



Provincia di Siena



Consiglieria  
di Parità



2022 | Gabriele Lombardi, Edoardo Guidotti

# L'IMPATTO DELLO SMART WORKING NELLA PROVINCIA DI SIENA:

Un'analisi di Genere

*Il presente lavoro è frutto di uno studio promosso dalla provincia di Siena, in collaborazione con il Soroptimist International Club Siena e l'Università degli Studi di Siena.*

*Il gruppo di ricerca che ha condotto le analisi e redatto questo report afferisce al Dipartimento di Economia Politica e Statistica dell'Università degli Studi di Siena ed è composto da:*

*Prof. Gianni Betti*

*Prof. Francesca Gagliardi*

*Dott. Edoardo Guidotti*

*Dott. Gabriele Lombardi*

*Si ringrazia Valeria Liuni per il supporto in fase di editing e redazione. La foto di copertina è di Kristin Wilson disponibile su [Unsplash](#).*

# Indice

---

<b>1. Introduzione</b>	<b>3</b>
<b>2. Lo Smart Working e il genere</b>	<b>4</b>
2.1 Cos'è lo Smart Working?	4
2.2 Lo Smart Working ai tempi della pandemia	5
2.3 Smart Working: Vantaggi e svantaggi	7
2.4 Il rapporto fra SW e differenze di genere	10
<b>3. Il caso delle PA: Focus sulla Provincia di Siena</b>	<b>11</b>
3.1 La PA della provincia di Siena	11
3.2 Applicazione dello Smart Working nella PA	12
3.3 Dal MEF al Forum PA	13
<b>4. Materiali e Metodi</b>	<b>15</b>
4.1 Scopo dell'analisi	15
4.2 Indagine e campionamento	15
4.3 Analisi dei dati	16
<b>5. Risultati: Lo SW nella provincia di Siena</b>	<b>17</b>
5.1 Descrizione del campione	17
5.2 Lockdown e differenze di genere	23
5.3 Smart Working e differenze di genere	31
<b>6. Conclusioni</b>	<b>34</b>

# 1. Introduzione

---

Il rapporto che segue si propone di analizzare attraverso i dati raccolti l'impatto dello smart working sulle attività lavorative nell'ambito della pubblica amministrazione della provincia di Siena. Com'è noto, la recente epidemia di Sars-Cov-2 ha imposto dei periodi restrittivi di chiusure e reclusione forzata che hanno costretto gioco forza imprese private ed enti pubblici a confrontarsi con il lavoro remoto anche qualora ne avessero dubitato dell'efficacia. In realtà, la sensazione generale che si è avuta sin da subito è stata che questa nuova forma di organizzazione del lavoro avrebbe preso sempre più piede, anche se magari non fino a soppiantare completamente il lavoro in presenza.

Come in tutto il territorio italiano, anche gli enti pubblici e privati partecipati afferenti alla provincia di Siena hanno dovuto consentire ai propri dipendenti di operare in smart working, rendendo necessario che si provasse, a due anni dall'inizio dell'emergenza pandemica, a tirare le somme dell'efficacia di questa misura straordinaria, allo stesso tempo chiedendosi se e come prolungarla rendendola un'occasione di miglioramento ed incremento della produttività. A questo fine, l'unione di forze tra la provincia di Siena, il Dipartimento di Economia Politica e Statistica dell'Università degli Studi di Siena e il Soroptimist International Club Siena ha dato vita ad un'indagine in forma di questionario che andasse a chiedere direttamente alle dipendenti e ai dipendenti degli enti coinvolti di fare luce sull'effettivo impatto dello smart working sul lavoro degli stessi.

Allo stesso tempo, consci dell'importanza sempre più attuale che il tema delle disuguaglianze di genere e delle pari opportunità riveste nelle analisi concernenti il mondo del lavoro – come specificato tra le altre cose negli obiettivi del recente Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – si è scelto di dare all'indagine un taglio di genere che potesse svelare come la possibilità di lavorare da remoto possa andare ad incrociarsi anche con un miglioramento della vita familiare e di coppia e del bilanciamento tra vita privata e lavoro in generale.

Di conseguenza, nella seconda sezione si andrà a descrivere brevemente cos'è lo smart working e in cosa si differenzia dal telelavoro. Ne verrà descritta la gestazione alla luce dell'ondata pandemica e ne verranno messi in evidenza vantaggi e svantaggi. Di seguito verrà fornita una breve rassegna di alcuni studi scientifici – principalmente focalizzati sull'Italia – che sono andati ad indagare il rapporto tra smart working e divari di genere.

Nella terza sezione ci si focalizzerà invece sul ruolo della Pubblica Amministrazione. In particolare, verrà descritta brevemente la pubblica amministrazione con specifico riferimento al territorio della provincia di Siena. Inoltre, ad un breve focus sull'applicazione dello smart working nella pubblica amministrazione seguirà una descrizione delle linee guida del Ministero dell'Economia e delle Finanze e del Forum PA che si sono entrambi occupati di dare precise indicazioni agli enti pubblici circa l'implementazione attiva del lavoro remoto.

La quarta sezione si occuperà invece di descrivere com'è stata condotta l'analisi: scopo, dati e metodi utilizzati.

Infine, nella quinta sezione si descriveranno i risultati tramite l'utilizzo di appositi grafici. Partendo da una sintesi generale della composizione del campione in esame, le differenze tra i generi verranno esplorate dal punto di vista della vita familiare prima e della vita lavorativa poi.

Le conclusioni spiegheranno come le evidenze ottenute circa l'impatto dello smart working sull'amministrazione pubblica della provincia di Siena siano incoraggianti e puntino nella direzione di farci ipotizzare che sia donne che uomini abbiano trovato in questa forma di lavoro un modo nuovo di bilanciare efficientemente vita e lavoro. Ciononostante sembrano necessarie implementazioni soprattutto dal punto di vista della formazione informatica e delle dotazioni tecnologiche per incrementare definitivamente produttività e soddisfazione.

# 2. Lo Smart Working e il Genere

---

## 2.1 Cos'è lo Smartworking?

La situazione instabile causata dall'ondata pandemica del SARS-CoV-2 ha portato tutti ad affrontare cambiamenti radicali nella vita di tutti i giorni. Bisogna sostenere un cambiamento radicale anche nella Pubblica Amministrazione se vogliamo che il risultato del lavoro resti lo stesso. Il cambiamento di cui si parla è il passaggio dal lavoro tradizionale a quello Smart e per poter comprendere tutti gli aspetti di questo cambiamento problematico, bisogna comprendere cosa è lo Smart Working e perché è così diverso dal lavoro tradizionale.

Secondo la definizione data dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, lo Smart Working è identificabile come *“una maniera di implementazione della relazione di lavoro caratterizzato dall'assenza di costrizioni in termini di orario/spazio e una organizzazione di fasi, cicli e obiettivi stabiliti da un accordo tra i lavoratori e i datori di lavoro”*<sup>1</sup>.

Questa definizione può essere divisa in tre parti diverse:

- Assenza di vincoli orari.
- Assenza di vincoli spaziali.
- Organizzazione di fasi, cicli e obiettivi.

L'assenza di vincoli orari permette una maggiore flessibilità, portando il lavoratore ad avere una maggiore flessibilità organizzando l'attività lavorativa in maniera più personale. Questo può portare a dei benefici, ma anche ad alcuni problemi. Dalla parte dei benefici, i lavoratori possono raggiungere un migliore bilanciamento tra vita privata e vita lavorativa ed un significato più concreto per il loro lavoro. D'altra parte, ci possono essere alcuni problemi derivanti dall'assenza di vincoli orari, come ad esempio la mancanza di attenzione o i ritardi nelle consegne.

Per quanto riguarda l'assenza di vincoli spaziali, i lavoratori hanno maggiore libertà, perché non sono costretti in una scrivania. Se questa libertà non genera problemi (come ad esempio l'assenteismo), l'efficienza del lavoratore aumenterà, perché avrà la possibilità di allocare le attività in maniera migliore con un conseguente aumento in termini di organizzazione. L'ultima parte della definizione di Smart Working riguarda l'organizzazione del lavoro ed è la più importante. Non essendoci alcuna possibilità di continuare ad effettuare le stesse operazioni, è necessario ridisegnare le attività lavorative, introducendo fasi, cicli e obiettivi. Questo è abbastanza interessante soprattutto perché c'è stato un miglioramento tecnologico in settori in cui altrimenti non ci sarebbe mai stato e al giorno d'oggi è necessario avere un buon livello di digitalizzazione in tutti i settori (in particolare in quello pubblico).

Il posto di lavoro è un elemento essenziale all'interno del contratto di lavoro e viene spesso immaginato che un lavoratore debba svolgere le sue attività direttamente nella sede dell'azienda. Tuttavia, negli ultimi anni la situazione è completamente cambiata: ci sono stati lavori svolti a casa o in altri luoghi diversi dal posto di lavoro e due esempi sono lo smart working e il telelavoro. In entrambi i casi i lavoratori hanno la possibilità di lavorare lontani dalla loro scrivania, ma ci sono alcune differenze.

---

<sup>1</sup> Legge 22 Maggio 2017, n°81. Gazzetta ufficiale della Repubblica Italiana.

Prima di tutto bisogna definire il telelavoro, perché la definizione di smart working è già stata discussa. Il telelavoro è un modo di lavorare secondo cui i lavoratori lavorano regolarmente al di fuori del posto di lavoro<sup>2</sup>. Il concetto principale di questa definizione è il termine regolarmente, ed è anche la principale differenza con lo smart working. Il telelavoro è un modo di lavorare standard concordato al momento dell'assunzione e comporta che il lavoratore debba lavorare per l'intera durata del contratto di lavoro da remoto. Dall'altro lato, nel caso dello smart working le persone possono sempre ritornare alle normali attività in ufficio.

Spostando l'attenzione sul settore pubblico italiano e per spiegare il percorso dello smart working bisogna guardare ai cambiamenti del fenomeno, dal teleworking nel 1998 allo smart working nel 2017, fino al “decreto cura Italia”<sup>3</sup> nel 2020.

Il punto d'inizio di questa analisi è il 6 giugno del 1998 con la legge numero 191, grazie alla quale per poter razionalizzare l'organizzazione del lavoro e renderlo più flessibile è stata introdotta la possibilità di lavorare da remoto. Le basi date da questa modalità sono modificate successivamente nel 1999 con l'introduzione della prima modalità di lavoro in remoto: telelavoro. L'introduzione del telelavoro nel 1999 ha avuto seguito nell'“accordo quadro nazionale” del 23 marzo 2000. Questo tipo di accordo è la prima applicazione del telelavoro nella pubblica amministrazione ed è uno dei punti saldi dello sviluppo dello smart working. È facile comprendere che fino all'accordo datato 2000 le ragioni della sua implementazione non erano le stesse di oggi, infatti la stipulazione di questo accordo era basata sulla necessità di fronteggiare problemi come le disabilità psicofisiche e i bisogni familiari come ad esempio bambini senza supervisione. Il passaggio dal telelavoro allo smart working avviene il 22 marzo del 2017 con l'introduzione della legge numero 81 in cui è possibile trovare la definizione di smart working e il modo in cui è applicata nella pubblica amministrazione. Anche in questo caso si è in una situazione precedente all'ondata pandemica. Infatti, i motivi dell'implementazione di questa legge erano legati al desiderio di incentivare lo sviluppo tecnologico all'interno della pubblica amministrazione. Ovviamente, la successiva emergenza epidemiologica ha accelerato il processo di digitalizzazione. Il punto di congiunzione è il 17 marzo 2020 in cui il decreto-legge “Cura Italia” ha disciplinato l'applicazione nello smart working, affermando che fino alla fine dello Stato di emergenza i lavoratori a rischio hanno il diritto di praticare lo smart working. L'introduzione di un modo di lavorare in remoto nella pubblica amministrazione ha dato finora ottimi risultati, altrimenti le reazioni all'emergenza epidemiologica sarebbero state molto più deboli e i risultati fortemente inadeguati.

## 2.2 Lo Smart Working ai tempi della pandemia

L'obiettivo è quello di definire quali siano le implicazioni e le peculiarità dello sviluppo dello smart working nella pubblica amministrazione. Si è visto che l'applicazione del lavoro da remoto era iniziato già alla fine del XIX secolo, ma una maggiore diffusione di queste tecniche è stato causato dalla crisi pandemica che affligge la popolazione nel triennio dal 2019 al 2021. Conseguenzialmente se si vuole definire il legame tra pubblica amministrazione e smart working bisogna analizzare quali siano gli step che hanno portato la pubblica amministrazione in Italia ad utilizzare in maniera così consistente le strategie e le tecnologie legate allo stesso.

---

<sup>2</sup> Carolyn Nicolette. *Teleworking meaning, plus its benefits and challenges*. Parallels. 20-5-2020.

<sup>3</sup> Liaci Martina. *Applicazione dello smart-working e riflessi del Covid 19*. 28-06-2021.

Il lungo percorso dell'epidemia di coronavirus 2019 in Italia è iniziato il 31 gennaio 2020, quando due turisti cinesi in visita a Roma sono risultati positivi. L'11 marzo 2020 il WHO ha dichiarato l'inizio della pandemia e in quella data il numero totale di casi in Italia era pari a 12.462 con 827 morti. Essendo la situazione in Italia già dall'inizio della pandemia catastrofica, il governo ha iniziato immediatamente a prevedere azioni che avessero come obiettivo il contenimento del numero di casi. La prima risposta del governo italiano era concentrata principalmente sugli aspetti sanitari in quanto il numero di casi era drammaticamente alto e a febbraio quelle che saranno poi chiamate misure di lockdown iniziano ad essere applicate nell'intero paese.

Le misure di stabilità del governo avevano una natura graduale a partire da un'iniziale limitazione per alcune regioni. Dal 9 marzo 2020 il decreto pubblicato dal governo italiano ha stabilito limitazioni maggiori con la creazione di una nuova singola zona di protezione per l'intero territorio italiano. A marzo tutte le regioni sono state caratterizzate dalla progressiva chiusura di attività non essenziali e la natura delle misure di lockdown è diventata più stringente con l'introduzione della limitazione dei movimenti dei cittadini.

Per quanto riguarda lo smart working nella pubblica amministrazione le misure riguardanti gli accessi erano già iniziate nel febbraio con il decreto legge numero 6 del 23 febbraio 2020, in cui lo smart working era diventato automaticamente applicabile nelle aree considerate a rischio.

Il lavoro da remoto, collegato al contenimento del rischio associato alla pandemia, è stato un'esperienza improvvisa e in un certo modo distruttiva per un gran numero di lavoratori che non era preparato a questa possibilità. È interessante riflettere sulle conseguenze di questo cambiamento profondo che permette di giungere a due importanti conclusioni: prima di tutto è possibile osservare che l'applicazione delle attività di lavoro in remoto può fornire la possibilità di un cambiamento culturale. In secondo luogo questo cambiamento può portare ai lavoratori del settore pubblico o privato importanti opportunità dal punto di vista del miglioramento dello sviluppo digitale tecnologico.

Il cambiamento culturale sostenuto dai dipartimenti delle risorse umane è fortemente collegato all'analisi delle attività dei singoli lavoratori. Si possono considerare questi cambiamenti culturali come una sorta di evoluzione dei lavoratori, perché le attività da loro attuate diventano più focalizzate al futuro. D'altra parte lo sviluppo tecnologico rappresenta un'opportunità, specialmente per i lavoratori del settore pubblico, poiché il passo a cui è necessario aggiornarsi è in costante aumento e gran parte della pubblica amministrazione, prima della pandemia, non era allineata con gli standard tecnologici che permettevano di fornire servizi efficienti. Per diversi anni un processo strategico e ambizioso è stato quello di digitalizzare i sistemi della pubblica amministrazione legati ai servizi offerti al pubblico. Sostanzialmente si parla di processi che tendono a ridurre in maniera significativa il lavoro da scrivania per rendere accessibili i servizi pubblici direttamente dai dispositivi personali<sup>4</sup>. L'effetto di queste nuove tecnologie porterà non solo a dei sistemi più efficienti ma soprattutto ad una diminuzione della distanza tra la pubblica amministrazione e i fruitori della stessa.

