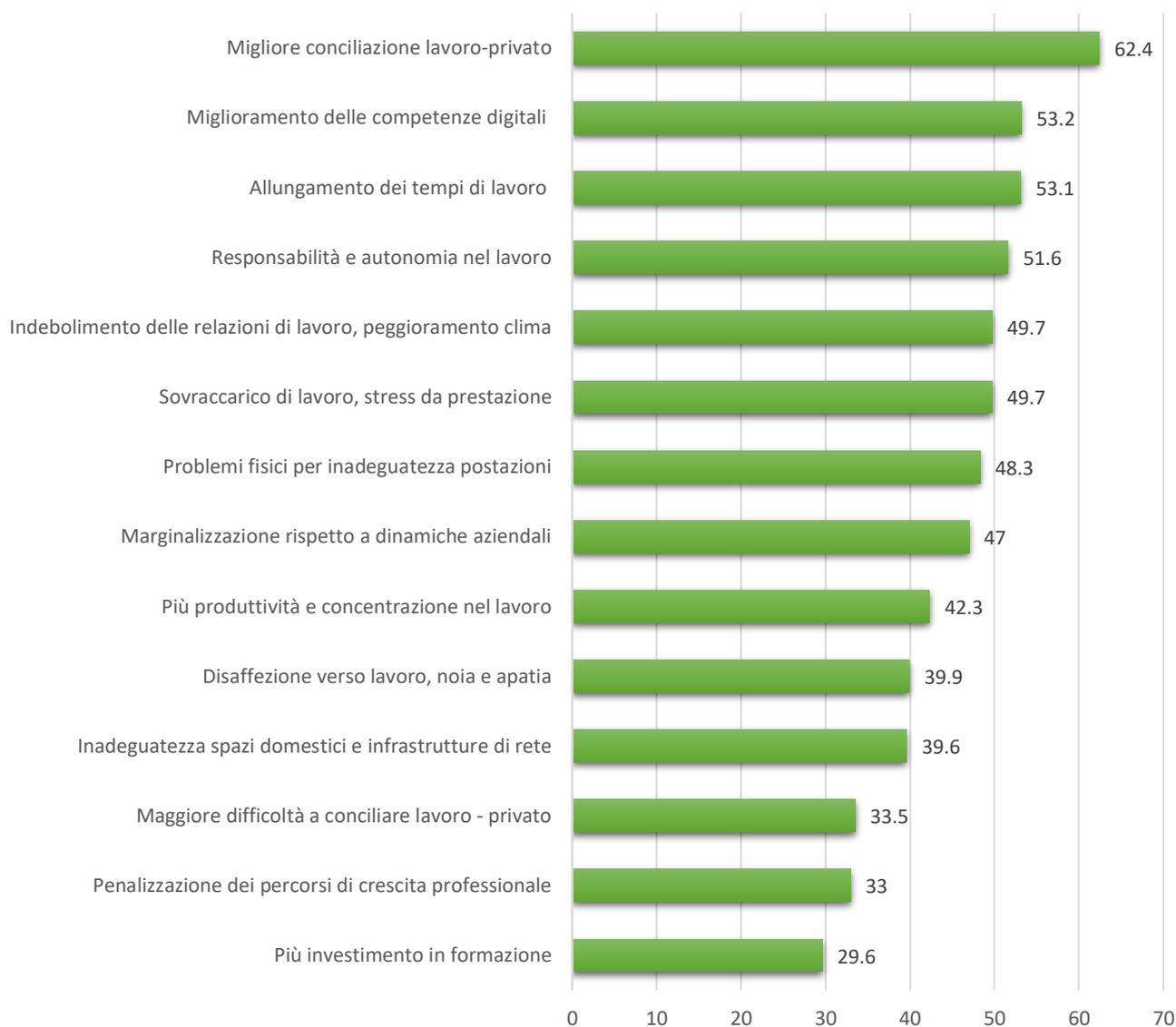
Al tempo stesso, i risparmi sono stati controbilanciati dai **nuovi consumi legati al tempo libero**: il 54,7% afferma che con lo smart working sono state effettuate nuove spese in tale direzione, e il **40,2% afferma di avere accresciuto gli acquisti in ambito tecnologico ed informatico** per attrezzare la casa come sede di lavoro.

Un bilancio quindi, che sul fronte “privato” si presenta abbastanza positivo, almeno nelle sue tendenze generali. Se non fosse che, scendendo nello specifico degli aspetti lavorativi, il giudizio è molto più contrastato.

