



Ricerca lavoro da remoto e conciliazione vita-lavoro.

Report finale



TRENTINO FAMILIA N. 3.33

RICERCA LAVORO DA REMOTO E CONCILIAZIONE VITA-LAVORO REPORT FINALE

Provincia Autonoma di Trento

Agenzia per la coesione sociale

Luciano Malfer

Via don G. Grazioli, 1 - 38122 Trento

Tel. 0461/ 494110 – Fax 0461/494111

agenzia.coesionesociale@provincia.tn.it

www.trentinofamiglia.it

A cura di: Lucia Claus – Direttrice dell'Ufficio Family Audit dell'Agenzia per la coesione sociale

Impaginazione a cura di: Laura Tovazzi

Copertina a cura di: Sabrina Camin

Stampato dal Centro Duplicazioni della Provincia autonoma di Trento nel mese di marzo 2023



Lavoro da remoto e conciliazione vita-lavoro





Indagine svolta in collaborazione tra:

- **Provincia Autonoma di Trento - Agenzia per la coesione sociale** (Luciano Malfer, Lucia Claus, Pietro Marzani)
- **Fondazione Franco Demarchi** (Alba Civillieri, Manuel Ricardo Alvarez)
- **Laboratorio WE.BE.WO, Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive dell'Università di Trento** (Michela Vignoli, Lorenzo Avanzi, Enrico Perinelli)

Il presente report è a cura di Alba Civillieri, PhD, ricercatrice senior della Fondazione Demarchi e di Manuel Alvarez, collaboratore di ricerca della Fondazione Demarchi.



Sommario

1. Introduzione	4
2. Smart Working e Conciliazione	5
2.1 Aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto	7
2.2 Aspetti relativi alla conciliazione lavoro-famiglia	9
2.3 Aspetti relativi al benessere del lavoro da remoto	11
3. Metodo	12
3.1 Strumenti utilizzati	13
3.1.1 Aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto	14
3.1.2 Aspetti relativi alla conciliazione lavoro-famiglia	15
3.1.3 Aspetti relativi al benessere del lavoro da remoto	16
4. Esiti	17
4.1 Esiti al Tempo 1	18
4.1.1 Campione	18
4.1.2 Statistiche descrittive e analisi gerarchica di regressione	23
4.2 Esiti al Tempo 2	29
4.2.1 Campione	29
4.2.2 Confronto tra T1 e T2	35
4.2.3 Ulteriori analisi	39
Highlights	43
Conclusioni	44
Bibliografia	46
Allegato 1 – DISEGNO DELLA RICERCA	51



1. Introduzione

Il concetto di smart working è stato legalmente ufficializzato in Italia con la legge 81/2017 ed è nato con lo scopo di incrementare la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Prevede forme di organizzazione del lavoro alternative, per esempio per fasi, cicli o obiettivi, e senza precisi vincoli di orario o di luogo, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici a supporto dello svolgimento dell'attività lavorativa. In Italia il lavoro da remoto è stato storicamente poco diffuso e poco utilizzato da lavoratori e organizzazioni. Se confrontata con gli altri paesi membri dell'Unione Europea, l'Italia nel 2019 si piazzava tra gli ultimi posti come percentuale di lavoratori in smart working¹.

L'emergenza sanitaria approvata in Italia ad inizio 2020 ha avuto un impatto rilevante su diversi ambiti della vita quotidiana, tra cui sulla nostra vita lavorativa e vita familiare. Uno dei cambiamenti più significativi causati dalla pandemia legati al mondo del lavoro è stato quello della riconfigurazione degli orari e degli spazi di lavoro, che ha comportato, tra il resto, lo spostamento delle postazioni lavorative dagli uffici tradizionali all'interno delle organizzazioni verso le proprie abitazioni. Dunque, l'avvento delle restrizioni dovute al coronavirus ha forzato la maggior parte delle organizzazioni a doversi attrezzare per far sì che i propri dipendenti lavorassero dalle proprie abitazioni. Secondo i dati forniti dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, ad aprile 2020 circa 1 milione e 800 mila persone lavoravano in smart working, dei quali solo il 12% utilizzava questa modalità di lavoro prima della pandemia. Nel 2021 erano circa 4,1 milioni mentre oggi si stima che siano circa 3,6 milioni gli italiani che stanno lavorando in smart working, una leggera flessione principalmente attribuita a Pubbliche Amministrazioni e Piccole e Medie Imprese, mentre le grandi imprese non fanno registrare decrementi. Sebbene alcune organizzazioni avessero già adottato questa modalità di lavoro agile prima dell'avvento della pandemia, per molte realtà lo smart working è avvenuto in modo talmente improvviso da causare ripercussioni sulle condizioni lavorative, sul benessere dei lavoratori e sul rapporto tra lavoro e vita privata. Nei primi periodi dell'emergenza sanitaria lo smart working è stato promosso dalle autorità come metodo di contenimento dei contagi ("smart working emergenziale"), modificando e semplificando la procedura burocratica per potervi accedere da parte dei lavoratori. Il lavoro