La trasformazione digitale rappresenta un nuovo modo di lavorare nella pubblica amministrazione e questo significa chiaramente che sono necessarie nuove tecnologie legali e organizzative con l'obiettivo di realizzare questa transizione. In questi casi lo smart working è uno strumento potente per raggiungere gli obiettivi della trasformazione digitale, in quanto incontra i bisogni dei lavoratori permettendogli di lavorare da remoto e accelerando il processo di implementazione delle tecnologie all'interno della pubblica amministrazione.

---

<sup>4</sup> Porcu Marco, *La transizione digitale nella Pubblica Amministrazione*, Altalex, 06/05/2021

Sfortunatamente pur essendo un processo vantaggioso, è ancora innovativo e come tutti i grandi cambiamenti all'interno della società può riscontrare alcuni problemi legati direttamente ai lavoratori. Infatti, le persone possono essere spaventate dal passaggio da un lavoro in sede allo smart working, perché non possiedono le competenze tecnologiche che gli permettano di portare avanti il loro lavoro da casa.

Concludendo la presente sezione, è fondamentale sottolineare come lo smart working sia stato un ponte di connessione importante nella situazione drammatica in cui ci si trova, collegando due mondi diversi: uno non tecnologico e un ambiente pubblico più avanzato.

## 2.3 Smart Working: Vantaggi e svantaggi

La prima analisi legata ai vantaggi dello smart working nella pubblica amministrazione si concentra sui vantaggi per i lavoratori. Questi vantaggi sono legati al tipo di lavoro fatto ma in generale si possono analizzare quattro diverse aree di interesse:

- *Il tempo.* Quando si analizzano i vantaggi legati al tempo si possono fare delle distinzioni tra due tipologie. Il tempo guadagnato nella rimozione degli spostamenti casa-lavoro e la riduzione del tempo necessario a prepararsi per il lavoro stesso. Lo studio sull'impatto dello smart working nella pubblica amministrazione sulla provincia di Siena fornisce informazioni interessanti sulle distanze casa-lavoro. Il primo vantaggio legato all'implementazione dello smart working è infatti quello di guadagnare il tempo necessario per andare al lavoro che, come visibile dallo studio, è in media abbastanza lungo. Un altro vantaggio legato al tempo si ritrova nella riduzione del tempo necessario alla preparazione antecedente al momento di andare al lavoro.
- *Lo stress.* Un vantaggio legato allo smart working nella pubblica amministrazione è indubbiamente la riduzione dello stress. Anche in questo caso si possono considerare due diversi aspetti: una riduzione che deriva dall'assenza della possibilità di trovare traffico recandosi al posto di lavoro - di conseguenza anche quello legato al cercare parcheggio - e una riduzione dello stress derivante da relazioni interpersonali più semplici con i colleghi. D'altro canto, per qualcuno potrebbe diventare stressante proprio il fatto di non avere più persone fisiche con cui interfacciarsi quotidianamente. Lo smart working permette comunque in generale di portare ad un aumento generale del benessere.
- *Efficienza e produttività.* Quest'area di interesse è molto vasta ed include diversi argomenti, come la riduzione dell'assenteismo, la promozione dell'uso delle tecnologie digitali e più in generale un aumento di efficienza, produttività ed efficacia del lavoro. Un altro vantaggio legato alla produttività è quello già menzionato delle tecnologie digitali. Infatti, i lavoratori che lavorano da remoto sono perfetti candidati per una migliore educazione informatica che gli permetta di incrementare le loro conoscenze digitali. Questo è un chiaro vantaggio in quanto gli standard tecnologici sono in continuo aumento e richiedono delle conoscenze solide. Guardando in maniera più generale all'aumento dell'efficienza, della produttività e dell'efficacia, gran parte dei lavoratori riscontrano un effetto positivo nel lavoro da remoto e



nelle loro capacità organizzative. Il 73% considera buona o ottima la propria concentrazione durante le ore di lavoro, per il 76% l'efficacia è aumentata e per il 72% è aumentata anche l'efficienza. Per il 65% lo smart working ha portato ad una maggiore innovazione nel proprio ambito lavorativo<sup>5</sup>.

- *Risparmio di denaro.* Lo smart working può portare alcuni vantaggi anche in termini di risparmi per i lavoratori. Considerando le categorie già menzionate il risparmio è collegato principalmente all'assenza dell'utilizzo dei mezzi di trasporto.

La seconda classe di vantaggi che deriva dall'implementazione dello smart working è legata ai vantaggi per i datori di lavoro, la pubblica amministrazione nel caso di questo documento. Anche in questo caso si possono definire diverse aree di interesse che rappresentano diversi tipi di vantaggi:

- *Risparmi.* Un lavoratore in smart working permette all'azienda di risparmiare in quanto si riduce in maniera significativa il consumo di elettricità e acqua, per menzionare solo alcuni degli aspetti più evidenti. Senza considerare che un'azienda con i propri lavoratori in smart working può decidere di spostare la propria sede in un luogo più piccolo con dei costi di affitto minori. Secondo i dati raccolti alla fine del 2020, in ambito ministeriale grazie allo smart working sono stati risparmiati 53 milioni<sup>6</sup>.
- *Flusso di lavoro più efficiente.* A seguito della crisi pandemica sono stati rivisti la gran parte dei processi della pubblica amministrazione, in quanto era necessario adattarli alla digitalizzazione. Questa revisione ha permesso un miglioramento del flusso di lavoro in quanto questo è diventato più semplice, immediato ed efficiente, risultando in un grande vantaggio per le amministrazioni.
- *Produttività dei lavoratori.* L'aumento della produttività dei lavoratori può inizialmente sembrare un vantaggio solo dal loro punto di vista, ma analizzandone le conseguenze dal punto di vista dell'azienda, è possibile osservare come un lavoratore soddisfatto e produttivo vuole rimanere all'interno dell'ambiente lavorativo stesso, continuando a crescere.
- *Diminuzione delle tasse.* Un altro vantaggio per l'amministrazione è rappresentato dalla riduzione delle tasse. Può essere considerata come una forma di risparmio in quanto grazie allo Smart Working è possibile risparmiare sui pagamenti futuri.

Oltre agli aspetti già citati, il vantaggio in termini ambientali è uno dei più importanti e cruciali per quanto riguarda l'implementazione dello smart working nella pubblica amministrazione. Secondo uno studio proposto dall'agenzia nazionale per le nuove tecnologie energie e lo sviluppo economico sostenibile ENEA, una persona guadagna circa un'ora e mezza non dovendo andare sul posto di lavoro. Questo corrisponde a 46 milioni di chilometri risparmiati, pari a 4 milioni di euro in carburante e ad un taglio sulle emissioni di circa 8 migliaia di tonnellate di CO<sub>2</sub>, 1,74 tonnellate di PM<sub>10</sub> e 17,9 tonnellate di ossido di azoto<sup>7</sup>. Lo studio dell'ENEA continua affermando che *“La mobilità è un fattore ufficiale in un sistema complesso che gira intorno all'organizzazione del lavoro ed è una delle cause principali dell'emergenza ambientale legata ai consumi, per la quale bisogna intervenire il prima possibile”*. Questo significa che la riduzione della mobilità dei lavoratori può essere vista come un forte sistema antinquinamento che la pubblica amministrazione deve adottare. Analizzando questa situazione da un punto di vista di vantaggi e svantaggi è chiaro che l'implementazione dello smart working non è solo un vantaggio per l'ambiente, ma anche una misura desiderabile in futuro.

---

<sup>5</sup> Amato Rosaria. “Osservatorio Polimi: 6,58 milioni in smart working”. 03/11/2020. La Repubblica .

<sup>6</sup> La Repubblica, “Ministeri, con lo smartworking risparmiati 53 milioni”, 15/12/2020 .

<sup>7</sup> “Il tempo dello Smart Working. La PA tra conciliazione, valorizzazione del lavoro e dell'ambiente” ENEA. 30/04/2020

Secondo un altro studio chiamato "Added Value of Flexible Working"<sup>8</sup>, lo smart working può ridurre i livelli di anidride carbonica fino a 214 milioni di tonnellate all'anno entro il 2030, grazie al risparmio di più di 3,53 bilioni di ore all'anno necessarie raggiungere il posto di lavoro.

Il bilanciamento tra la vita privata e quella lavorativa è un argomento estremamente delicato, in quanto in alcuni casi la sua riformulazione può essere vista come un vantaggio mentre in altri come uno svantaggio. Essendo state parzialmente rimosse negli ultimi anni le barriere tra il lavoro e il tempo libero, è diventato più difficile delineare una divisione chiara tra questi due concetti. Molti lavoratori non si identificano solo nella propria azienda, ma anche in altri aspetti della propria vita come la famiglia o i figli. Talvolta, queste identità possono allinearsi, ma quando sono in conflitto un sano bilanciamento tra vita privata e vita lavorativa può essere complicato. Questo fenomeno colpisce principalmente le donne che tendono ancora troppo spesso ad essere la parte principale della coppia a dividersi tra il lavoro, la cura dei figli e la gestione della casa. Tutta questa attività influenza la vita professionale e gli avanzamenti di carriera, come anche la gestione era la vita domestica. Queste attività possono compromettere non solo la qualità della vita privata ma anche la produttività e le ore spese a lavoro e indubbiamente la qualità della performance lavorativa. Inoltre, è nell'interesse dell'azienda migliorare e implementare servizi per i lavoratori capaci di generare un lavoro di più alta qualità.

La soluzione a questo problema può essere vista nell'implementazione nello smart working infatti grazie a questo nuovo tipo di lavoro da remoto ci si riesce ad organizzare bilanciando i momenti liberi tra lavoro e tempo libero. D'altra parte, il bilanciamento tra vita lavorativa e vita privata può essere anche messo a dura prova dallo smart working in quanto in situazioni critiche come, ad esempio, un genitore a casa con i bambini a causa delle scuole chiuse e senza la possibilità di avvalersi di un aiuto esterno, può portare ad un serio problema legato allo stress.

Ovviamente ci sono anche degli svantaggi legati allo smart working. Alcuni esempi sono l'impossibilità di separare il lavoro dal tempo libero, l'isolamento, la mancanza di relazioni con i colleghi, l'assenza di uno specifico momento in cui un lavoro inizia e finisce e la difficoltà nel concentrarsi. Per definire quali sono gli svantaggi dell'implementazione dello smart working all'interno della pubblica amministrazione si possono analizzare tre diversi argomenti: la genitorialità, le amministrazioni e i colleghi<sup>9</sup>. Come già detto, il problema legato alla genitorialità riguarda il bilanciamento tra vita privata e vita lavorativa, in quanto lavorare e badare ai figli contemporaneamente è un dualismo spesso difficilmente conciliabile. Lavorando da casa può succedere che si debba interrompere frequentemente la propria attività lavorativa o anche solo la propria concentrazione.

Il problema per l'amministrazione è legato al riconoscimento delle effettive ore di lavoro in più, ma anche all'impossibilità di seguire, stimolare e motivare direttamente i propri dipendenti.

---

<sup>8</sup> "Added Value of Flexible Working". Regus a Development Economics. 2018

<sup>9</sup> Pieri Meri, "Advantages and disadvantages detected during the pandemic" 26/05/2020. Studio Pieri

## 2.4 Il rapporto fra Smart Working e differenze di genere

Alla luce dei cambiamenti e delle nuove sfide fin qui descritte, il rapporto tra smart working e differenze di genere è diventato un tema caldo anche nell'ambito della letteratura scientifica. Si evidenzia infatti il modo in cui questa politica aiuti le pari opportunità non solo nella gestione del tempo lavorativo ma anche e soprattutto dal punto di vista della conciliazione casa-lavoro. Se da un lato la dimensione lavorativa del genere femminile viene agevolata, dall'altro anche il ruolo maschile - su cui le politiche sulle pari opportunità sono ovviamente meno sensibili - viene riconciliato alla dimensione familiare<sup>10</sup>.

Studi hanno anche associato lo smart working femminile ad un'incrementata opportunità di trovare lavoro e fare carriera. Ciononostante resta per alcuni il dubbio che riportare le donne in casa non possa che risolversi in un allargamento del solco del *gender gap*<sup>11</sup>. A sfavore di quest'ultima tesi, in un esperimento controllato sugli effetti dello smart working è stato dimostrato come proprio le donne trainino l'effetto positivo di questa politica sulla produttività e sulla riduzione dei giorni di congedo. Allo stesso tempo, gli uomini mostrano una più alta soddisfazione nel migliorare la gestione della propria vita di casa, dalle cure domestiche al tempo libero<sup>12</sup>.

Nonostante questi dati incoraggianti, uno studio condotto in forma di questionario dall'Istituto di Ricerche sulla Popolazione e le Politiche Sociali (IRPPS)<sup>13</sup> rivela che lo smart working tra i dipendenti degli enti di ricerca italiani - che dovrebbero dunque coprire una delle fasce più istruite e all'avanguardia della popolazione italiana - non abbia portato a mutamenti sostanziali nella struttura dei compiti all'interno del *ménage* familiare. Questo sembra infatti rimanere tradizionalmente ancorato all'idea che le cure domestiche siano appannaggio delle donne anche dopo che vari periodi di lockdown hanno costretto le coppie alla collaborazione forzata e duratura tra le mura domestiche. Eppure, come sostenuto dalle esperte di politiche di genere Chant e Sweetman, l'obiettivo finale non è quello di aggiustare le donne ma quello di aggiustare il mondo<sup>14</sup>. Per questo motivo i dati incoraggianti sulla partecipazione femminile allo smart working devono confortare anche la pubblica amministrazione a proseguire su questa strada.

---

<sup>10</sup> Mingardo F., Perali, F., Feggio, F., *Oltre l'emergenza. Lo smart working in una prospettiva allargata di conciliazione del lavoro con altri ambiti relazionali di persone e comunità: un percorso interdisciplinare*, Journal of Ethics and Legal Technologies - Volume 2(2) - November 2020.

<sup>11</sup> Gheno, S., Pesenti, L., Smart working: una trasformazione da accompagnare. *LavoroDirittiEuropa - Rivista nuova di Diritto del Lavoro*, Numero1/2021.

<sup>12</sup> Angelici, Marta; Profeta, Paola (2020) : Smart-Working: Work Flexibility without Constraints, CESifo Working Paper, No. 8165, Center for Economic Studies and ifo Institute (CESifo), Munich.

<sup>13</sup> Cellini, Marco, et al. "Indagine sullo Smart Working e questioni di genere negli enti di ricerca italiani durante l'emergenza Covid19." *IRPPS Working Papers* (2020): 1-61.

<sup>14</sup> Chant, Sylvia, and Caroline Sweetman. "Fixing women or fixing the world?'Smart economics', efficiency approaches, and gender equality in development." *Gender & Development* 20.3 (2012): 517-529.

# 3. Il caso delle PA: Focus sulla provincia di Siena

---

## 3.1 La pubblica amministrazione della provincia di Siena

Prendendo in considerazione le distinzioni tra il settore pubblico e quello privato è possibile entrare in maniera più specifica nel caso della provincia di Siena. La peculiarità delle organizzazioni nazionali moderne è che sono composte da un'unione eterogenea di enti pubblici e privati. La differenza tra i due è che, mentre l'obiettivo dell'ente privato è quello di incontrare i bisogni dell'azienda, per l'ente pubblico è di incontrare gli interessi dei cittadini tutti. Con il termine pubblica amministrazione si intendono tutti gli organi pubblici che portano avanti attività amministrative finalizzate al raggiungimento del pubblico interesse.