Da un lato, infatti, emergono indiscussi i vantaggi apportati dal lavoro a distanza: **l’incremento delle competenze digitali e tecnologiche** (il 53,2% segnala tale fattore come conseguenza dello smart working), un approccio al lavoro improntato a **maggiore responsabilità e autonomia** (51,6%) assieme, ma distanziato, all’incremento di **produttività, capacità di concentrazione e focalizzazione sugli obiettivi**, segnalato dal 42,3%: una quota più bassa ma certamente rilevante di lavoratori.

Quasi un terzo (29,6%) poi dichiara tra gli effetti, anche un maggiore investimento in termini di aggiornamento professionale. Segno di una responsabilizzazione crescente nel rapporto dei lavoratori con la propria professionalità, in una logica che, svincolata dal “posto”, vede accentuarsi i tratti tipici del lavoro indipendente (fig. 10).

Fig. 10 - Conseguenze dello smart working su alcuni aspetti lavorativi (val. %)



Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Dall'altro lato, però, dopo più di un anno di test, emergono molteplici criticità, che rischiano, con il passare del tempo, di accentuarsi ulteriormente. **Sono numerosi gli occupati che segnalano i disagi e le controindicazioni**, a partire dalla **dilatazione dei tempi di lavoro**, che nella nuova logica spazio-temporale, finiscono per sovrapporsi a quelli domestici e privati: a lamentarsene il 53,1% di chi lavora da casa. Il venire meno della presenza come "misuratore" del lavoro poi, se da un lato porta inevitabilmente a una maggior concentrazione sui risultati, dall'altro aumenta **stress ed ansia da prestazione, assieme al carico di lavoro** (49,7%).

Ma anche lo **stravolgimento delle relazioni con colleghi, capi, clienti, improntante al distanziamento fisico**, alla lunga ha effetti controproducenti per circa un lavoratore su due. Il 49,7% segnala infatti il **peggioramento del clima in azienda, l'indebolimento delle relazioni di lavoro**; il 47% si sente **marginalizzato rispetto alle dinamiche delle organizzazioni**, mentre il 40% circa inizia a segnalare vera e propria **disaffezione verso il lavoro**. Circa un terzo (33%), infine, dichiara che il lavoro a distanza sta **penalizzando la propria carriera e la crescita professionale**.

In ultimo, non mancano i problemi determinati dalla nuova sede: la casa. Sono il 48,3% i lavoratori che registrano, dopo un anno di home working, **disturbi fisici legati all'inadeguatezza delle postazioni domestiche**, sedie e scrivanie il più delle volte improvvisati; mentre il 39,6% lamenta **l'inadeguatezza degli spazi o delle infrastrutture**, come i collegamenti di rete. Fattori, questi, che finiscono per avere una rilevanza determinante nell'esperienza del lavoro da casa, differenziandone fortemente efficacia e valutazione.

3. Italiani contenti a metà: un lavoratore su due boccia l'esperienza e il 40% vorrebbe tornare in presenza

Dovendo trarre un bilancio complessivo, il lavoro da casa non sembra raccogliere entusiasmi così diffusi tra gli italiani, e soprattutto marcare nette differenze, almeno in termini di gradimento, rispetto a quello in sede. Alla richiesta infatti di indicare quanto siano contenti della propria situazione, si dichiara complessivamente contento il 52% dei lavoratori "remoti" e il 50,3% di quelli che si recano ogni giorno in presenza. **Ma le valutazioni degli smart workers appaiono molto più polarizzate, tra chi è entusiasta e chi non ne può più**: a fronte del 16,1% che afferma di essere molto soddisfatto, tra i lavoratori in sede la percentuale scende al 10,4%. Parallelamente, risulta molto più alta l'area dell'insofferenza: il 17,2% non è per nulla contento di tale situazione, mentre tra chi si reca ogni giorno in ufficio la percentuale scende al 10,1% (tab.15).