¹ Eurostat, Labour Force Survey



da remoto forzato dalla pandemia si è posto in modo talmente violento da potersi definire quasi più come covid working che come vera forma di lavoro agile.

2. Smart Working e Conciliazione

Nella letteratura scientifica vi è un vario uso di termini per riferirsi a questo fenomeno: in Italia vengono utilizzati principalmente termini quali “smart working”, “lavoro da remoto” o “lavoro agile”, mentre nei paesi anglosassoni vengono adoperati termini quali “telework”, “telecommuting” o ancora “remote work”. Non esistono definizioni totalmente condivise, ognuno di essi si riferisce a forme di organizzazione del lavoro lontano dall’organizzazione principale leggermente diverse (Toscano & Zappalà, 2020). Ai fini di questo report verranno utilizzati i termini “smart working” o “lavoro da remoto” per indicare **il lavoro svolto in qualunque luogo e tempo con il supporto di tecnologie di informazione e comunicazione** (“information communication technologies”, ICT), ovvero l’insieme di tecnologie che permettono di creare, immagazzinare, scambiare informazioni e di comunicare da remoto. Sono comprese in questo insieme tecnologie quali il computer, lo smartphone, ma anche software di comunicazione audio e video, sistemi di telecomunicazioni (ad es. connessione a internet).

Diversi sono gli **aspetti positivi** legati allo smart working secondo la letteratura sull’argomento. Innanzitutto vengono ridotte le *spese e i tempi* connessi agli spostamenti da e verso l’ufficio centrale, dando anche la possibilità ai dipendenti di abitare in luoghi più distanti. Vengono evitati alcuni degli aspetti negativi relativi al lavoro in ufficio (per es. *distrazioni* da parte dei colleghi e politiche d’ufficio; Tavares, A.I., 2017). Inoltre, lavoratori da remoto riportano di sperimentare più *flessibilità* (Hill, E. J. et al., 1998) e *autonomia* (Gajendran, R.S. & Harrison, D.A., 2007) nella scelta dei tempi e metodi di lavoro. Dipendenti in smart working possono riportare anche minori *intenzioni di turnover*, minore *stress* di ruolo (Gajendran, R.S. & Harrison, D.A., 2007), livelli più alti di *soddisfazione lavorativa* (Gajendran, R.S. & Harrison, D.A., 2007; Golden, T.D & Veiga, J.F., 2005; Felstead, A., & Henseke, G., 2017) e in alcuni casi livelli superiori di *conciliazione tra vita lavorativa e familiare* (Tavares, A.I., 2017).

Di contro, lavorare da casa può portare a **conseguenze negative** per il lavoratore dal punto di vista della salute, sociale, psicologico e nell’interfaccia tra lavoro e famiglia. In primis, all’aumentare delle ore passate seduti davanti al computer aumenta il rischio di



disturbi muscoloscheletrici (dolori alla schiena, spalle, collo, ecc.; Singh, H., & Singh, L. P., 2019), soprattutto se non vengono rispettate alcune misure protettive (postura, distanza dallo schermo, angolo delle braccia e delle gambe, ecc.) che solitamente vengono rispettate quando si è in ufficio. Lo smart working e l'uso di tecnologie che permettono di comunicare con colleghi e superiori anche fuori dagli orari tradizionali può comportare un aumento delle ore di lavoro e di conseguenza un incremento del *carico lavorativo* (Grant, C. A. et al., 2013; Towers, I. et al., 2006), che a sua volta si può tradurre in effetti negativi sul benessere, *stress e burnout*. Un altro aspetto negativo è quello che riguarda la socialità. Coloro che lavorano da remoto possono nutrire sentimenti di *solitudine*, sentirsi isolati dai loro colleghi (Mann, S., & Holdsworth, L., 2003) e sentire minore senso di *appartenenza* verso l'organizzazione. Il senso di appartenenza (o inclusione) ha un impatto significativo sui livelli di soddisfazione lavorativa (Morganson, V. J. et al., 2010).