Considerando i dati raccolti sul territorio italiano e in maniera più precisa sulla pubblica amministrazione all'interno della provincia di Siena, si propone una breve introduzione legata alla morfologia della stessa con una descrizione delle municipalità che caratterizzano l'area. All'interno della provincia di Siena sono presenti diverse municipalità in cui si parlano diversi dialetti e si pensa in maniera differente. La provincia di Siena può essere divisa in cinque diverse zone:

- Alta Val d'Elsa: un'area altamente popolata caratterizzata da strade molto trafficate e città di media dimensione. Qui le pubbliche amministrazioni sono ben organizzate e composte da un alto numero di dipendenti che forniscono ottimi servizi ai cittadini.
- Area Urbana: si tratta dell'area urbana della provincia, in cui è presente il capoluogo. Le caratteristiche di cui sopra possono essere applicate anche a questa zona, ricordando che, per quello che concerne la pubblica amministrazione nella città, non è presente solo la municipalità, ma anche la provincia. Questo dualismo tra la municipalità di Siena e la provincia di Siena porta ad una copertura totale del territorio e ad una conseguente fornitura di servizi molto vasti in tutti gli ambiti, dal pubblico trasporto alla gestione delle aree verdi.
- Crete Senesi: una delle aree più iconiche della provincia di Siena, caratterizzata da bellissimi paesaggi e strade completamente immerse nella natura. La peculiarità di quest'area è il contrasto tra le zone ad alta densità di popolazione e quelle in cui è presente una preponderanza di attività agricole che portano inevitabilmente ad una diversa distribuzione dei servizi da parte delle municipalità. I servizi saranno maggiormente presenti nelle aree più popolate e meno nelle aree restanti.
- Val di Chiana Senese: insieme alla Val d'Orcia è caratterizzata da una grande presenza di turismo, specialmente nelle municipalità come Montepulciano e Chianciano Terme. Il turismo è un forte incentivo ad offrire servizi pubblici efficienti, ma ci sono ancora delle aree in cui è necessario incrementare il servizio fornito dalla pubblica amministrazione.

- Val d'Orcia: insieme con le crete senesi è una località simbolica della provincia, anche questa caratterizzata dalla forte presenza del turismo. Quest'area è lievemente diversa rispetto alle altre zone turistiche, in quanto caratterizzata dalla presenza di zone scarsamente popolate con una conseguente differenziazione dei servizi offerti dalla pubblica amministrazione.

Se si pensa alla provincia di Siena, la si associa ai meravigliosi paesaggi e il turismo enogastronomico, ma è possibile pensare anche all'attiva presenza della pubblica amministrazione in questo territorio.

Fondata nel 1865, la provincia di Siena si estende per circa 3820 km<sup>2</sup> con una popolazione di 272.688 abitanti distribuiti su 35 municipalità. Per quanto riguarda l'ambito economico la sua economia si concentra principalmente sul preservare e sostenere il suo ecosistema, ma possiede anche delle eccellenze in ambito farmaceutico, enologico, artistico e manifatturiero. Com'è possibile vedere dal sito ufficiale della provincia, ci sono diversi ambiti che l'amministrazione provinciale ha a cuore: strade e infrastrutture; istruzione; pari opportunità; sicurezza; patrimonio e demanio; protezione civile; trasporti; territorio<sup>15</sup>.

## 3.2 Applicazione dello Smart Working nella PA

La base legale per l'applicazione dello smart working nel settore pubblico afferma che non c'è alcuna categoria di dipendenti esclusa a priori dall'applicazione dello smart working. Di conseguenza è compito dell'amministrazione definire le attività compatibili con esso. Bisogna infatti ricordare che, nel contesto della pubblica amministrazione, sono presenti dipendenti non in grado di effettuare le loro attività da remoto.

Nel 2018 in Italia solo l'8% della pubblica amministrazione aveva adottato le iniziative finalizzate allo smart working, contro il 56% delle aziende private. A metà del 2019 una proposta di legge mostrò le implicazioni positive della diffusione dello smart working all'interno della pubblica amministrazione<sup>16</sup>. Il progetto "Lavoro agile per il futuro della pubblica amministrazione - pratiche innovative per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro" è utile per capire i dati collegati agli ultimi due anni. Nel luglio 2019 i dati mostravano che il 28% delle amministrazioni erano intente a sviluppare attività di smart working. È facile immaginare come la situazione pandemica abbia completamente rivoluzionato i dati nell'aprile del 2020, ottenendo come risultato che il 73,8% delle pubbliche amministrazioni avessero attivato delle procedure di smart working<sup>17</sup>.

I dati mostrano anche il percorso legato all'implementazione dello smart working all'interno di grandi imprese e pubblica amministrazione, con un'interessante proiezione della situazione post-emergenza sanitaria. Si è osservato un primo notevole aumento, con una successiva diminuzione del 23% nel periodo tra marzo 2020 e settembre 2020 causato dal miglioramento dei dati relativi alle infezioni. La previsione futura è di un incremento del 5%, che significa che anche se la curva di contagio dovesse diventare piatta, lo smart working continuerebbe a crescere.

---

<sup>15</sup> <http://www.provincia.siena.it> .

<sup>16</sup> Data of the Observatory *Smart Working* of Politecnico di Milano.

<sup>17</sup> Data available on <http://www.funzionepubblica.gov.it/lavoro-agile-e-covid-19/monitoraggio-lavoro-agile> .

## 3.3 Dal MEF al Forum PA

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze è un organo nazionale del governo italiano. Questa istituzione ha due compiti differenti, uno amministrativo e uno legato al controllo della spesa pubblica, monitorando la policy finanziaria del nostro paese. Il monitoraggio e la coordinazione economica delle azioni del MEF sono necessari per progettare qualsiasi investimento pubblico. L'altra importante attività portata avanti da questo ministero è legata alla coordinazione e la verifica della spesa pubblica e delle politiche fiscali. Il motivo per cui si parla del Ministero dell'Economia e della Finanza è legato al progetto chiamato "Be MEF, Be SMART" orientato all'implementazione dello smart working all'interno della pubblica amministrazione, mettendo in luce tutti i benefici che derivano dal lavoro da remoto. Il 10 luglio 2017 all'interno del Ministero dell'Economia e della Finanza, il progetto chiamato "Be MEF, be SMART" è stato attivato e consiste nella realizzazione di un importante processo di innovazione legato allo smart working all'interno della pubblica amministrazione. Il principale obiettivo è quello di modificare i rapporti tra i dipendenti dell'amministrazione. Questo vuole essere uno strumento che avvii un cambiamento profondo nel sistema del lavoro in cui si devono riconoscere sempre di più i risultati raggiunti e non solo le ore di lavoro svolte.

Il progetto è partito nel 2017 con un'iniziale partecipazione di circa 200 unità. Descrivendo in maniera più dettagliata il progetto si osserva una distinzione di genere nei partecipanti rappresentati al 60% da donne e al 40% da uomini, distinti a loro volta in 80% dipendenti e 20% capi<sup>18</sup>. L'attività di monitoraggio portata avanti dal MEF in questo progetto segue quattro diversi criteri: programmazione preventiva delle attività da effettuare, realizzazione di report periodici, controllo costante della documentazione prodotta e frequente comunicazione via mail e telefono<sup>19</sup>. L'analisi della documentazione mette in luce una condivisione positiva del progetto, sia dal punto di vista dell'amministrazione, sia dal punto di vista dei dipendenti. Infatti il MEF ha compreso i diversi benefici derivanti dall'implementazione dello smart working all'interno della pubblica amministrazione, come ad esempio l'aumento della produttività, la collaborazione e la concentrazione.

Il progetto termina con la selezione di prospettive future che il ministero intende raggiungere: miglioramenti nella produzione della documentazione; identificazione delle migliori pratiche; miglioramenti nell'infrastruttura informatica; promozione di un cambio organizzativo e culturale; aumento del numero di persone coinvolte.

il [Forum PA](#) è un'iniziativa specifica proposta da un servizio di consulenza di nome FPA, specializzato in cambiamenti tecnologici e organizzativi all'interno della pubblica amministrazione. La prima edizione è datata 1990 e da quella data gli obiettivi del forum sono stati quelli di incoraggiare punti di incontro tra la pubblica amministrazione e il mondo dei processi innovativi. Essendo l'obiettivo di questo lavoro quello di analizzare l'implementazione dello smart working all'interno della pubblica amministrazione, FPA rappresenta un concreto esempio di questo processo lungo e complesso. In particolare, dopo il 2020, la sua importanza è incrementata in quanto è comparsa la necessità di avere un forum specifico dedicato alla formazione dei dipendenti per offrire un servizio adatto alla domanda del pubblico.

---

<sup>18</sup> "Be MEF, be SMART" Ministry of Economic and Finance. 2015 .

<sup>19</sup> "MONITORAGGIO E VALUTAZIONE" - Nov/Dic 2017 – Gen 2018. [mef.gov.it](http://mef.gov.it) .

partire dalle debolezze nel primo periodo della crisi pandemica. Il principale obiettivo del forum era quello di guardare avanti e superare l'atteggiamento difensivo, sostituendolo con uno più costruttivo. È necessario, anche secondo gli esperti che seguono il forum, metabolizzare le difficoltà incontrate. Si parla di uno sviluppo sostenibile basato su un uso intelligente delle tecnologie e sulla trasformazione digitale cercando di focalizzarsi su due temi specifici, l'innovazione e la coesione sociale. È estremamente difficile introdurre questi due temi nella vita di tutti i giorni della pubblica amministrazione, in quanto i dipendenti tendono ad incorrere in problemi legati principalmente alla solitudine che deriva dal lavorare in luoghi solitari. In secondo luogo si parla anche della mancanza di conoscenza informatica che dimostra l'importanza e l'ambizione dell'iniziativa proposte da FPA.

La seconda edizione, offerta anche in un formato completamente digitale, si divide in due sezioni. La prima si concentra su un'analisi del significato dietro la connessione delle energie vitali di un paese<sup>20</sup>. Infatti, il punto chiave di questa edizione è quello di creare forza e connessione tra tutti gli attori che operano nelle amministrazioni centrali e locali, in compagnie tecnologiche e in territori affetti da missioni e obiettivi descritti nel PNRR, un documento del governo italiano diviso in sei aree differenti che includono digitalizzazione, salute e transizione ecologica<sup>21</sup>.

La seconda sezione che è interessante analizzare riguarda la rappresentazione psicologica dei diversi approcci allo smart working all'interno della pubblica amministrazione<sup>22</sup>. Si possono osservare 5 diversi tipi di individui:

- Gli scettici, in cui si possono trovare le persone che sono estremamente riluttanti al cambiamento, probabilmente perché non hanno la possibilità di accettarlo e processarlo.
- I conservativi, gli individui nel mezzo tra gli scettici e i pragmatici che non sono completamente a favore del vecchio modo di lavorare ma neanche completamente preparati al cambiamento.
- I pragmatici, strettamente in contatto con gli scettici e quindi in continuo conflitto con il modo di lavoro tradizionale e pronti al cambiamento. Saranno un'importante componente della nuova normalità.
- I visionari, in cui gli individui sono completamente a conoscenza del cambiamento e non vogliono tornare alla vecchia normalità. Si parla solitamente di individui che sono passati alla nuova normalità durante la crisi pandemica.
- Gli innovatori o i tecnici, che sono i pionieri dello smart working. Per loro esisteva anche prima dell'ondata pandemica.

---

<sup>20</sup> <https://forumpa2021.eventifpa.it/it/2021/03/14/forum-pa-2021-connettere-le-energie-vitali-del-paese/>

<sup>21</sup> Openpolis, "Cos'è il PNRR, piano nazionale ripresa e resilienza", 30/06/2021 .

<sup>22</sup> Leonardo, "Forum PA 2021 per connettere le energie vitali del Paese in sicurezza", 21/06/21

# 4. Materiali e Metodi

---

## 4.1 Scopo dell'analisi

L'analisi che si andrà a presentare è basata sull'indagine svolta in collaborazione con la Provincia di Siena, la Consigliera Provinciale di Parità e il Soroptimist International Club di Siena.

Come già specificato, il principale obiettivo dell'implementazione dello smartworking nella pubblica amministrazione è di incrementare la competitività facilitando allo stesso tempo la riconciliazione fra lavoro e vita privata. Di conseguenza, lo scopo di questo studio è controllare – sulla base dell'esperienza acquisita nel periodo trascorso - se ci siano indizi utili a incoraggiare future pianificazioni circa un utilizzo crescente ed efficace dello smartworking. L'analisi sarà imperniata sui tre assi del PNRR<sup>23</sup> (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza): Digitalizzazione ed innovazione; Transizione ecologica; Priorità trasversali di uguaglianza di genere.

Rimanendo focalizzati su questi obiettivi, al personale dei Comuni e della Provincia di Siena (aziende partecipate incluse) è stato somministrato un questionario sullo smart working. Lo studio ha cercato di coinvolgere direttamente lavoratrici e lavoratori con lo scopo di attivare meccanismi di partecipazione anche in vista di future decisioni organizzative direzionate al miglioramento delle problematiche oggetto d'indagine. L'analisi che seguirà, sarà rivolta a leggerne i risultati da una prospettiva di genere, al fine di ottenere indizi utili circa gli effetti dell'introduzione dello smart working su lavoratrici e lavoratori. Questa visione diretta delle disuguaglianze di genere è motivata dalla ricerca di una vera inclusività, richiamata anche nel PNRR, così che l'attenzione della pubblica amministrazione possa essere mossa in direzione di una serie di interventi devoti al raggiungimento dell'uguaglianza di opportunità nel posto di lavoro, anche e soprattutto alla luce dei cambiamenti introdotti dal lavoro remoto.

## 4.2 Indagine e Campionamento

L'indagine è stata realizzata tramite un questionario online auto-compilato in forma anonima, che ha coinvolto 2147 impiegati della Provincia di Siena distribuiti in 33 Comuni del territorio provinciale e relative società partecipate. La lista delle municipalità e partecipate coinvolte è disponibile nella tabella seguente. Il questionario è focalizzato sulla valutazione di soddisfazione, aspettative, orientamenti futuri e aspetti organizzativi relativi all'esperienza dello smartworking. L'indagine è stata messa a disposizione delle impiegate e degli impiegati per la compilazione per un periodo di due mesi, dal 15 febbraio al 15 aprile 2021, con un tasso di partecipazione appena sotto il 50%: 992 tra lavoratrici e lavoratori su 2147 hanno risposto, pari al 46% della popolazione coinvolta. Vista e considerata l'elevata partecipazione all'indagine non si è ritenuto necessario procedere a un ricampionamento dei dati raccolti, in quanto rispecchiano in maniera sufficientemente convincente le caratteristiche della popolazione interessata, nonostante la partecipazione femminile, come vedremo, sbilanci considerevolmente il campione in favore delle donne.

---

<sup>23</sup> <https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf>



## 4.3 Analisi dei dati

I dati raccolti attraverso la redazione e somministrazione dei questionari verranno trasformati attraverso opportune analisi statistiche in informazioni reali utilizzabili per la comprensione delle relazioni esistenti tra l'esperienza dello smartworking nella pubblica amministrazione del territorio senese e le percezioni delle lavoratrici e dei lavoratori coinvolti.

Le tecniche statistiche che seguiranno faranno principalmente riferimenti alla cosiddetta *statistica descrittiva*, concentrandosi sulla descrizione dell'ammontare di dati raccolti con un opportuno numero di grafici. Da questo punto di partenza, le tecniche utilizzate consentiranno di descrivere le caratteristiche di base al fine di ottenere una semplice sintesi del campione esaminato e delle misure raccolte attraverso l'impiego di analisi grafiche. Le statistiche descrittive si focalizzano su tre aspetti fondamentali: la descrizione e la forma della distribuzione, la tendenza centrale e la variabilità, ovvero indicatori sintetici valutabili per una miglior comprensione dei dati raccolti. Gli strumenti grafici impiegati per l'analisi delle risposte ottenute ai questionari e le correlazioni tra le varie caratteristiche del campione faranno particolare riferimento all'impiego di grafici a barre (semplici e raggruppate) e grafici a torta.

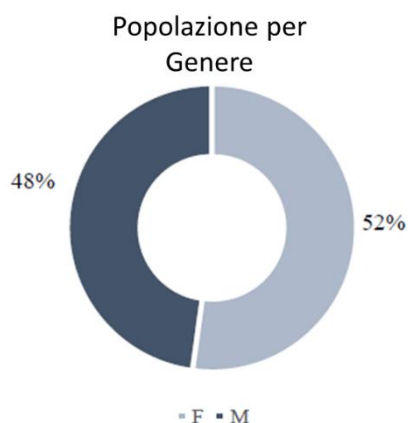
Le analisi saranno dunque distinte in *univariate* e *multivariate*. Nel primo caso la valutazione sarà focalizzata sulla distribuzione di ogni caratteristica o risposta individualmente considerata all'interno del campione, così da comprenderne la sua struttura in relazione al campione. Nel secondo caso verrà indagata la direzione di due o più variabili valutate congiuntamente.