Tab. 15 - Livello di soddisfazione per la modalità di lavoro (val. %)

| | Smart working | Di cui Ibrido | di cui Esclusivo | Presenza |
|---------------------------------------|---------------|---------------|------------------|----------|
| Molto | 16,1 | 11,6 | 21,2 | 10,4 |
| Abbastanza | 35,9 | 35,3 | 36,6 | 39,9 |
| Non saprei dire, ci sono pro e contro | 7,1 | 6,8 | 7,5 | 10,3 |
| Poco | 23,7 | 25,6 | 21,4 | 29,3 |
| Per nulla | 17,2 | 20,7 | 13,3 | 10,1 |

| | Smart working | Di cui Ibrido | di cui Esclusivo | Presenza |
|-----------------|---------------|---------------|------------------|--------------|
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Positivo | 52,0 | 46,9 | 57,7 | 50,3 |
| Negativo | 40,9 | 46,3 | 34,8 | 39,4 |

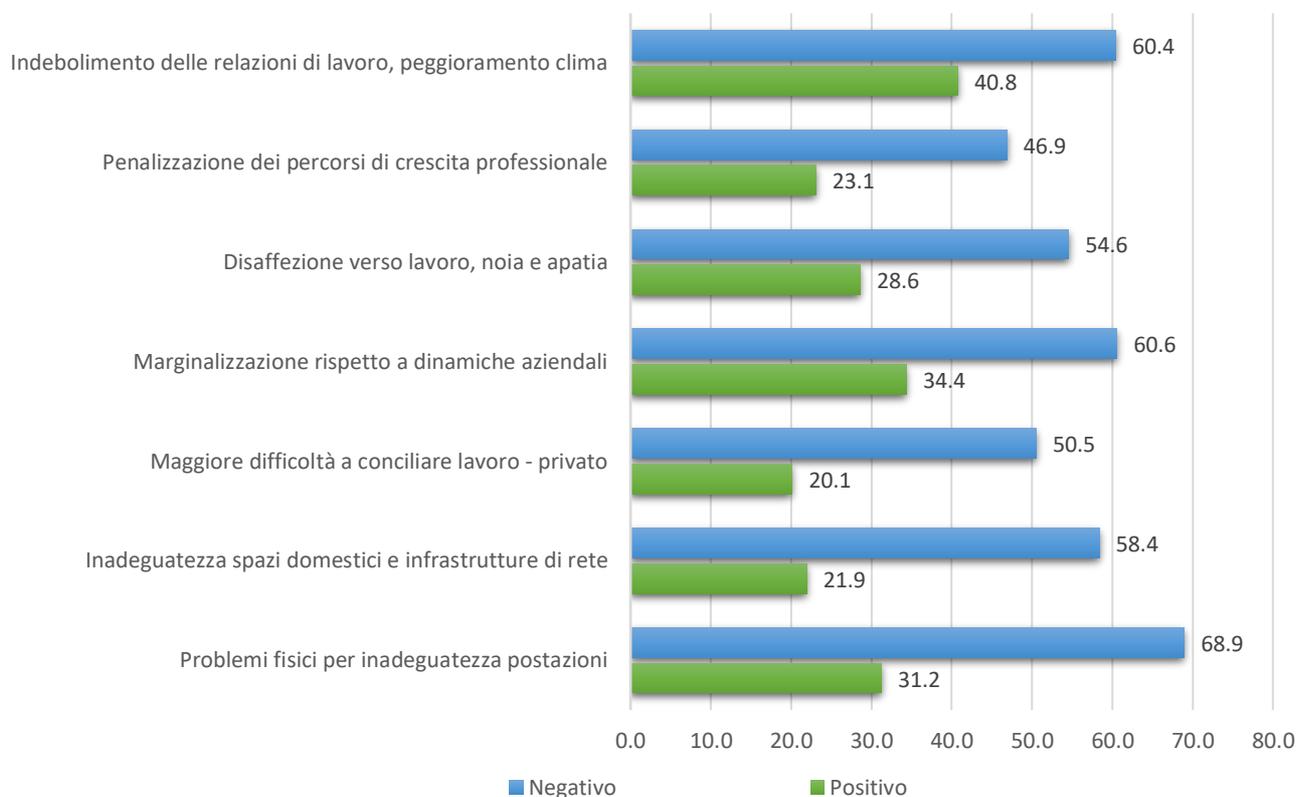
Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Un **giudizio quindi fortemente divisivo, che spacca a metà i lavoratori**, risultando condizionato dalle modalità con cui è stata vissuta l'esperienza e, soprattutto, dal contesto familiare e domestico in cui questa si è svolta.

A **marcare di più la differenza tra contenti e non sono infatti l'adeguatezza o meno degli spazi domestici, e l'opportunità di conciliare meglio vita e lavoro in famiglia**: tutti fattori che hanno fortemente diversificato l'esperienza dei "lavoratori remoti", determinando esiti conseguenti.