Gli effetti del lavoro da remoto sulla prestazione lavorativa possono essere sia positivi che negativi e ciò dipende da diversi fattori contestuali, tra cui l'intensità del telelavoro, l'interdipendenza dei compiti, la qualità della comunicazione e altri aspetti legati alla cultura organizzativa e nazionale (Beauregard T.A., et al., 2019). Un aumento della produttività può essere dovuto ad una diminuzione delle distrazioni, all'aumento delle ore lavorate quando si lavora da casa (è stato riportato che i lavoratori da remoto lavorano più ore se confrontati ai loro colleghi che lavorano dall'ufficio; Kelliher C. & Anderson D., 2010;) e ad un aumento dell'autonomia e flessibilità. Altri fattori, ad esempio sentimenti di isolamento professionale, possono portare ad una diminuzione della prestazione lavorativa (Golden, T.D., Veiga, J.F., & Dino, R.N., 2008). Ancora, fondamentale è concetto multidimensionale di **conciliazione tra vita lavorativa ed extra lavorativa** nel quale si ritrovano anche gli aspetti di gestione dei confini, delle risorse e dei tempi. L'avvento dello smart working è particolarmente rilevante nella discussione sull'equilibrio tra lavoro e famiglia. A seconda del contesto, il lavoro da remoto può portare a dei benefici o degli svantaggi all'equilibrio tra le diverse sfere di vita.

Allo scopo di approfondire questi aspetti, l'indagine prende in considerazione **due modelli teorici principali**, il Job Demands-Resources Model (Bakker & Demerouti, 2017) e gli stili/tattiche di gestione dei confini tra vita privata e vita lavorativa (Allen et al., 2014). Il modello JD-R prevede che ogni contesto lavorativo abbia determinate caratteristiche che possono essere classificate in domande lavorative o risorse lavorative. Le domande lavorative innescano il processo di deterioramento delle energie, mentre le risorse lavorative innescano il processo motivazionale. Pertanto, al fine di poter indagare gli effetti sul benessere dei



lavoratori è necessario analizzare le caratteristiche peculiari del lavoro da remoto (e.g. Grant et al., 2018). Rispetto alla conciliazione tra vita lavorativa e vita privata, sono stati sviluppati diversi framework teorici che identificano con un approccio multidimensionale le modalità di gestione dei confini tra vita lavorativa e vita privata (Allen et al., 2014). Lo scopo comune di questi studi è quello di definire teoricamente ed empiricamente il continuum integrazione/segmentazione (Ammons, 2013). Ad esempio, lo studio di Kreiner e colleghi (2009) identifica specifiche tattiche di gestione dei confini che gli individui utilizzano per creare il loro livello ideale e stile di integrazione o segmentazione casa-lavoro. Gli studi che hanno indagato questi aspetti sono principalmente di natura qualitativa, mentre mancano studi di natura quantitativa e longitudinale.

In questa direzione, l'obiettivo principale di questo studio longitudinale è quello di analizzare i processi che legano le caratteristiche dello smart working (e.g. Charalampous et al., 2019), la conciliazione vita-lavoro, il benessere delle persone e la produttività delle organizzazioni.

La survey esplora diverse dimensioni relative a tre macro-aree principali:

- Aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto: interfaccia lavoro-famiglia, percezione di efficacia lavorativa, fiducia da parte dell'organizzazione e verso l'organizzazione, flessibilità, technostress, carico di lavoro e intensificazione lavorativa.
- Aspetti relativi alla conciliazione lavoro-famiglia: condizioni lavorative da casa, distacco psicologico dal lavoro, preferenze di segmentazione/integrazione, conflitto lavoro-famiglia e famiglia-lavoro
- Aspetti relativi al benessere del lavoro da remoto: soddisfazione lavorativa, esaurimento delle energie, isolamento sociale, prestazione lavorativa

2.1 Aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto

Carico di lavoro. Il carico di lavoro (*workload*) in questo contesto può essere definito come la percezione individuale di avere troppo lavoro da fare, compiti troppo diversi tra loro da portare a termine e/o non abbastanza tempo per completare il lavoro cui si è stati assegnati (Carlson, C., 2003). Livelli alti di carico di lavoro sono associati a diverse conseguenze negative per il benessere dei lavoratori e per la loro salute.