MUNICIPALITA' E PARTECIPATE	MUNICIPALITA' E PARTECIPATE
Abbadia S.S.	San Quirico d'Orcia
Asciano	Sarteano
Buonconvento	Siena (comune)
Casole	Sovicille
Castellina in Chianti	Torrita di Siena
Castelnuovo Berardenga	Monteroni d'Arbia
Castiglione d'Orcia	Pienza
Cetona	Trequanda
Chianciano Terme	Poggibonsi
Chiusdino	Murlo
Chiusi	Sinalunga
Colle Val d'Elsa	Montepulciano
Gaiole in Chianti	Partecipata CET
Montalcino	Partecipata Terre di Siena
Radicondoli	Unione Comuni Val di Merse
Rapolano Terme	Unione Comuni Val di Chiana
San Casciano dei Bagni	Siena (provincia)
San Gimignano	Partecipata Microcredito

# 5. Risultati: Lo SW nella Provincia di Siena

## 5.1 Descrizione del campione

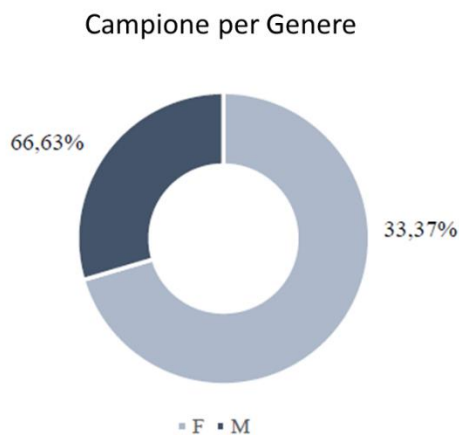
Prima di introdurre le statistiche descrittive del campione osservato, è utile ritornare brevemente sull'idea proposta nell'ambito del PNRR. Come anticipato, il PNRR ha identificato l'uguaglianza di genere come una delle tre priorità trasversali, rimarcando come il programma chiamato Next Generation EU rappresenti un'eccellente opportunità di colmare i ritardi storici che caratterizzano la nostra nazione con riguardo a disabilità, giovani, donne e meridione. Dunque, al fine di rendere il piano efficace, è necessario dare eguali diritti a tutti i cittadini senza distinzioni, così da raggiungere non solo un ambiente più egualitario ma anche una crescita economica senza ostacoli.



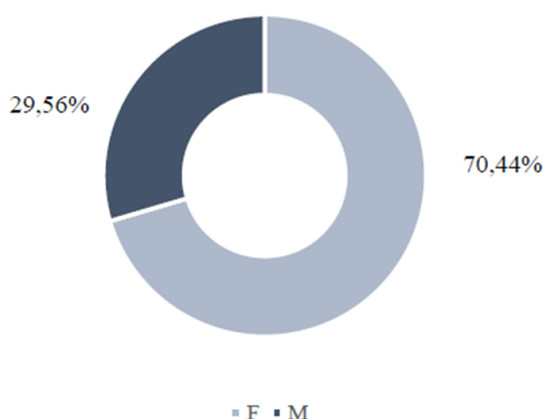
Con la figura a sinistra comincia l'analisi della popolazione a cui seguirà un'analisi del campione. Come già specificato, l'analisi si focalizzerà sulle disuguaglianze di genere tra donne e uomini sulla base delle risposte fornite al questionario. Nella *Figura X* possiamo osservare la composizione di uomini e donne nella popolazione di partenza a cui è stata sottoposta inizialmente l'indagine. Come anticipato, il questionario è stato distribuito ad un totale di 2147 persone, ovvero la totalità delle lavoratrici e dei lavoratori impiegati nella Provincia di Siena. Possiamo osservare che donne e uomini sono equidistribuiti all'interno della Pubblica Amministrazione del territorio di riferimento, con una lievissima prevalenza di uomini.

La figura a destra mostra la composizione dell'effettivo campione di individui che ha scelto di partecipare attivamente all'indagine tramite la compilazione del questionario. In questo caso non otteniamo affatto la stessa identica distribuzione della popolazione di riferimento. Infatti, c'è una chiara prevalenza nel genere femminile tra coloro che hanno risposto al questionario: ben il 66,36% delle rispondenti al questionario è composto da donne.

La principale spiegazione che ci diamo per quest'evidenza riguarda la differenza di mansioni tra uomini e donne all'interno dei ruoli dell'amministrazione. Gli uomini fanno infatti la maggior parte dei lavori che chiameremo qui *indifferibili* (ad esempio i lavori stradali).



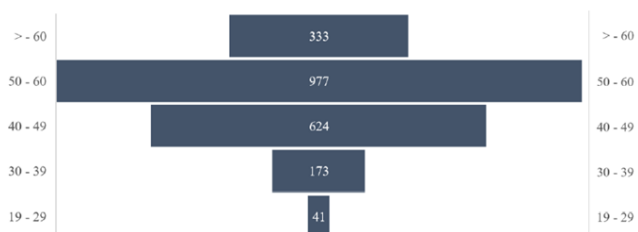
### Differibili per Genere



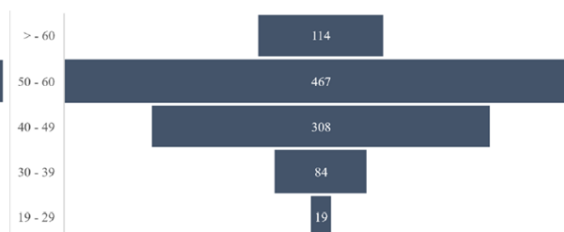
Quest'idea è confermata dal grafico a torta a sinistra in cui possiamo osservare che all'interno del campione analizzato la maggioranza dei soggetti siano donne, pari al 70,44% dei rispondenti. La situazione rispecchia fedelmente la divisione di genere delle mansioni lavorative che generano meccanismi di segregazione orizzontale, con le donne impiegate in ruoli amministrativi mentre gli uomini in ruoli operativi.

Un'altra possibile ragione è la maggiore attenzione e sensibilità del genere femminile al problema del bilanciamento vita-lavoro. In altre parole, nella società odierna è ancora maggiormente richiesto alle donne rispetto agli uomini di riuscire a condurre congiuntamente sia il lavoro che la cura familiare. Da questo punto di vista, lo smart working è stato accettato più frequentemente quando a necessitarne sono state le donne rispetto agli uomini.

### Popolazione per gruppi d'età



### Campione per gruppi d'età

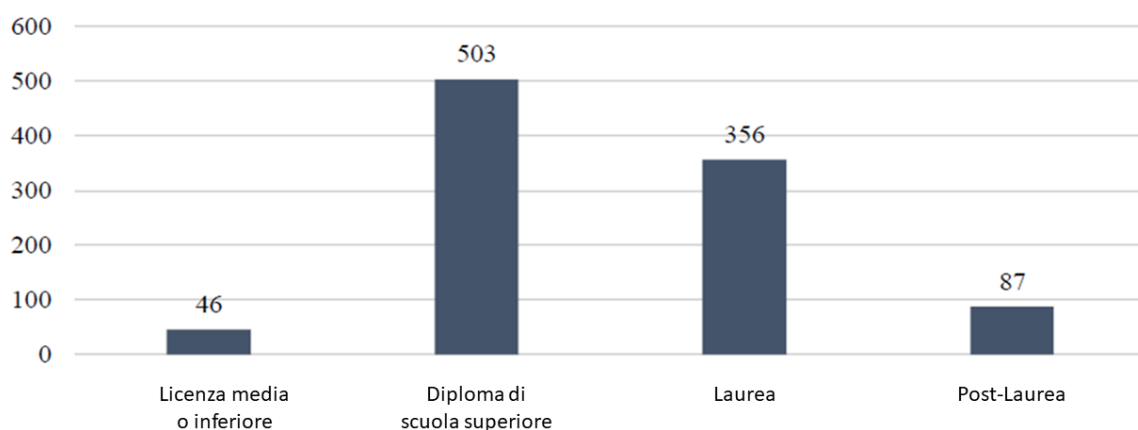


Andando ad analizzare caratteristiche più specifiche del campione, possiamo continuare nella comparazione di quest'ultimo con la popolazione di riferimento. Nei grafici di cui sopra sono messi a confronto campione e popolazione divisi per gruppi d'età. Si noti che, mentre abbiamo osservato prima importanti differenze nella composizione di genere tra campione e popolazione, il primo diventa molto migliore nel rappresentare quest'ultimo quando l'analisi si sposta alla composizione per gruppi d'età. In entrambe le situazioni osserviamo che il maggior numero di dipendenti dentro l'amministrazione pubblica della Provincia di Siena appartiene alla classe di età tra i 50 e i 60 anni, con una ristretta presenza di under 40 a loro volta sottodimensionati anche rispetto agli over 60.

Provando a descrivere lo scenario attraverso un'analisi delle percentuali, possiamo comunque notare una situazione allarmante: le lavoratrici e i lavoratori under 30 non superano il 2%, mentre quelli tra i 30 e i 39 anni corrispondono solo all'8,47%. Emerge evidente dai dati la necessità di introdurre forza lavoro fresca nella pubblica amministrazione, condizione comune a tutto il settore pubblico nazionale. Da questo punto di vista, la PA da tempo ragiona sul problema dell'*age management*, ovvero la concentrazione del fattore età nella gestione delle risorse umane. La questione è attuale e calda nel dibattito corrente: oggi è infatti richiesto un livello sempre crescente di alfabetizzazione informatica sia con riferimento allo smart working che alle procedure pubbliche sempre più focalizzate sulla digitalizzazione. Il gruppo d'età dei cosiddetti *nativi digitali* necessita di essere implementato anche al fine di ridurre i costi di formazione nell'ambito dell'*Information Technology (IT)*.

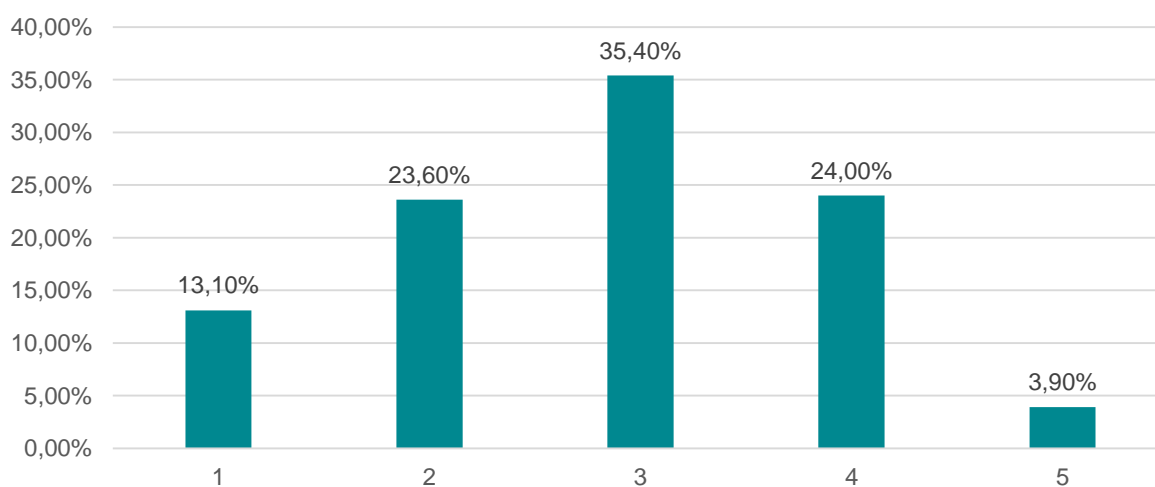
L'analisi del campione procede con la descrizione di altri due punti molto importanti che caratterizzano i rispondenti: il livello d'istruzione e il numero di membri del nucleo familiare parallelamente al numero di figli. Il livello d'istruzione è importante perché ci permette di incrociare le risposte oggetto dell'analisi con altre variabili, come le conoscenze informatiche che ci aspettiamo dipendere sensibilmente da questo indicatore. Dall'altro lato, il numero di membri del nucleo familiare e, allo stesso tempo, il numero di figli, sono fattori estremamente vantaggiosi per poter analizzare il campione dal punto di vista delle differenze di genere. Conoscere il numero di membri del nucleo familiare e il numero di figli è fondamentale per aiutarci a chiarire quanto il carico di lavoro da gestire all'interno del *ménage* familiare da parte dei soggetti intervistati ecceda il carico lavorativo all'interno dei ranghi della pubblica amministrazione presi in esame.

### Livello d'Istruzione



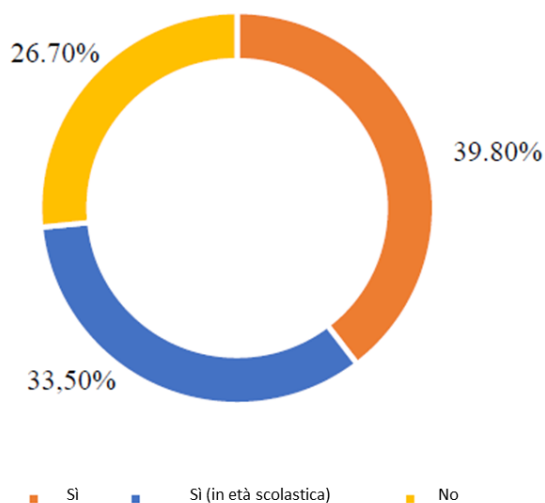
Come possiamo vedere nel grafico di cui sopra, in media il nostro campione è composto da diplomati, che corrispondono a circa il 50% del campione esaminato, contro un quasi 36% di laureati. Questo alto livello di universitari è un ottimo sintomo di buona salute dell'amministrazione, essendo dunque composta di persone altamente istruite, teoricamente in grado di imparare facilmente le linee guida e le buone pratiche che verranno proposte nell'ambito della pubblica amministrazione.

### Numero di componenti del nucleo familiare



Il secondo grafico a barre si sposta sull'analisi dei componenti del nucleo familiare. Tra i soggetti campionati, troviamo prevalentemente nuclei di tre persone, realisticamente in maggioranza famiglie intatte con un solo figlio. Seguono le famiglie con quattro componenti, con due e le mononucleari.

## Numero di figli

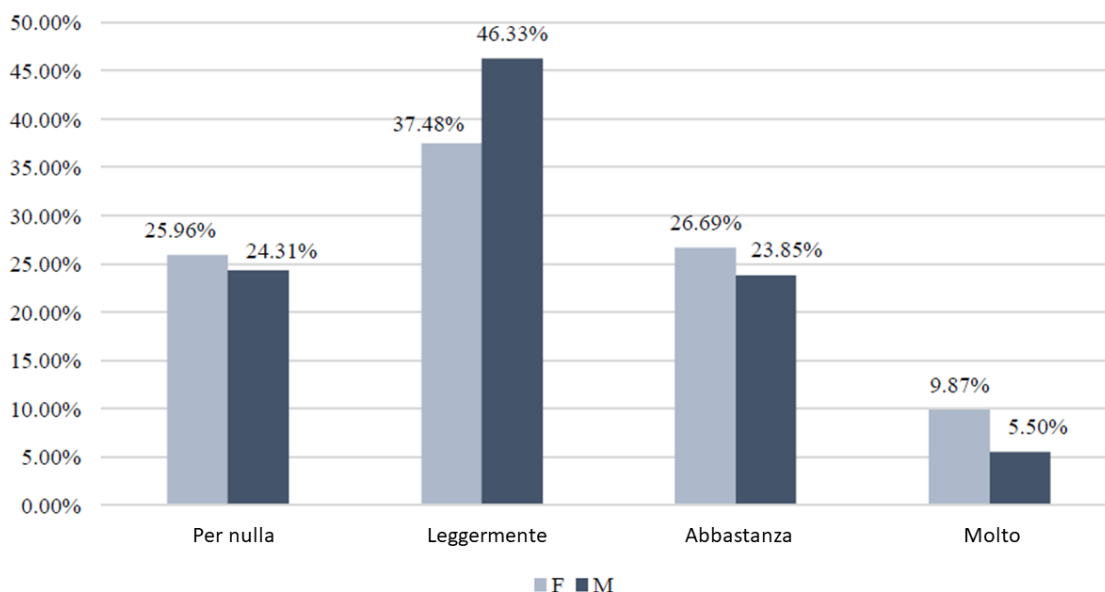


Parallelamente al numero di membri del nucleo familiare è utile analizzare anche il numero di figli nel nucleo familiare. Nel grafico a torta a sinistra possiamo notare tre tipi di risposte: coloro che hanno figli, coloro che non ne hanno e coloro che hanno figli in età scolare. L'idea è che le famiglie con a carico figli in età scolare abbiano sperimentato un carico di lavoro più elevato durante il periodo dello smart working causato dal fatto che anche i figli fossero a casa in periodo dell'anno straordinario.