Chi ha avuto più difficoltà, ad attrezzarsi, a collegarsi, a gestirsi con i figli a casa, non solo "boccia" lo smart working, ma inizia anche ad avvertire in misura rilevante un senso di marginalizzazione rispetto alle dinamiche aziendali, penalizzazione della carriera e vera e propria disaffezione verso il lavoro. In un circolo vizioso causa-effetto, in cui questi ultimi fattori, finiscono per condizionare al tempo stesso l'esperienza di lavoro casalingo, evidenziandone i fattori di criticità.

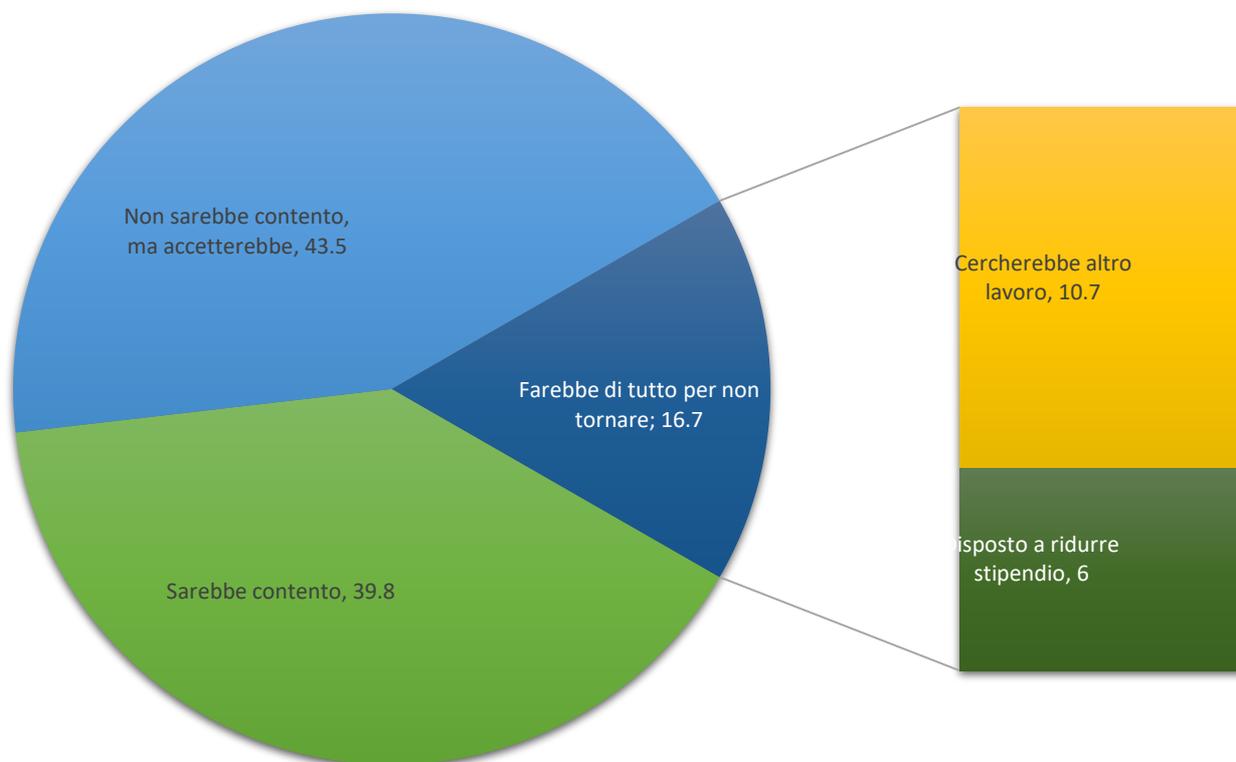
Fig. 11 - Aspetti su cui si registra maggiore divario tra chi dà giudizio positivo e negativo su esperienza di smart working (val. %)



Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Non stupisce pertanto che circa **quattro lavoratori su dieci siano contenti all'ipotesi di tornare a lavorare tutti i giorni in presenza**; il 43,5% non lo sarebbe, ma si adatterebbe alle nuove condizioni, mentre il **16,7% guarda ormai allo smart working come un punto di non ritorno della propria vita professionale**: il 10,7% cercherebbe infatti un qualsiasi altro lavoro pur di continuare a lavorare da casa, il 4,5% sarebbe disposto a farsi abbassare lo stipendio e l'1,5% addirittura dimettersi (fig. 12).