Intensificazione del lavoro. Negli ultimi decenni è stato verificato un aumento delle richieste nei confronti dei lavoratori, portando ad un'intensificazione del lavoro (*Work Intensification*). Con intensificazione del lavoro si fa riferimento quindi ad un aumento dello sforzo che un lavoratore deve investire durante la giornata lavorativa (Kubicek, B. et al., 2015). Questo è un costrutto multidimensionale che comprende diversi aspetti, tra cui l'intensificazione delle richieste legate alla pianificazione e alla presa di decisione, alla pianificazione della carriera e, forse più importante in un periodo di cambiamento del modo di lavorare come quello portato dalla pandemia, l'intensificazione delle richieste legate all'apprendimento di nuove conoscenze e di nuove abilità. Il cambiamento verso nuovi modi di organizzare il lavoro, in particolare il fenomeno del lavoro da remoto, per lo più se non pianificato e repentino, potrebbe portare alla necessità di apprendimento di nuove conoscenze e ad abituarsi a nuovi flussi di lavoro, ossia ad un aumento delle domande lavorative. L'intensificazione del lavoro ha effetti negativi sulla conciliazione tra sfera lavorativa e sfera familiare (Brown, M., 2012), in particolare è legato positivamente al conflitto lavoro-famiglia e negativamente all'arricchimento lavoro-famiglia (Kubicek, B. et al., 2016), ai livelli di soddisfazione lavorativa (Brown, M., 2012) e al benessere in generale (Paškvan, M., Kubicek, B., 2017).

Technostress. Il trasferimento della propria postazione di lavoro da un ufficio tradizionale verso la propria abitazione o un altro luogo è reso possibile dall'accesso e disponibilità di tecnologie, le cosiddette ICT (Information Communication Technology), che permettono di rimanere in contatto con superiori e colleghi e di lavorare da remoto. L'uso di queste tecnologie al lavoro porta con sé dei benefici, tra cui miglioramenti nella comunicazione, accesso istantaneo a informazioni e materiali e un aumento nella flessibilità. Tuttavia, la pressione di essere sempre collegati e disponibili e l'aumento del carico di lavoro sono considerati come degli aspetti legati all'uso delle ICT che causano stress (Ninaus, K. et al., 2015). Il technostress viene definito come "lo stress che gli utenti provano come risultato del multitasking, connettività costante, sovraccarico di informazioni, frequenti aggiornamenti di sistema e la conseguente incertezza, ri-apprendimento continuo e insicurezze lavorative, e problemi tecnici associati con l'uso organizzativo delle ICT" (Tarafdar, M. et al., 2010), oppure più semplicemente come "lo stress provato dagli utenti finali in un'organizzazione a causa del loro uso delle ICT" (Ragu-Nathan, T. S. et al., 2008). Questo è associato positivamente al conflitto lavoro- famiglia e sintomi di stress comportamentale (che si può manifestare in diversi modi, tra cui: mancanza di iniziativa, mancanza di energia per socializzare e disturbi dell'alimentazione; Molino, M. et al., 2020). Per quanto riguarda i



lavoratori da remoto nello specifico, livelli alti di technostress possono portare ad un aumento dello strain, che in cambio porta ad una diminuzione della soddisfazione lavorativa (Suh, A., & Lee, J., 2017), e ad una diminuzione della produttività individuale (Tarafdar, M. et al, 2007).