Di circa il 73% di rispondenti con figli, quasi la metà ha figli in età scolare. Il 33,5% del campione analizzato è composto da coloro che hanno più sofferto per la coincidenza tra lo smart working e l'incrementato carico dovuto alle maggiori cure familiari richieste.

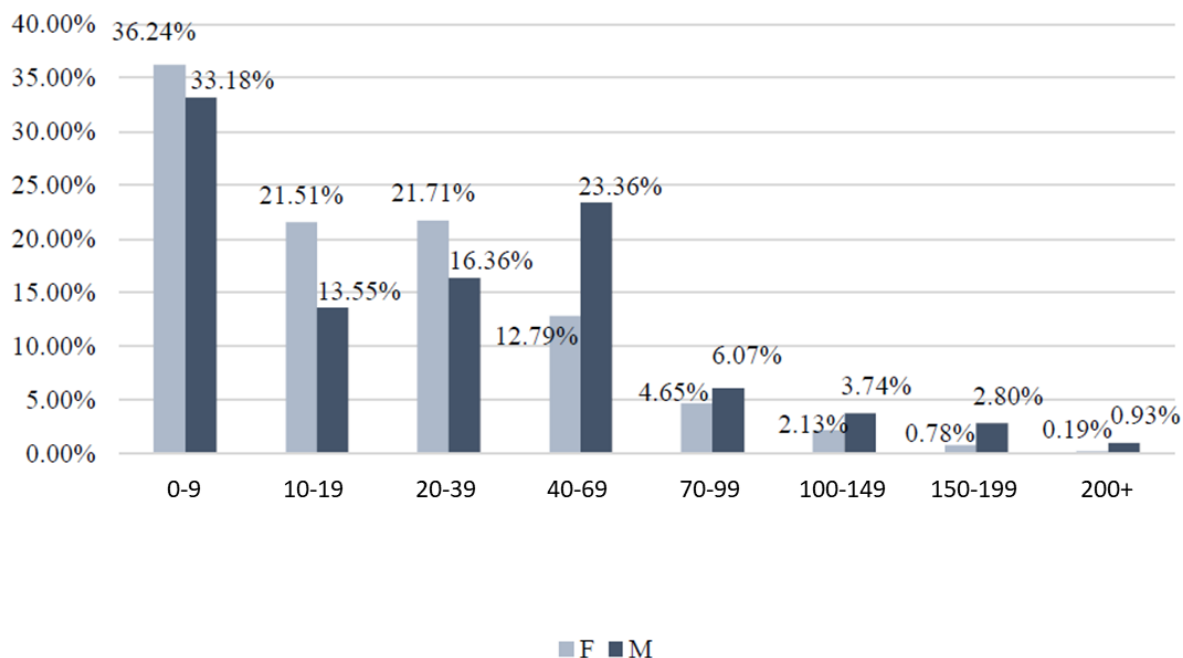
Di conseguenza, questi dati vanno comparati con quelli relativi alla risposta ottenuta alla domanda circa l'interferenza del carico familiare con lo smart working, divisa per genere.

Interferenza del carico familiare con lo Smart Working



Il grafico a barre raggruppate conferma che nella maggioranza dei casi i rispondenti (sia femmine che maschi) hanno constatato un'interferenza del carico familiare con quello lavorativo durante la pandemia. Ciononostante, tra coloro che hanno subito *abbastanza* o *molto* l'incidenza del carico familiare nel periodo dello smart working, la prevalenza di donne è sempre più alta. In particolare, tra coloro che hanno sperimentato la categoria più alta di interferenza, le donne sono quasi il doppio rispetto agli uomini. La spiegazione di questo risultato può essere collegata ad un ragionamento che dovrebbe essere superato: le donne non solo devono lavorare da casa ma devono anche prendersi cura dei figli e della famiglia in generale, dovendo dunque farsi carico di un più ampio ventaglio di responsabilità.

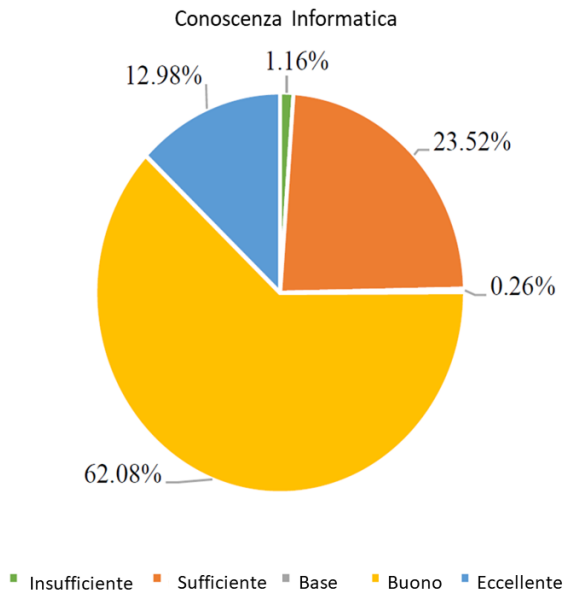
### Kilometri percorsi per genere



Un altro fattore fondamentale per la presente analisi in relazione al periodo pre-emergenziale riguarda la mobilità per raggiungere il posto di lavoro.

Il grafico a barre raggruppate di cui sopra mostra il numero di chilometri percorsi giornalmente da e per il luogo di lavoro, fornendoci un dato interessante: in particolare, ragionando sul futuro dello smart working, non c'è solo un interesse organizzativo ad attivare politiche favorevoli al lavoro remoto come ad esempio per i vantaggi relativi alla sostenibilità ambientale. Grazie a questa analisi riusciremo anche a comprendere in quale misura il personale stesso abbia un interesse evidente a risparmiare tempo e costi di viaggio preziosi.

I dati mostrano che circa il 60% dei rispondenti viaggiavano tra i 10 e i 100 km al giorno prima della pandemia. Guardando alle differenze di genere in questa variabile notiamo però che per quanto riguarda le donne il posto di lavoro è mediamente più vicino a casa con ben il 79% che hanno una percorrenza inferiore ai 40 km. Per quanto riguarda invece gli uomini, sebbene un terzo di loro abitino a una distanza inferiore ai 10 km dal posto di lavoro, la loro prevalenza nelle lunghe distanze è sensibilmente superiore a quella delle donne. Ben il 39% degli uomini viaggiano tra i 40 e 200 km giornalieri contro il circa 20% di donne. Di conseguenza, è possibile affermare che la distanza dal luogo di lavoro sia un fattore di più grande impatto per le scelte di carriera e lo sviluppo lavorativo delle donne, poiché devono conciliare lavoro e famiglia. Questa responsabilità, soprattutto in assenza di una sinergia con il partner, è nella nostra società ancora eccessivamente appannaggio delle donne. Quello che in prima battuta appare come un fattore positivo (la breve distanza per e dal lavoro), vista in quest'ottica potrebbe essere segnale di un problema sistemico più grande.



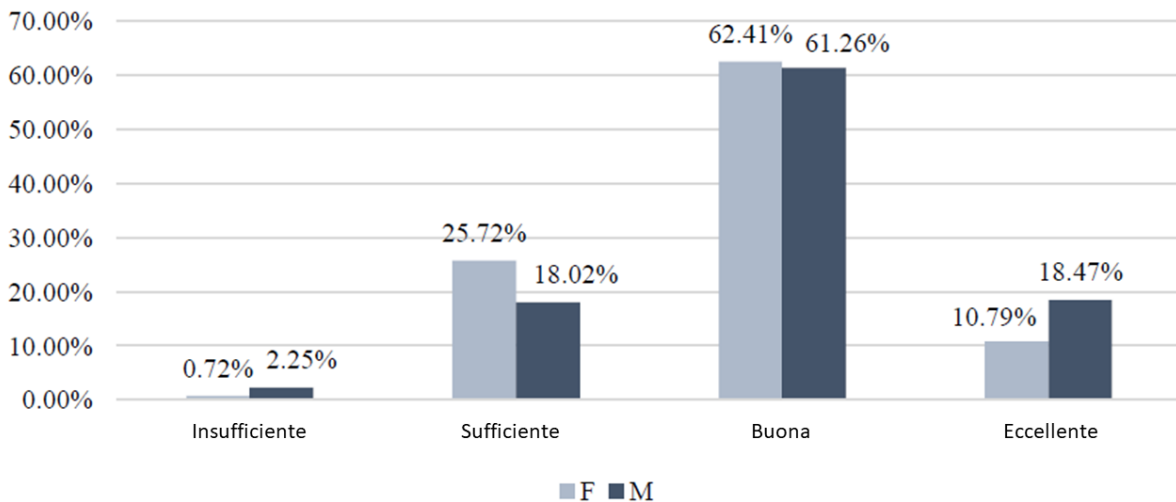
L'ultimo punto in analisi prima di passare in esame la questione delle differenze di genere è quello della conoscenza tecnologica. L'importanza di questo aspetto è strettamente collegata alle condizioni che la pubblica amministrazione deve fronteggiare nel momento in cui si trova a dover implementare lo smart working. La conoscenza informatica di ogni rispondente è una variabile cruciale per capire se l'implementazione di questa nuova modalità sia stata complessa per gli utenti coinvolti. Il grafico a torta mostra che il 98% dei soggetti esaminati ritiene di avere le sufficienti conoscenze informatiche, così da non far dubitare dell'efficacia dell'implementazione dello smart working.

% di coloro che hanno ricevuto specifico training tecnologico



Il grafico a barre in alto ci dà un altro segnale incoraggiante circa la decisione di implementare lo smart working, in quanto ben l'83,67% degli intervistati ha dichiarato di non aver necessitato di un training tecnologico/informatico specifico per far fronte alla nuova misura. Il livello di conoscenza informatica non presenta neanche evidenti differenze di genere (grafico a barre raggruppate a fondo pagina), se non un livello più alto degli uomini sia sulle conoscenze insufficienti che su quelle eccellenti.

Conoscenza Informatica per genere

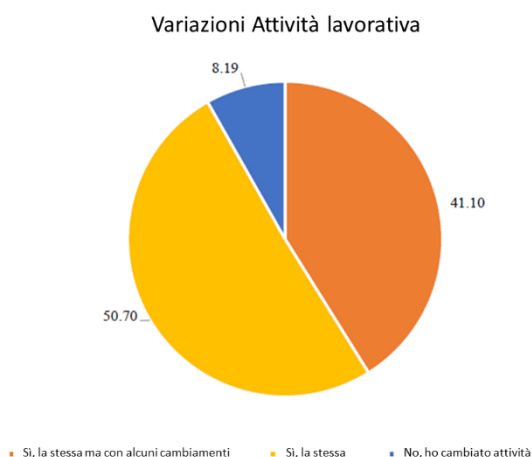


## 5.2 Lockdown e differenze di genere

Uno dei principali problemi all'interno degli ambienti di lavoro è il divario salariale o "pay gap": lo sviluppo dello smart working, favorendo una maggior condivisione del tempo lavorativo tra uomini e donne, potrebbe funzionare come un equalizzatore salariale. L'organizzazione del lavoro e la flessibilità che caratterizzano lo smart working contribuiscono ad una più equa redistribuzione dei compiti, riducendo il ricorso ai contratti part time e alle dimissioni, aumentando allo stesso tempo la partecipazione degli uomini alle cure domestiche. Dove lo smart working è strutturale, si sono osservati benefici reali dal punto di vista della trasparenza salariale tra i generi<sup>24</sup>.

In Europa, le donne guadagnano in media il 14,1% in meno degli uomini, ma in Italia questa media è solo del 4,7%. Nonostante questo dato positivo, la partecipazione femminile al mercato del lavoro è solo del 52,7% contro il 72% circa degli uomini<sup>25</sup>. Quindi il *gender pay gap* contenuto potrebbe essere semplicemente dovuto al basso numero di donne impiegate in Italia che su quest'ambito fa meglio solo della Grecia in Europa.

Riguardo invece al settore pubblico – nostro principale oggetto d'interesse – il gap è attualmente stabile intorno al 4% a sfavore delle donne. Questo gap è in parte dovuto alla *seniority* – banalmente ci sono più maschi con elevata anzianità – ed in parte dovuto a benefit concessi per trasferte e straordinari che le donne hanno più difficoltà a fare se la società impone loro di sobbarcarsi le cure domestiche. Di conseguenza, lo smart working riesce almeno in parte a risolvere questo problema. In altre parole, lo smart working rende possibile una generalizzazione delle paghe eliminando le disuguaglianze di genere sia da un punto di vista economico che sociale.



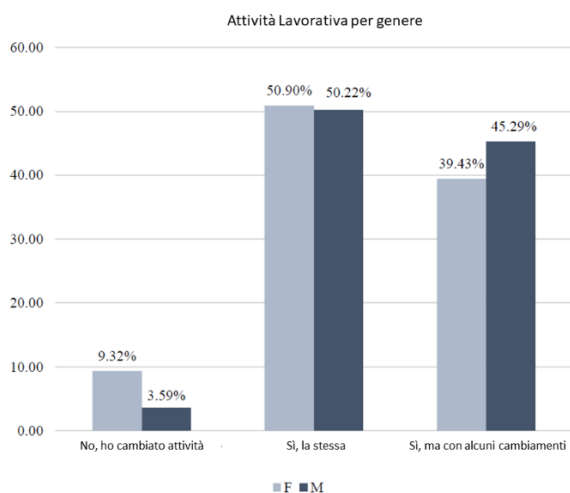
Riguardo il nostro campione oggetto di studio, passiamo ora ad analizzare alcune importanti variabili per cui si rende necessario un focus sulle differenze di genere. Da un punto di vista generale, possiamo osservare dal grafico a torta a sinistra che il 92% dei soggetti continuano a condurre la stessa attività che svolgevano prima dello smart working. Questo può essere visto positivamente, considerando che questo dato può farci affermare che l'attività amministrativa non dovrebbe aver subito rallentamenti o sperimentato particolari criticità.

Possiamo incrociare anche il grafico precedente con la variabile di genere (grafico a barre raggruppate in alto a sinistra nella seguente pagina). Quello che otteniamo è che, sebbene in generale uomini e donne abbiano continuato a svolgere le stesse attività, coloro che hanno cambiato di più sono in maggioranza quest'ultime.

<sup>24</sup> <https://variazioni.info/wp-content/uploads/2021/11/Difendere-e-diffondere-il-Vero-Smart-Working.pdf>

<sup>25</sup> [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file\\_import/european-semester\\_thematic-factsheet\\_labour-force-participation-women\\_it.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_labour-force-participation-women_it.pdf)



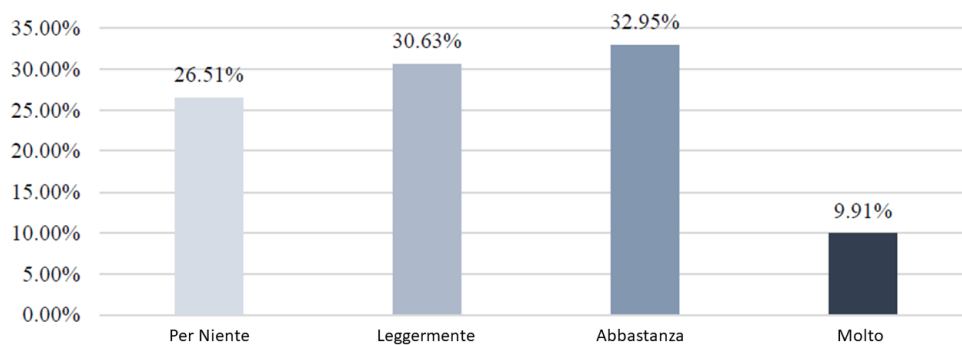


Come già specificato, per poter analizzare compiutamente i diversi effetti dello smart working sui generi bisogna guardare alla distribuzione di lavori domestici. Questi sono purtroppo ancora per la stragrande maggioranza appannaggio dell'universo femminile, come anche i dati Istat più recenti continuano a confermare.