Fig. 12 - Atteggiamento degli smart workers rispetto all'ipotesi di tornare a lavorare in presenza (val. %)



Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Tali tendenze non rendono però conto di uno spaccato di lavoro che in realtà si presenta fortemente differenziato al proprio interno, dove l'esperienza di quest'ultimo anno è stata vissuta in modo molto diverso da giovani e adulti, da lavoratori con figli e non.

Donne e uomini esprimono mediamente lo stesso favore, anche se tra le prime la quota di quante sono "molto contente" di lavorare da casa è più alta (21,3% contro il 12,6% degli uomini). **Complessivamente, gli uomini sembrano aver patito maggiormente le conseguenze del lavoro da casa, in termini relazionali e di carriera**: hanno "sofferto" più delle colleghe l'indebolimento delle relazioni lavorative (nel 52,4% dei casi contro il 45,7% delle donne), la marginalizzazione rispetto alle dinamiche aziendali (51,1% contro 40,9% delle donne). Al contempo, il lavorare da casa, li ha portati ad essere più produttivi e concentrati (46,8% contro il 35,6% delle donne) sebbene anche più esposti a rischi per la salute visto che più della metà lamenta dopo un anno problemi fisici di varia natura.

E se sul tema della conciliazione uomini e donne esprimono un eguale giudizio positivo, queste ultime, abituate a confini più definiti tra lavoro e famiglia, hanno invece sofferto l'allungamento dei tempi di lavoro (57% contro 50,5% degli uomini), l'inadeguatezza degli spazi di lavoro casalinghi (42,1% contro 37,9% degli uomini) ed evidenziato un maggiore rischio di disaffezione rispetto al lavoro: sono il 44,3% a lamentare, dopo un anno, un maggiore distacco verso il lavoro.

A conferma della tendenziale omogeneità di valutazioni, in entrambi i gruppi la quota di quanti vorrebbero tornare in sede oscilla attorno alla media. Tuttavia, tra gli uomini è più alta quella di quanti sarebbero disposti a cambiare lavoro o ridurre il reddito pur di poter continuare a lavorare da casa, rispettivamente il 18,7% contro il 13,8% delle donne (tab. 16 e 17).

Tab. 16 - Conseguenze dello smart working su alcuni aspetti professionali e di vita per genere e classe d'età (val. %)

| | Uomo | Donna | Fino a 34 anni | 35-44 anni | 45-54 anni | Oltre 54 anni | Totale |
|--|------|-------|----------------------|---------------|---------------|---------------------|--------|
| Aspetti professionali | | | | | | | |
| Migliore conciliazione lavoro-privato | 61,8 | 63,4 | 66,1 | 57,0 | 63,8 | 64,8 | 62,4 |
| Allungamento dei tempi di lavoro | 50,5 | 57,0 | 42,9 | 49,7 | 58,0 | 59,4 | 53,1 |
| Responsabilità e autonomia nel lavoro | 52,3 | 50,6 | 37,3 | 52,9 | 54,2 | 58,5 | 51,6 |
| Indebolimento delle relazioni di lavoro, peggioramento clima | 52,4 | 45,7 | 38,8 | 44,2 | 55,5 | 57,7 | 49,7 |
| Sovraccarico di lavoro, stress da prestazione | 48,9 | 51,0 | 59,2 | 46,7 | 51,4 | 42,9 | 49,7 |
| Problemi fisici per inadeguatezza postazioni | 50,4 | 45,2 | 53,6 | 45,9 | 49,1 | 45,7 | 48,3 |
| Marginalizzazione rispetto a dinamiche aziendali | 51,1 | 40,9 | 56,6 | 40,0 | 43,8 | 53,1 | 47,0 |
| Disaffezione verso lavoro, noia e apatia | 37,0 | 44,3 | 44,4 | 35,6 | 45,1 | 33,8 | 39,9 |
| Inadeguatezza spazi domestici e infrastrutture di rete | 37,9 | 42,1 | 35,9 | 41,4 | 38,4 | 42,4 | 39,6 |
| Maggiore difficoltà a conciliare lavoro - privato | 32,4 | 35,1 | 26,2 | 33,1 | 32,2 | 42,5 | 33,5 |
| Penalizzazione dei percorsi di crescita professionale | 33,8 | 32,0 | 24,3 | 27,5 | 40,5 | 36,8 | 33,0 |