E-work life. Il concetto di “E-work life” fa riferimento ad un ampio insieme di aspetti rilevanti nel cosiddetto “e-work”, ovvero il lavoro svolto in maniera flessibile utilizzando le tecnologie per comunicare con l’ufficio centrale. In questa indagine, il concetto di “e-work” è equivalente al concetto di lavoro da remoto. Questo costrutto è costituito da quattro sotto-dimensioni: **produttività/efficacia lavorativa** (capacità di rimanere produttivi quando si lavora da remoto, mantenendo la concentrazione ed evitando distrazioni/interruzioni), **fiducia organizzativa** (fiducia dell’organizzazione nei confronti del lavoratore da remoto e fiducia del lavoratore nei confronti dell’organizzazione), **interferenze vita-lavoro** (aspetti negativi del lavoro da remoto che interferiscono con le altre sfere di vita) e **flessibilità** (flessibilità nell’organizzazione dei metodi e dei tempi di lavoro) (Grant, A.C., et al., 2018).

2.2 Aspetti relativi alla conciliazione lavoro-famiglia

Conflitto lavoro-famiglia, conflitto famiglia-lavoro. Con “conflitto lavoro-famiglia (o famiglia-lavoro)” si fa riferimento alle conseguenze negative (emozioni, atteggiamenti e comportamenti) derivanti dall’incompatibilità tra le domande lavorative e quelle extra-lavorative (Martins, Eddleston, & Veiga, 2002). Si parla di conflitto lavoro-famiglia quando le domande lavorative interferiscono con quelle familiari, mentre si parla di conflitto famiglia-lavoro quando le domande familiari interferiscono con quelle lavorative. Secondo la letteratura, il lavoro da remoto può avere diversi effetti sul conflitto a seconda delle preferenze personali per l’integrazione o segmentazione (Nippert-Eng, 1996), oppure per fattori di contesto. Per i lavoratori da remoto “part-time”, ovvero che lavorano da casa solo qualche giorno a settimana, l’autonomia e la flessibilità dello smart working possono alleviare il conflitto (Gajendran and Harrison, 2007). In generale, la mancanza di una divisione chiara e netta tra tempi e spazi di lavoro e tempi e spazi non lavorativi può rendere i confini tra i diversi ruoli meno evidenti, e ciò può avere un impatto sul benessere e sulla salute mentale dei lavoratori (Kreiner. G.E., 2006).



Inability to disengage from work. Il concetto di “inability to disengage from work”, ovvero difficoltà a staccare dal lavoro, si riferisce al grado di difficoltà nel distaccarsi psicologicamente dal lavoro in contesti extra-lavorativi, per esempio quando si è nella propria abitazione fuori dall’orario di lavoro. Quando una persona si distacca psicologicamente dal lavoro, smette di svolgere attività lavorative ed evita di pensare al lavoro, il che permette un processo di recupero che riduce gli effetti negativi legati allo stress lavoro correlato (Westman, Etzion, 2001). Eddleston et. Al (2017), in uno studio qualitativo, riportano che il lavoro da remoto è associato con la difficoltà a staccare dal lavoro. Nello studio i lavoratori riferivano di sentire un richiamo persistente a lavorare mentre lavoravano da remoto, anche dopo l’orario lavorativo. Questo può portare ad un aumento del conflitto lavoro-famiglia, ma soprattutto del conflitto famiglia-lavoro.

Segmentazione/integrazione. Con segmentazione in questo contesto ci si riferisce al grado di preferenza individuale di ogni lavoratore di segmentare o integrare la sfera lavorativa e la sfera familiare o extra-lavorativa (Nippert-Eng, 1996). Le persone che preferiscono la segmentazione tengono i due domini separati, creando dei confini e barriere fisiche e mentali; mentre coloro che preferiscono integrare rimuovono (o rendono permeabili) i confini e le barriere tra le due sfere (per esempio parlando di lavoro con la famiglia o portandosi il lavoro a casa). La preferenza per la segmentazione o integrazione non si limita soltanto agli individui, anche i luoghi di lavoro possono variare nel grado in cui creano un ambiente che promuove la segmentazione piuttosto che l’integrazione (Kirchmeyer, 1995). Un allineamento tra le due preferenze riduce il conflitto lavoro-famiglia e lo stress, e aumenta la soddisfazione lavorativa ed il benessere (Kreiner, G.E., 2006).