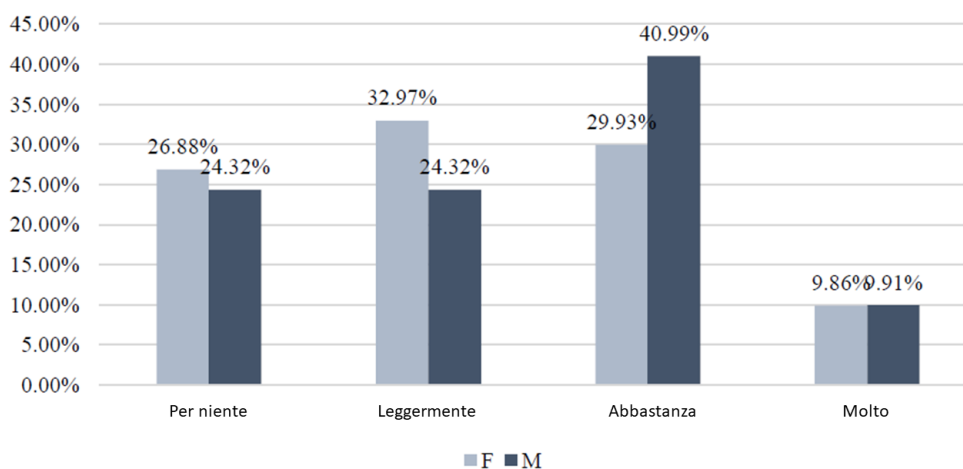
Nei grafici di cui sotto il 68,8% del campione ritiene che lo smart working abbia incrementato il tempo giornaliero dedicato alle cure domestiche. Quest'evidenza potrebbe essere dovuta alla dilatazione dell'orario lavorativo e alla mancanza di interazioni sociali con i colleghi che per alcuni di

loro potrebbe essere un fattore di difficoltà nella conduzione dell'attività lavorativa. I grafici mostrano la differenza tra uomini e donne, la quale conferma la tendenza generale di un aumento del tempo dedicato alla cura della casa e della famiglia da parte di entrambi i sessi.

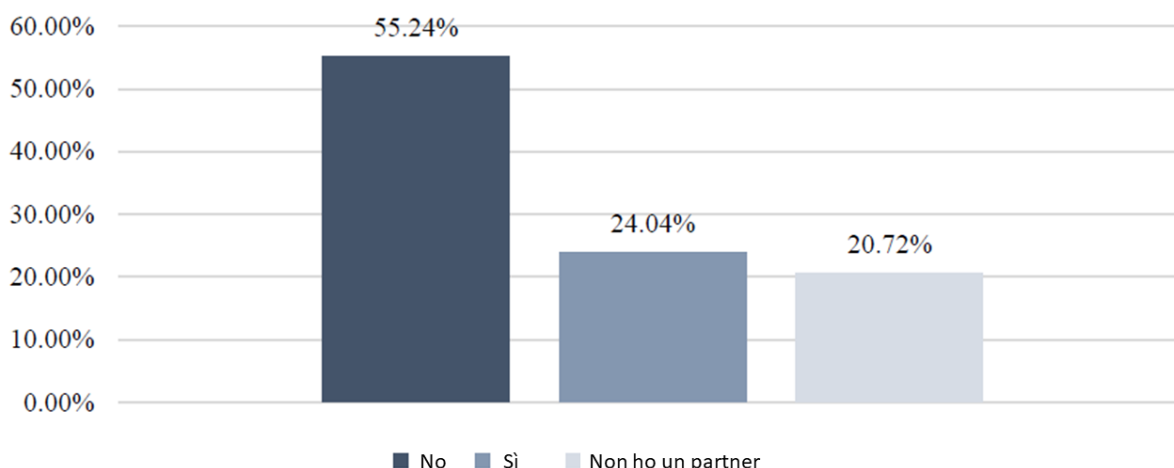
#### Lo Smart Working ha aumentato il tempo impiegato nel lavoro domestico?



#### Tempo speso nel lavoro domestico per genere



## Partner in Smart Working



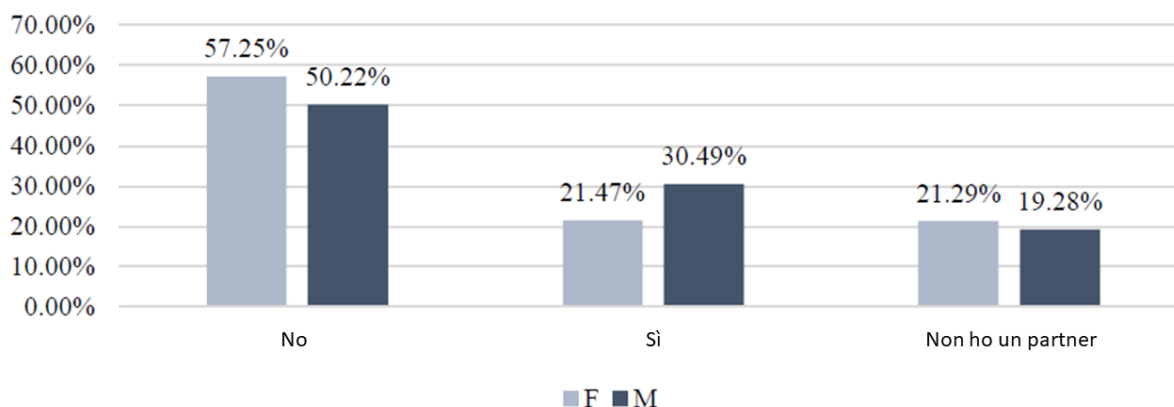
Un altro importante aspetto da considerare nell'analisi delle differenze di genere risiede nella presenza di un partner che possa contribuire a sostenere equamente i carichi di impegni extralavorativi collaborando nelle cure domestiche. L'aspetto cruciale da comprendere è se sia possibile condividere i carichi di lavoro domestici così da poter affrontare più efficientemente i compiti lavorativi. Avere una persona che aiuti o, ancora meglio, collabori e condivida equamente, può ripercuotersi positivamente sul lavoro remoto.

Il grafico a barre in alto ci informa che il 55% dei soggetti esaminati (quasi il 70% di coloro che hanno effettivamente un partner) hanno un partner che non fa smart working. Il 20% delle intervistate e degli intervistati non ha invece un partner: il risultato dovrebbe essere che loro siano quelli che con certezza devono sopportare interamente il carico familiare, con i probabili problemi organizzativi annessi e connessi.

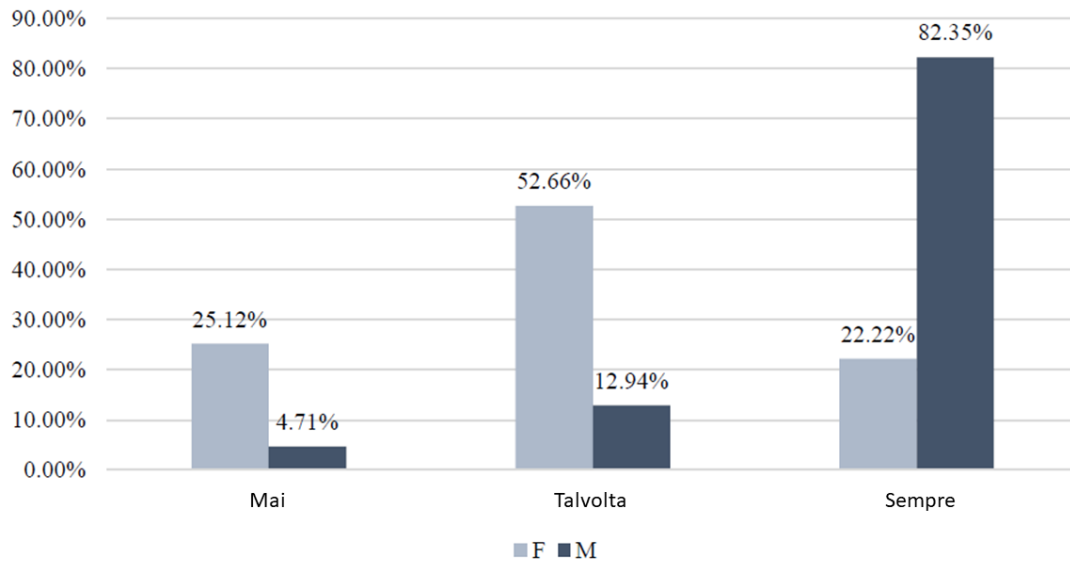
Se guardiamo alle differenze tra uomini e donne raffigurate nel grafico a barre raggruppate a fondo pagina possiamo notare che, prevedibilmente, sono in maggioranza le donne ad avere un partner che non fa smart working, rispecchiando il fatto già evidenziato che siano gli uomini in maggioranza ad avere mansioni non differibili. Allo stesso tempo, questo implica una percentuale più alta di donne in smart working che devono presumibilmente sobbarcarsi da sole l'intero carico familiare.

Le differenze di genere nella divisione delle cure domestiche possono ora essere esplorate sulla base di quattro dimensioni: *pulizie, spese domestiche, cura dei figli, preparazione dei pasti*.

## Partner in Smart Working per genere

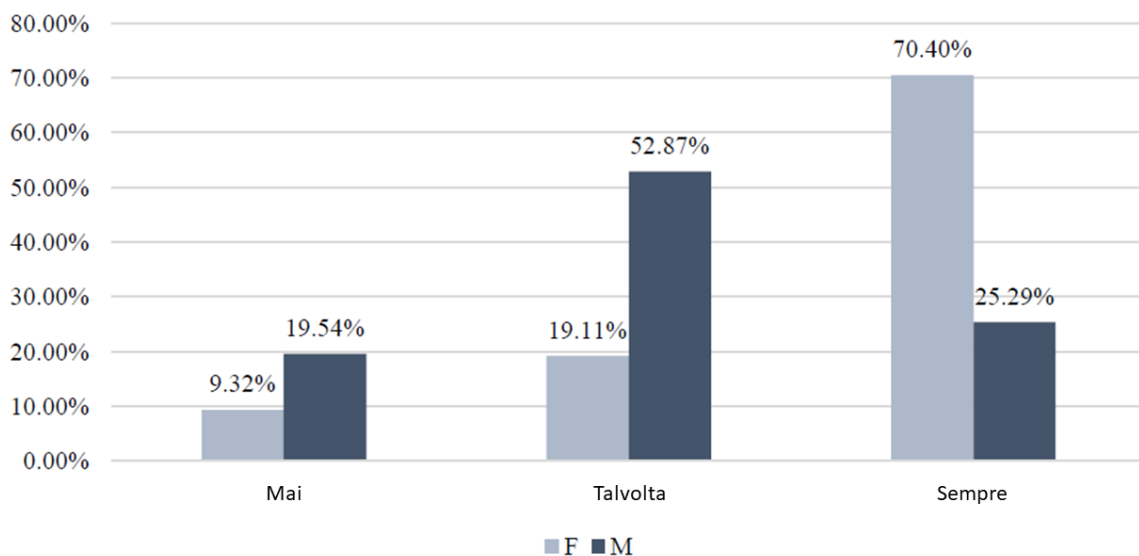


### Pre-pandemia: Collaborazione del partner nelle pulizie domestiche per genere

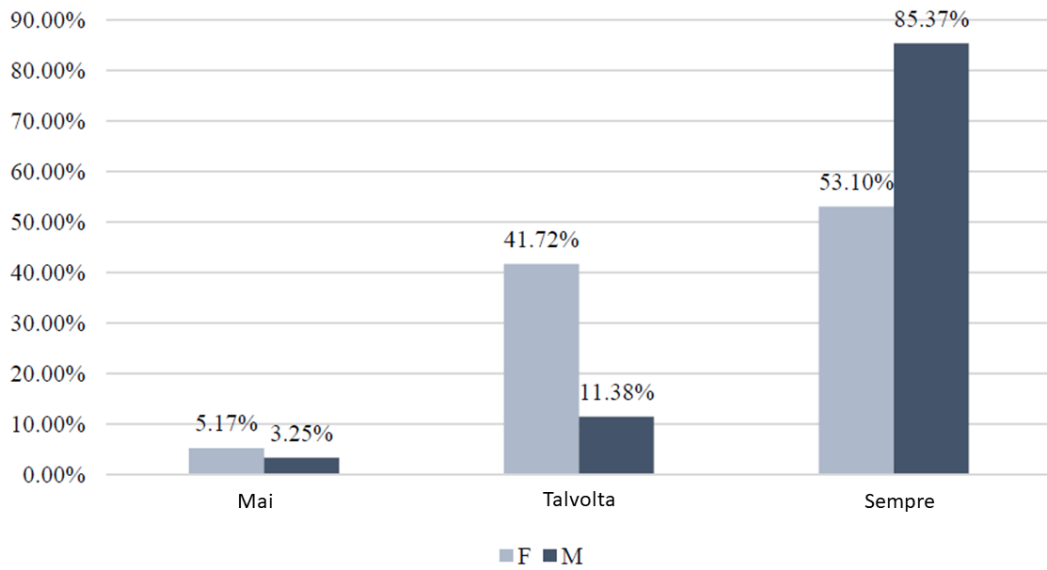


I grafici a barre raggruppate in questa pagina mostrano le situazioni prima e durante la pandemia riguardo alla cooperazione dei partner nelle pulizie domestiche. Il livello del *gender gap* pre-pandemia è estremamente evidente. Se più dell'82% degli uomini hanno dichiarato che la partner si occupasse delle pulizie sempre, solo il 22,22% delle donne ha potuto dire lo stesso del proprio compagno. Ciononostante, il periodo pandemico è stato utile da questo punto di vista: in più del 70% dei casi le donne hanno dichiarato di essere state sempre aiutate dai partner nelle pulizie contro l'appena 25% degli uomini. Durante il periodo pandemico sembra dunque che le faccende domestiche siano state redistribuite in modo molto più equo.

### Pandemia: Collaborazione del partner nelle pulizie domestiche per genere

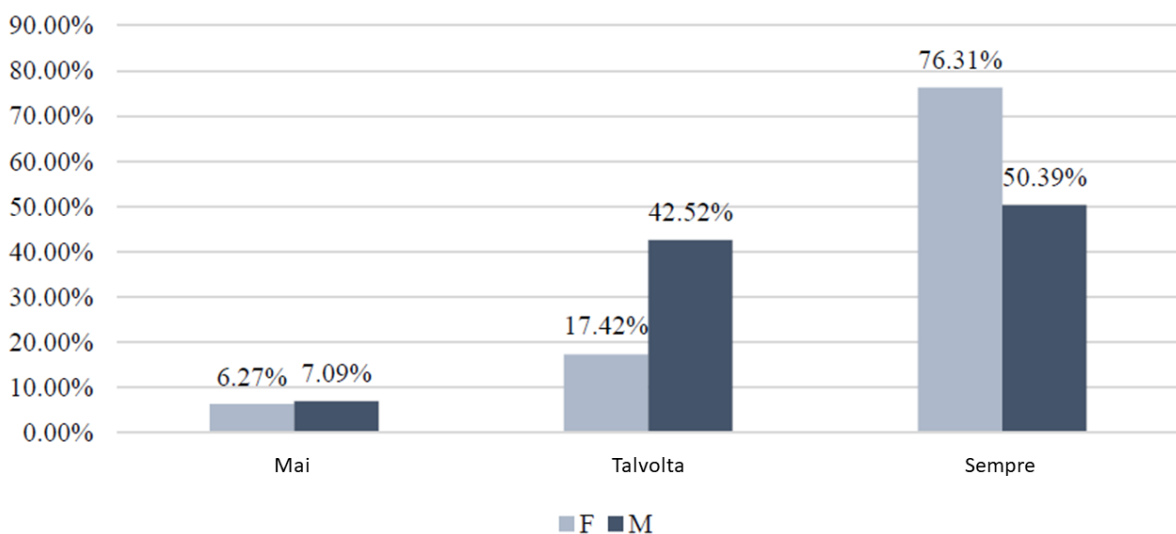


### Pre-Pandemia: Collaborazione del partner nella cura dei bambini per genere

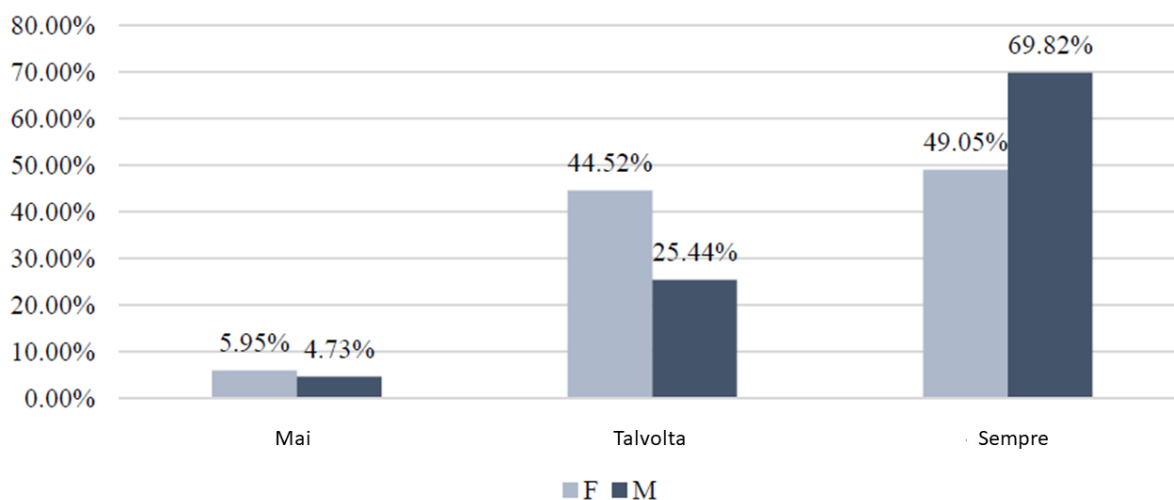


Risultati molto più contrastanti emergono guardando ai cambiamenti nel supporto del partner per quanto riguarda la cura dei bambini. Fortunatamente, sia prima che dopo la pandemia le percentuali di partner che non si prendono mai cura dei bambini sono bassissime. Ciononostante, queste piccole proporzioni aumentano nel periodo pandemico. Sorprendentemente, il numero di maschi che lamentano che la partner non si prenda mai cura dei figli diventa più alto di quello delle femmine durante il periodo pandemico. Invece, il dato più interessante emerge guardando a coloro che hanno risposto “Talvolta” o “Sempre” nei due periodi considerati. Infatti nel periodo pre-pandemia molte donne e pochi uomini dichiarano che il partner si prendesse cura solo talvolta dei figli, mentre meno donne e più uomini dichiarano che il partner se ne occupasse sempre. La situazione si capovolge completamente nel periodo pandemico. Da un lato quindi si è creata evidentemente una maggior condivisione delle cure parentali, dato sicuramente positivo e incoraggiante. Dall'altro lato, è evidente come gli uomini abbiano sofferto molto di più questa nuova ripartizione dei ruoli.