| | Uomo | Donna | Fino a 34 anni | 35-44 anni | 45-54 anni | Oltre 54 anni | Totale |
|--|------|-------|----------------------|---------------|---------------|---------------------|-------------|
| Aspetti di vita | | | | | | | |
| Miglioramento del clima familiare | 45,6 | 42,2 | 44,6 | 38,4 | 38,3 | 61,5 | 44,3 |
| Maggior tempo dedicato interessi personali | 36,3 | 33,5 | 37,5 | 32,4 | 37,7 | 32,8 | 35,1 |
| Riduzione spese per baby-sitter, colf | 31,8 | 31,3 | 32,8 | 29,2 | 31,4 | 34,2 | 31,6 |
| Ricongiungimento, anche per brevi periodi, con famigliari o persone care | 29,4 | 26,4 | 38,9 | 35,6 | 17,1 | 25,7 | 28,2 |
| Miglioramento dell'equilibrio psico fisico | 32,1 | 22,2 | 26,7 | 26,2 | 29,1 | 30,2 | 28,1 |
| Spostamento, anche per brevi periodi, in luoghi diversi da quello di residenza | 31,6 | 20,2 | 48,5 | 31,2 | 16,3 | 18,8 | 27,0 |
| Progetto / Cambio di casa, per avere spazi più funzionali allo smart working | 15,6 | 10,0 | 37,1 | 10,9 | 9,9 | 0,9 | 13,3 |
| Progetto / Cambio di città di residenza | 14,6 | 6,9 | 28,4 | 15,1 | 4,9 | 1,7 | 11,5 |

Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Tab. 17 - Atteggiamento degli smart workers rispetto all'ipotesi di tornare a lavorare in presenza, per genere e classe d'età (val. %)

| | Uomo | Donna | Fino a 34 anni | 35-44 anni | 45-54 anni | Oltre 54 anni | Totale |
|---|-------|-------|----------------|------------|------------|---------------|--------|
| Sarebbe contento | 40,9 | 38,3 | 21 | 37,1 | 45,5 | 51,5 | 39,8 |
| Non sarebbe contento, ma accetterebbe | 40,4 | 47,9 | 45,0 | 43,2 | 42,8 | 43,5 | 43,5 |
| Cercherebbe di non tornare in presenza, di cui: | 18,7 | 13,8 | 34,0 | 19,7 | 11,7 | 5,1 | 16,7 |
| <i>Cercherebbe un altro lavoro</i> | 13,2 | 7,0 | 26,2 | 13,0 | 4,0 | 4,4 | 10,7 |
| <i>Sarebbe disponibile a farsi abbassare lo stipendio o lasciare lavoro</i> | 5,5 | 6,8 | 7,8 | 6,7 | 7,7 | 0,7 | 6 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

4. Per i giovani, un modello da cui non si torna indietro

Anche rispetto all'età, si riscontrano differenze interessanti. I più soddisfatti sono i 35-44enni (si esprime in tal senso il 58%), mentre nelle fasce d'età più estreme, questa cala al 48,6% tra gli over 55 e al 47% tra i giovani, dove però si assiste ad una più marcata polarizzazione tra chi è molto e per nulla soddisfatto (19,4% contro 24%).

I lavoratori con meno di 35 anni sono quelli che hanno interpretato in modo più integrale il nuovo modello di lavoro, cogliendone al massimo le opportunità ma vivendo anche più intensamente le ricadute negative. Per loro lo smart working ha rappresentato più di tutti gli altri, l'opportunità per conciliare il lavoro con la vita privata (66,1%): quasi la metà (48,5%) ha lavorato, anche se per brevi periodi, in luoghi diversi dalla casa, mentre il 37,1% ha potuto passare dei periodi con famigliari e amici lontani. Ma sono anche quelli per cui lo smart working sta dando forma a nuovi progetti di vita: il 28,4% ha cambiato o pensa di cambiare città, mentre il 37,1% intende cambiare casa. In generale sono anche quelli che hanno risparmiato di meno con lo smart working: solo il 53,8% ha visto ridurre le spese per spostamenti, vitto e alloggi (tab. 18).