### Pandemia: Collaborazione del partner nella cura dei bambini per genere

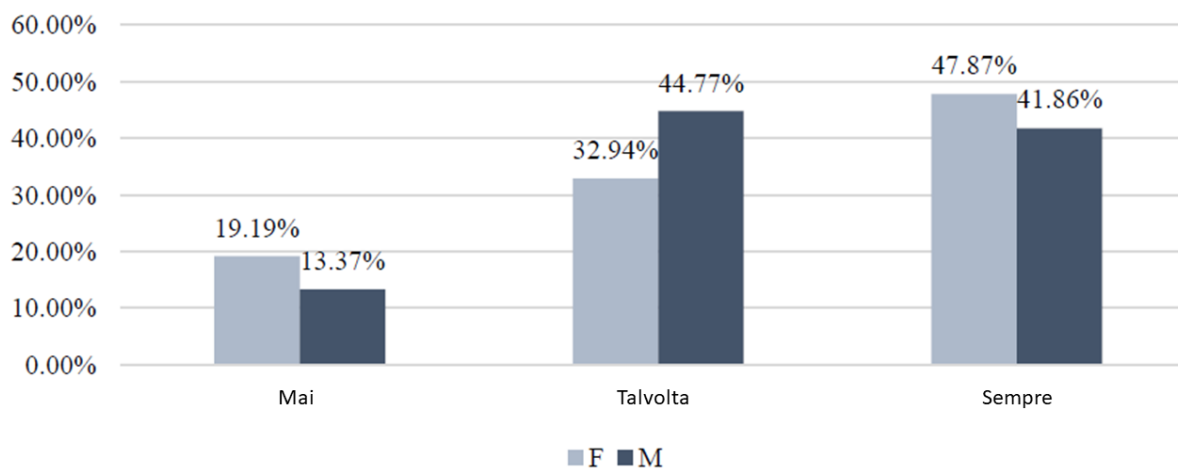


## Pre-Pandemia: Collaborazione del partner nelle spese domestiche per genere

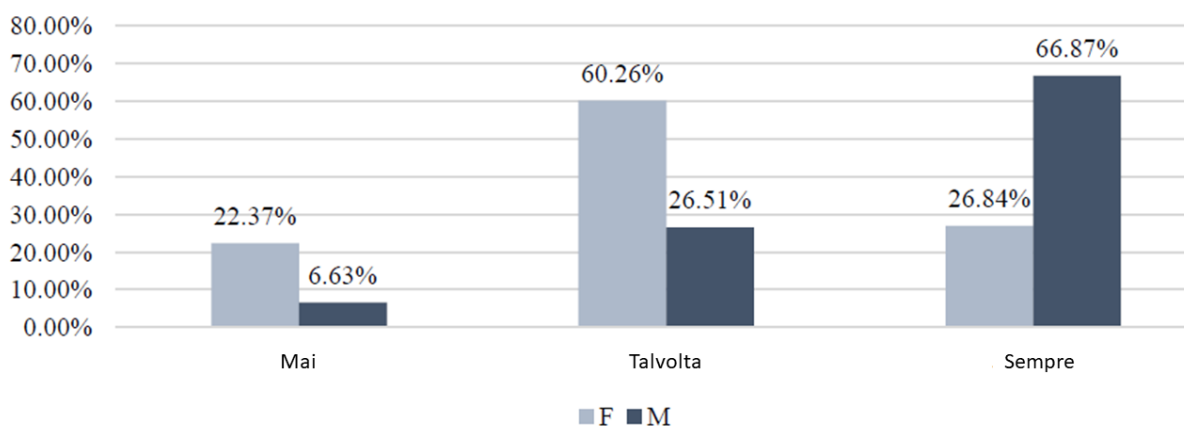


Nel caso delle spese domestiche, il trend è sempre in linea con i dati già visti, ma significativamente ridotto. Sembra infatti comunque esserci una maggioranza di donne ad occuparsi di questo tipo di compiti. Ciononostante, durante la pandemia i dati vanno evidentemente a livellarsi. Tralasciando il preoccupante aumento della percentuale di rispondenti che dichiarano che il partner non ha mai contribuito durante la pandemia – che potrebbe essere da attribuirsi alle generalizzate perdite di introiti per molti lavoratori non statali – si può notare una generale redistribuzione nella collaborazione alle spese familiari. Se infatti nella visione tradizionale dei ruoli di genere è considerato l'uomo colui che è solito occuparsi della gestione economica della famiglia, i dati mostrano un'evidente presenza consistente delle donne nello svolgimento di questi compiti che va ulteriormente a rafforzarsi nella pandemia. Considerate le difficoltà economiche sperimentate da tantissimi nuclei familiari durante i periodi delle chiusure, il generale abbassamento di coloro che hanno risposto "sempre" a questa domanda durante la pandemia può essere ricondotto a una nuova unione di forze che le coppie hanno dimostrato per far fronte all'emergenza.

## Pandemia: Collaborazione del partner nelle spese domestiche per genere

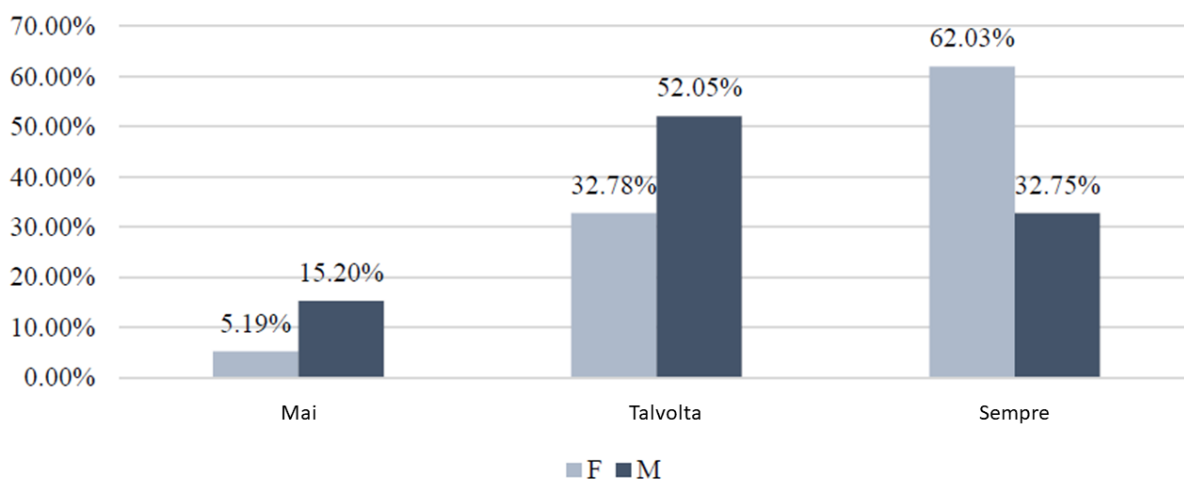


## Pre-Pandemia: Collaborazione del partner nella preparazione dei pasti per genere



Infine, si analizza la collaborazione per quanto concernente la preparazione dei pasti. In questo caso la prevalenza delle donne ad occuparsi principalmente se non esclusivamente di questo compito nel periodo pre-pandemico è evidente. La situazione si capovolge però altrettanto evidentemente nel periodo della pandemia. Aumenta infatti drasticamente non solo la percentuale di uomini che comincia a collaborare ma anche quella di coloro che iniziano ad occuparsi principalmente del ruolo. Il ruolo psicologico che la cucina ha avuto sulle persone durante il periodo pandemico è stato per mesi argomento di conversazione e ironia (basti pensare alla quantità di *meme* sulle persone dedicate alla preparazione del lievito madre). Coerentemente, guardando a questi dati ci piace pensare che proprio il compito della preparazione dei pasti sia stato uno dei più determinanti nel riallineare il bilanciamento di lavoro e cura domestica, andando anche a scardinare la struttura tradizionale della vita di coppia e contribuendo alla riduzione dei divari di genere all'interno di ruoli sociali consolidati.

## Pandemia: Collaborazione del partner nella preparazione dei pasti per genere

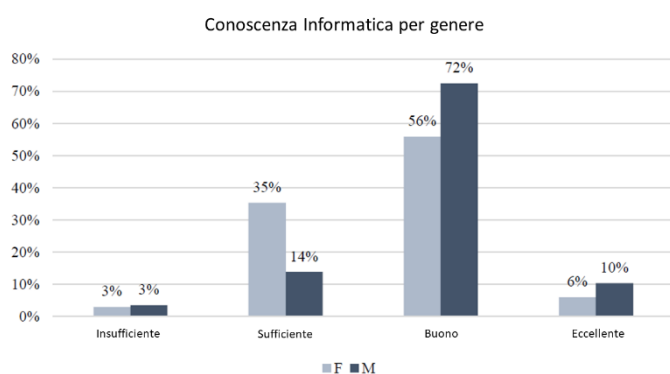


## 5.3 Smart Working e differenze di genere

Oltre al campione totale composto dalle lavoratrici e dai lavoratori di tutti gli organi della Provincia di Siena coinvolti nello studio (provincia, municipalità, partecipate) è presente un sotto campione su cui è possibile ottenere informazioni ulteriori. Infatti, analizzando le sole risposte delle impiegate e degli impiegati presso l'ente provinciale, possiamo ottenere informazioni utili circa l'impatto tecnologico dello smart working nella provincia di Siena. I soggetti che hanno risposto al questionario

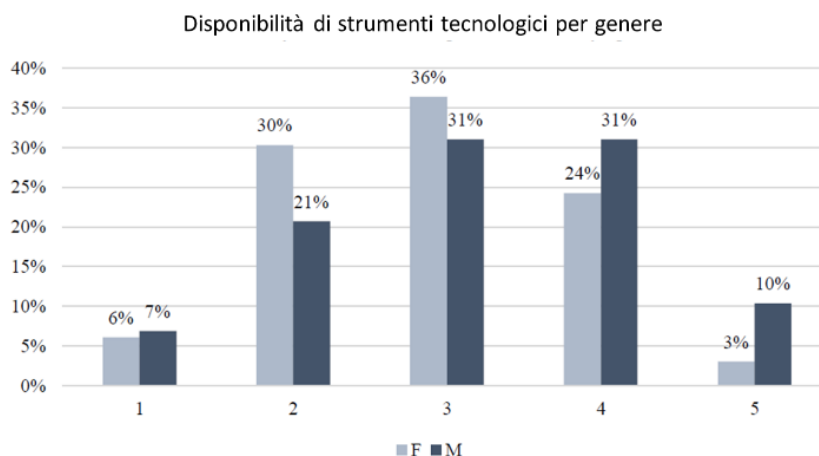
in questo caso sono solo 97 e, come fatto per il precedente campione composto da 992 individui, utilizzeremo dei grafici per rappresentare agevolmente il rapporto tra differenze di genere e tecnologia.

La prima variabile a poter essere esaminata è la conoscenza informatica per genere, come osservabile nella figura a sinistra, in cui osserviamo la composizione di genere nel sotto campione degli impiegati provinciali.

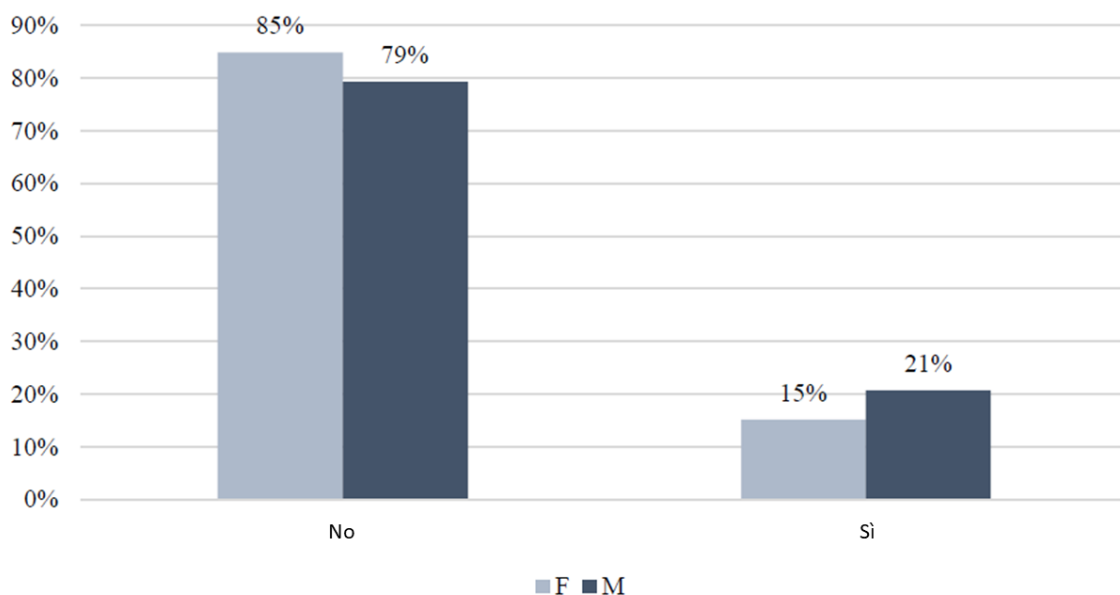


Come possiamo osservare, di questi solo il 3% crede di non avere un bagaglio di conoscenze informatiche sufficiente a fronteggiare l'attività lavorativa in smart working. In ogni caso, anche la percentuale di coloro che ritengono di avere competenze eccellenti a svolgere il lavoro da remoto risulta molto scarsa. In generale, gli uomini hanno più fiducia nelle proprie conoscenze informatiche, che considerano buone per il 72% dei rispondenti, mentre le donne tendono più a considerarle sufficienti (33% contro 14% dei maschi). Dati comunque in linea con quanto già visto.

Nella figura a fondo pagina possiamo invece indagare la disponibilità degli strumenti informatici necessari a svolgere compiutamente i propri compiti. Le risposte vanno da 1 ("per niente") a 5 ("completamente"). Nonostante le risposte si concentrino intorno alle alternative 3 e 4, emerge un chiaro risultato dal punto di vista del genere: per valori bassi prevalgono le risposte femminili, mentre quelle maschili sui valori più alti. Ritornando ad osservare la figura in alto dovremmo dunque cercare di chiederci se siano le basse conoscenze nel campo tecnologico a trainare la mancata disponibilità di strumenti o sia piuttosto il viceversa. Obiettivo della PA dovrà essere indagare ed intervenire su un aspetto che potrebbe emergere come un segnale di celerate disuguaglianze di genere.



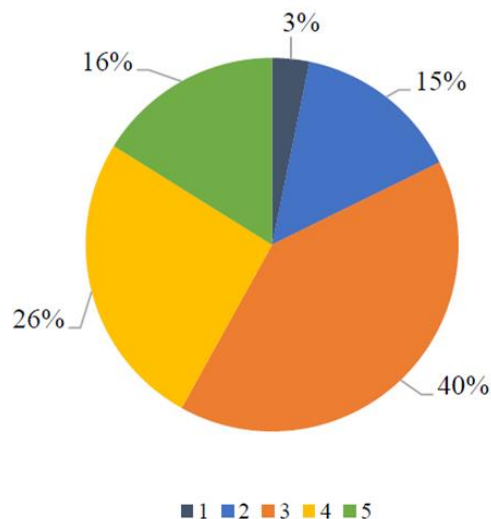
### Hai ricevuto uno specifico training informatico?



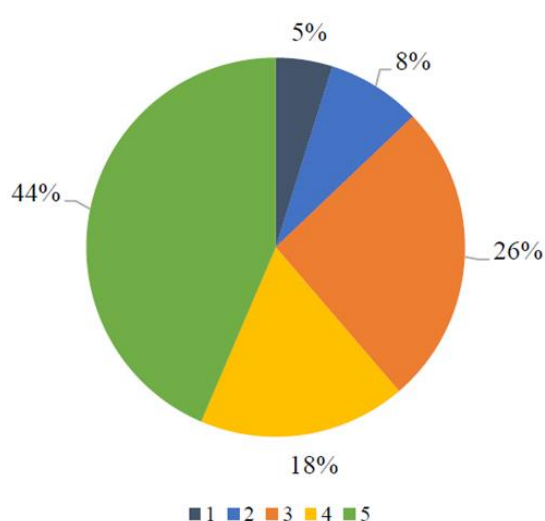
Il grafico a barre raggruppate in alto ci dà informazioni sui rispondenti che hanno o meno ricevuto uno specifico training tecnologico per fronteggiare le nuove politiche di smart working durante l'emergenza pandemica. Con training informatico intendiamo tutti quei corsi allo scopo di formare lo staff nell'uso dell'equipaggiamento in dote all'amministrazione. Attraverso il training, è quindi possibile per le lavoratrici e i lavoratori svolgere le attività di smart working in modo più semplice ed efficiente. Possiamo notare per prima cosa un'enorme percentuale di rispondenti (sia maschi che femmine) che non hanno ricevuto nessuna formazione specifica: questo dato non spaventa però sapendo che il 97% ha dichiarato precedentemente di avere conoscenze personali almeno sufficienti a svolgere le attività.

I grafici a torta a fondo pagina ci informano invece che ben il 44% degli intervistati ha fatto frequentemente uso delle proprie dotazioni personali per poter lavorare, situazione che dovrebbe essere evitata al fine di garantire che le strumentazioni siano adeguate, che le lavoratrici ed i lavoratori non debbano sostenere spese personali che poter svolgere i propri compiti e che complessivamente tutta l'attività possa essere espletata in piena efficienza.

Disponibilità di Tecnologie e Piattaforme

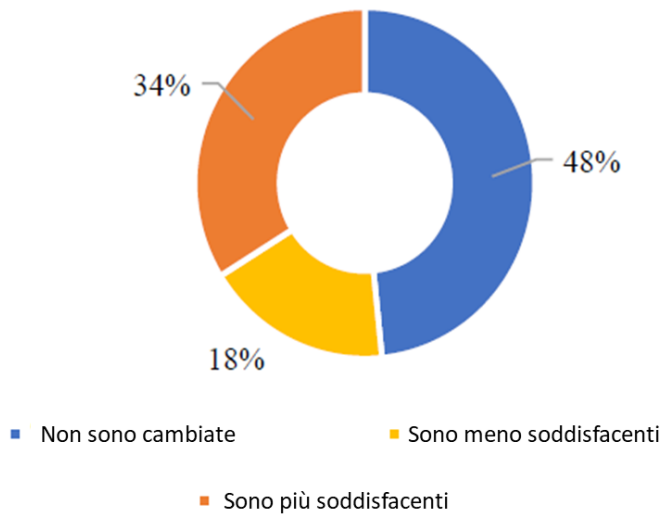


Utilizzo di dispositivi personali





### Come sono cambiate le conoscenze informatiche



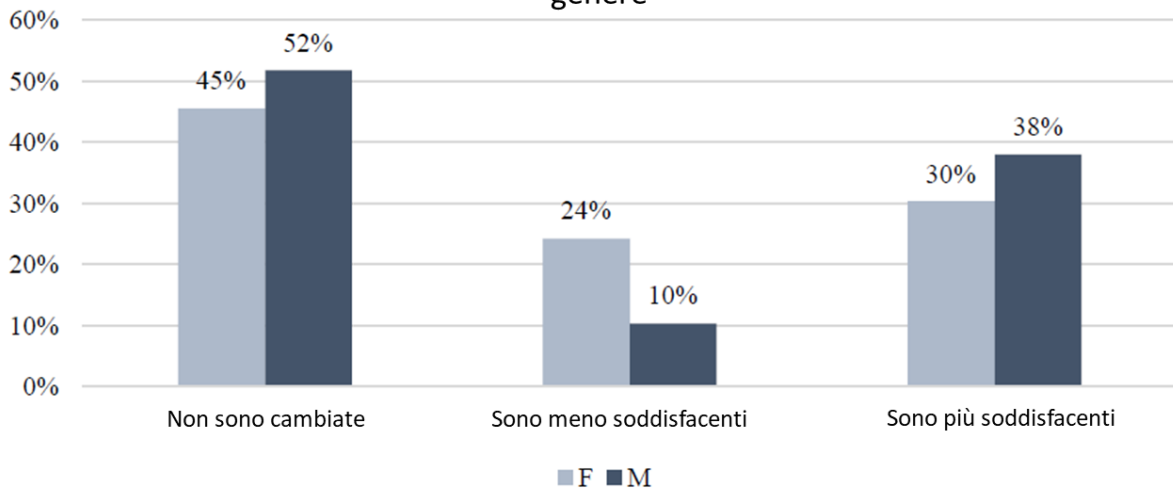
È utile altresì verificare in che modo il cambiamento nelle conoscenze informatiche abbia inciso nella percezione delle impiegate e degli impiegati della provincia di Siena. In altre parole, si cercherà di capire se e quanto, grazie all'implementazione dello smart working, i soggetti analizzati abbiano sviluppato delle migliori competenze in ambito informatico.

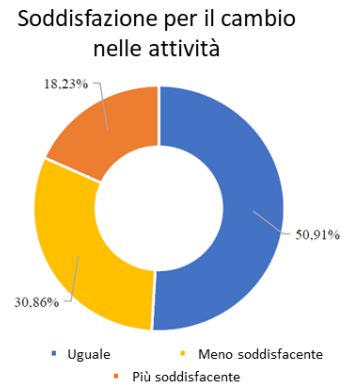
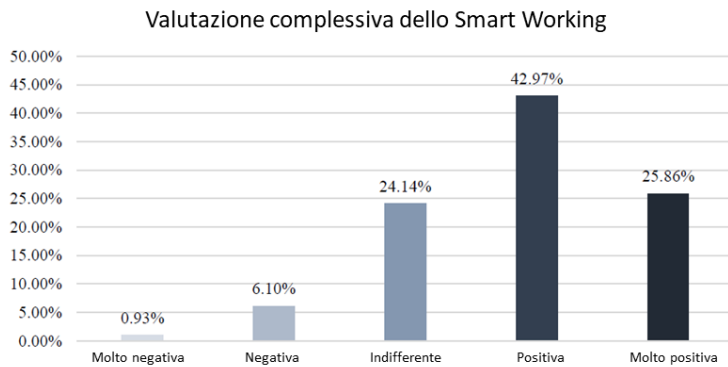
La figura a sinistra ci informa che il 48% del campione non ha sperimentato nessun cambiamento sensibile nelle proprie conoscenze informatiche. Questo dato potrebbe essere esacerbato dall'assenza di training aggiuntivi: l'esperienza empirica da sola può non essere sufficiente a generare una vera crescita mentre lo sfruttare la situazione e-

mergenziale a fini formativi sarebbe potuto risultare in un'opportunità per percorrere più velocemente la strada verso l'effettiva digitalizzazione.

Nel grafico a fondo pagina possiamo indagare questo aspetto dal punto di vista delle differenze di genere. In questo caso, il 38% degli uomini e il 30% delle donne che pensano che le loro conoscenze siano cambiate, ritengono di essere migliorati nello svolgimento dei propri compiti tramite strumenti informatici. Rimane comunque preoccupante osservare come il 24% delle donne ritenga che le proprie competenze informatiche siano addirittura peggiorate. Questo aspetto resta probabilmente quello finora su cui emergono le più forti disuguaglianze di genere e su cui ci aspetta un lavoro più intenso nel futuro, fatto di training specifici e la fornitura di strumentazioni adeguate.

### Come sono cambiate le conoscenze informatiche per genere



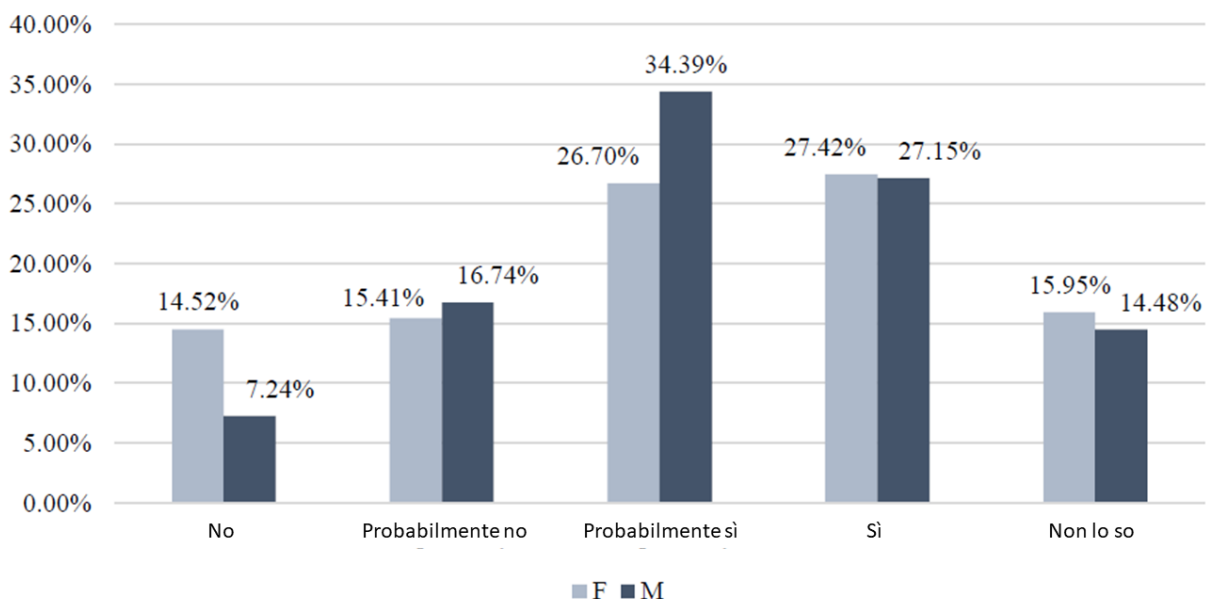


Concludiamo analizzando come i soggetti esaminati abbiano complessivamente valutato l'esperienza di smart working. Nel grafico in alto a sinistra possiamo osservare come quasi il 69% dei rispondenti abbia valutato positivamente il lavoro da remoto. Dall'altro lato, solo il 7% del campione ha espresso un giudizio negativo. Sebbene il dato sia incoraggiante, è utile lavorare su questo sottogruppo attraverso formazioni specifiche e alternanza di lavoro in presenza, poiché potrebbero essere coloro i quali soffrono maggiormente la mancanza di contatto fisico con i colleghi.

Un'altra criticità ci viene mostrata dal grafico a torta in alto a destra: sebbene circa metà del campione dichiara di non aver subito cambiamenti nelle proprie attività lavorative, quasi un terzo di chi ne ha avuti sostiene di averli trovati meno soddisfacenti dei precedenti. Occorrerà comprendere se questo sia stato causato da un aumento dei carichi di lavoro, dallo stress di apprendimento della nuova modalità, o addirittura da riduzioni che hanno reso l'impiego frustrante.

Infine, a fondo pagina possiamo osservare la propensione a voler estendere l'esperienza di smart working divisa per genere. Nel 14% dei casi, le donne non vorrebbero continuare l'esperienza di smart working, contro il solo 7% degli uomini. È facile ipotizzare che questi casi corrispondano alle donne che non hanno avuto un partner disposto a sradicare la struttura familiare tradizionale. È confortante però notare come queste siano la minoranza. Infatti, più del 50% di loro lo estenderebbe lasciando concludere che, sebbene forse solo in leggera maggioranza, lo smart working abbia contribuito ad accrescere conoscenze, competenze e produttività, allo stesso tempo aiutando a trovare un nuovo bilanciamento fra lavoro e vita privata.

## Vorresti estendere la tua esperienza di Smart Working?



# 6. Conclusioni

---

Il lavoro esposto ha avuto come obiettivo quello di valutare l'impatto dello smart working sul lavoro della pubblica amministrazione nel territorio della provincia di Siena, in particolar modo dal punto di vista delle disuguaglianze di genere. L'analisi ha potuto trarre indicazioni utili sulle conseguenze che il lavoro remoto ha avuto sulla vita delle impiegate e degli impiegati sia dal punto di vista della loro sfera professionale che quella privata.

Riguardo la sfera privata, abbiamo potuto ipotizzare guardando alle risposte date al questionario che il periodo passato a lavorare da casa abbia in generale rafforzato i nuclei familiari, ribaltato le strutture della famiglia tradizionale portando a nuove forme di suddivisione dei ruoli più votate alla collaborazione e all'equità. In questo scenario, sia le donne che gli uomini hanno potuto trovare un nuovo bilanciamento nel rapporto tra lavoro e cure domestiche da cui sembrano trasparire feedback estremamente positivi e genericamente incoraggianti circa il proseguimento delle attività nella direzione di un utilizzo stabile –per quanto non necessariamente esclusivo– della modalità di smart working.

Anche riguardo la sfera professionale ci sono dati cautamente incoraggianti. Almeno la metà dei rispondenti ritiene che proseguirebbe volentieri ad utilizzare lo smart working. Ciononostante alcune criticità sono emerse. Se infatti il sotto campione maschile ha mostrato elevata sicurezza nei propri mezzi dal punto di vista delle conoscenze, lo stesso non si può dire per le donne. Quest'ultime hanno infatti manifestato più insoddisfazione per il cambiamento nelle proprie attività lavorative, esternando un palese senso di inadeguatezza nei confronti delle proprie conoscenze informatiche e dei mezzi tecnologici messi a loro disposizione. Tutto questo, unitamente all'evidenza chiaramente emersa che nessuna formazione specifica o quasi è stata fornita dagli enti per fronteggiare la nuova modalità di lavoro, può aver causato una situazione in cui, oltre all'inefficienza e alla perdita di produttività, potrebbero essersi andati a creare i presupposti per un accentuato divario di genere.

Ciononostante, si può concludere evidenziando segnali estremamente positivi e confortanti circa l'impiego dello smart working nella pubblica amministrazione del territorio senese. Può darsi che ci sia ancora della strada da fare per rendere il lavoro remoto ancora più efficiente e solido ma il beneficio sulla vita dei lavoratori traspare chiaramente dalle risposte fornite. Questo non può essere che un bene per loro, per gli enti coinvolti e per tutta la cittadinanza che quotidianamente usufruisce dei servizi offerti.