Al tempo stesso però, **sono il gruppo che sembra aver sofferto maggiormente le ricadute sul lavoro.** Meno coinvolti dagli aspetti positivi (in pochi hanno visto crescere le proprie competenze tecnologiche, presumibilmente già elevate; altrettanto pochi aumentare responsabilità e autonomia), sono quelli che segnalano più frequentemente (59,2%) l'aumento del carico di lavoro e stress da prestazione, la marginalizzazione rispetto alle dinamiche aziendali (56,6%) e più in generale noia e disaffezione verso il lavoro. Sono anche quelli che hanno patito di più le conseguenze fisiche del lavoro a distanza, lamentando più frequentemente rispetto agli altri gruppi (53,6%) problemi fisici derivanti dall'inadeguatezza delle postazioni.

Tab. 18 - Conseguenze dello smart working su alcuni aspetti professionali e di vita per tipologia familiare e modalità di smart working (val. %)

| | Coppie con figli | Coppie senza figli | Smart working esclusivo | Smart working ibrido | Totale |
|--|------------------|--------------------|-------------------------|----------------------|--------|
| Aspetti professionali | | | | | |
| Migliore conciliazione lavoro-privato | 55,2 | 77,2 | 67,2 | 58,2 | 62,4 |
| Allungamento dei tempi di lavoro | 60,7 | 40,2 | 47,7 | 58,0 | 53,1 |
| Responsabilità e autonomia nel lavoro | 51,0 | 48,9 | 53,0 | 50,4 | 51,6 |
| Indebolimento delle relazioni di lavoro, peggioramento clima | 56,5 | 41,2 | 50,4 | 49,1 | 49,7 |
| Sovraccarico di lavoro, stress da prestazione | 47,8 | 51,3 | 47,7 | 51,6 | 49,7 |
| Problemi fisici per inadeguatezza postazioni | 49,4 | 42,0 | 47,5 | 49,0 | 48,3 |
| Marginalizzazione rispetto a dinamiche aziendali | 51,0 | 49,7 | 43,7 | 49,9 | 47,0 |
| Disaffezione verso lavoro, noia e apatia | 36,9 | 34,7 | 39,9 | 40,0 | 39,9 |
| Inadeguatezza spazi domestici e infrastrutture di rete | 44,7 | 23,3 | 39,7 | 39,5 | 39,6 |
| Maggiore difficoltà a conciliare lavoro - privato | 43,0 | 20,9 | 33,0 | 33,9 | 33,5 |
| Penalizzazione dei percorsi di crescita professionale | 36,3 | 30,9 | 36,0 | 30,5 | 33,0 |
| Aspetti di vita | | | | | |
| Miglioramento del clima familiare | 48,0 | 56,0 | 40,8 | 47,3 | 44,3 |
| Maggior tempo dedicato interessi personali | 29,7 | 40,0 | 40,0 | 30,8 | 35,1 |
| Riduzione spese per baby sitter, colf | 38,6 | 17,0 | 35,3 | 28,3 | 31,6 |
| Ricongiungimento anche per brevi periodi, con famigliari o persone care | 30,8 | 22,9 | 33,2 | 23,7 | 28,2 |
| Miglioramento dell'equilibrio psico fisico | 28,0 | 32,3 | 35,1 | 21,8 | 28,1 |
| Spostamento, anche per brevi periodi, in luoghi diversi da quello di residenza | 24,4 | 38,4 | 29,7 | 24,6 | 27,0 |
| Cambio di casa, per avere spazi più funzionali allo smart working | 9,5 | 20,1 | 13,9 | 12,7 | 13,3 |
| Cambio di città di residenza | 5,9 | 20,4 | 13,5 | 9,7 | 11,5 |

Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Che si tratti di dare al lavoro un ruolo meno centrale o di credere in un modello di vita più sostenibile oltre un terzo (34%) dei giovani che attualmente si trovano in smart working, non intende “tornare indietro”. Solo il 21% (contro il 51,5% degli over 54enni) sarebbe contento di riandare a lavorare in sede, mentre il 45% si troverebbe costretto ad accettare, pur preferendo continuare a lavorare da casa (tab. 19).

Tab. 19 - Atteggiamento degli smart workers rispetto all'ipotesi di tornare a lavorare in presenza, per tipologia familiare e modalità di smart working (val. %)

| | Coppie con figli | Coppie senza figli | Smart working esclusivo | Smart working ibrido | Totale |
|--|------------------|--------------------|-------------------------|----------------------|--------|
| Sarebbe contento | 51,8 | 29,1 | 33,1 | 45,8 | 39,8 |
| Non sarebbe contento, ma accetterebbe | 34,9 | 44,9 | 43,5 | 43,4 | 43,5 |
| Cercherebbe di non tornare in presenza | 13,2 | 26,1 | 23,4 | 10,8 | 16,7 |
| Cercherebbe un altro lavoro | 5,1 | 22,9 | 15,6 | 6,4 | 10,7 |
| Sarebbe disponibile a farsi abbassare lo stipendio o lasciare lavoro | 8,1 | 3,2 | 7,8 | 4,4 | 6 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fonte: indagine Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, aprile 2021

Infine, risultano determinanti le **condizioni familiari di partenza**. I monogenitori e i single sono tendenzialmente più soddisfatti di lavorare da casa, mentre tra chi vive in coppia, la discriminante è rappresentata dai figli: chi è senza, apprezza decisamente lo smart working, mentre per chi li ha il giudizio è nettamente più negativo. Una valutazione condizionata dall'anno trascorso, e dall'interruzione prolungata delle scuole, che ha reso più faticoso il lavoro da casa per le coppie che hanno figli, ma che al tempo stesso rileva come soprattutto per questi, la possibilità di lavorare in sede, rappresenti anche un'opportunità di “evasione” da un ambiente domestico sicuramente più impegnativo e faticoso.

Le coppie con figli non solo hanno avuto molta maggiore difficoltà a gestire la quotidianità lavorativa da casa, ma soprattutto hanno tratto meno vantaggio dalle opportunità a questa legate: solo il 55,2% dichiara di avere conciliato meglio lavoro e famiglia (contro il 77,2% delle coppie senza figli). Di contro, è ben il 43% a dichiarare che questo aspetto è peggiorato. Al tempo stesso hanno visto dilatare oltre misura i tempi di lavoro (60,7% contro il 40,2% di chi vive in coppia senza figli), sofferto maggiori disagi per l'inadeguatezza degli spazi e delle infrastrutture domestica (44,7% contro 23,3%), indebolire le relazioni di lavoro (56,5% contro 41,2%) e di contro, sono quelli che hanno visto meno di tutti crescere produttività e concentrazione a seguito dello smart working.

Diversamente dagli omologhi senza figli, non hanno tratto grandi giovamenti personali dallo smart working: anzi, in molti hanno visto deteriorare le relazioni familiari (25%), e più di un terzo (38,6%) ha tagliato le spese per colf, badanti e baby-sitter, accollandosi, oltre al lavoro e la famiglia un onere di incombenze domestiche in più, tradizionalmente affidato all'esterno.

Non stupisce pertanto che in questo segmento, più della metà dei lavoratori sarebbe contento di tornare in presenza (51,8%): un valore di molto al di sopra di quello di chi vive in coppia, ma senza

figli, dove la quota di chi vorrebbe tornare in ufficio è del 29,1%. Tra questi ultimi di contro, più di un quarto (26,1%) sarebbe disposto a fare qualsiasi cosa, pur di mantenere il suo stato di smart worker.

In ultimo, va evidenziato come il **modello ibrido**, verso cui molte aziende stanno indirizzando le proprie scelte organizzative, **sia la soluzione che riscuote meno successo tra i lavoratori**: se tra chi lavora stabilmente da remoto – e soprattutto lo fa ormai da prima dello scoppio della pandemia – la quota di soddisfatti si attesta al 57,7%, tra chi lavora in modalità alternata scende al 46,9%, e cresce parallelamente il livello di insoddisfazione (si ritiene per nulla contento della situazione il 20,7% degli smart workers “ibridi” contro il 13,3% dei permanenti).

Tale dato trova ragione nei maggiori limiti che il modello ibrido incontra nel favorire una maggiore conciliazione con le esigenze di vita privata, annacquando quelli che sono ad oggi i principali benefit del lavoro da casa: la logica dell’intermittenza impedisce infatti scelte più coerenti e appaganti sotto il profilo personale, ricongiungimenti con famigliari e parenti, trasferimenti in altri luoghi e città per lavorare. E non ha consentito di risolvere più di tanto, in un periodo di emergenza come l’anno trascorso, anche il problema della gestione dei figli a casa per via della chiusura delle scuole. Al tempo stesso, l’alternanza casa lavoro, porta a definire meno nettamente anche l’organizzazione domestica funzionale al lavoro, determinando maggiore sovrapposizione e dilatazione dei tempi e maggiori difficoltà di conciliazione rispetto a quanti lavorano esclusivamente da casa.

Con la conseguenza che ben il 45,8% degli smart workers ibridi, contro il 33,1% dei puri, sarebbero contenti di tornare a lavorare in presenza tutti i giorni.