Tattiche di gestione dei confini

Uno degli aspetti più importanti legati alla conciliazione lavoro-famiglia è la gestione efficace dei confini tra le due diverse sfere. Secondo la “Boundary Theory” (tradotto “Teoria dei Confini”; Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. 2000) i confini delimitano il perimetro e l’estensione di un determinato dominio, e possono essere posti su un continuum che li caratterizza come deboli oppure forti. I confini deboli sono permeabili e integranti nel senso che sono aperti a influenze esterne e inclini a unire aspetti da diverse categorie, mentre i confini forti sono impermeabili e “segmentanti” nel senso che sono chiusi a influenze e inclini a separare aspetti di categorie diverse. Diverse persone hanno diverse preferenze riguardo al grado di segmentazione (o integrazione) tra vita lavorativa e vita familiare



(Nippert-Eng, 1996). Il grado di mancata corrispondenza tra ciò che un individuo preferisce in termini di segmentazione o integrazione tra casa e lavoro e ciò che l'individuo percepisce essergli/le concesso da diversi aspetti dell'ambiente (per esempio dalla famiglia, dai superiori, dai subordinati, dalla clientela, dal tipo di occupazione) viene definito come “(in)congruenza confine lavoro-casa” (*Work-home Boundary (in)congruence*; Kreiner et al., 2009). Le situazioni di incongruenza sono legate a livelli più alti di conflitto lavoro-casa e stress e livelli più bassi di soddisfazione lavorativa (Kreiner. G.E., 2006). La transizione verso il lavoro da remoto può causare delle complicazioni nella gestione dei confini tra lavoro e casa, portando ad un'incongruenza tra preferenze individuali di segmentazione/integrazione e ciò che consegue dal trasferimento della propria postazione di lavoro all'interno della propria abitazione. Per gestire o evitare il formarsi di questa incongruenza le persone mettono in atto diverse strategie o tattiche, che Kreiner G.E. et al. (2009) categorizza in: tattiche comportamentali (usare altre persone, fare leva sui vantaggi della tecnologia, utilizzare il metodo del “trriage”/assegnare un livello di priorità a diverse domande e scegliere quali elementi della vita casa-lavoro sono “permeabili”), temporali (controllare il tempo di lavoro e trovare tempo per il recupero), fisiche (adattare i confini fisici, manipolare lo spazio fisico e gestire oggetti fisici come chiavi o calendari tenendoli separati in base alla sfera di appartenenza) e comunicative (gestire le aspettative e affrontare coloro che violano un confine).

2.3 Aspetti relativi al benessere del lavoro da remoto

E-work Wellbeing. Il costrutto di “e-work wellbeing” fa riferimento ad un insieme di aspetti legati al benessere nel lavoro agile (per quanto riguarda questa indagine con lavoro agile si intende lavoro da remoto). Questo è composto da tre sotto-dimensioni: **esaurimento emotivo**, che si riferisce ad uno stato di esaurimento delle energie sia mentali che emotive dovuto a domande lavorative eccessive (sentimenti di burnout, sensazione di non avere la possibilità di recuperare le forze dopo il lavoro), **affaticamento cognitivo**, che fa riferimento al grado di difficoltà nell'elaborazione di nuove informazioni e nel concentrarsi al lavoro (quando si lavora da remoto), e infine, **isolamento sociale**, che fa riferimento alla percezione di non avere abbastanza possibilità di interagire con i propri colleghi e superiori, e quindi ricevere meno supporto da essi (Charalampous, M., 2020).



Soddisfazione. La soddisfazione lavorativa è definita come la sensazione positiva o piacevole derivante dallo svolgimento del proprio lavoro (Locke, E.A., 1976). La soddisfazione è stata associata positivamente al lavoro da remoto (Charalampous, et al. 2018; Angelici, Profeta, 2020). Questa associazione però potrebbe essere più complessa. In un loro studio, Golden e Veiga (2005) suggeriscono che la relazione tra lavoro da remoto e soddisfazione potrebbe essere meglio descritta da una curva ad “U” invertita, vale a dire che la soddisfazione inizialmente aumenta, ma poi raggiunge il suo limite e comincia a calare all’aumentare del periodo in cui si lavora da remoto.

Identificazione. L’identificazione organizzativa è una forma di identificazione sociale nella quale una persona si percepisce come membro di una particolare entità sociale, in questo caso nell’organizzazione in cui lavora. Ci si riferisce quindi ad una percezione di unità e di appartenenza con l’organizzazione (Ashforth, Mael, 1989). L’identificazione è legata positivamente alla prestazione lavorativa e alla creatività impiegata dai lavoratori (He, H., Brown, A.D., 2013).

3. Metodo

Il **progetto di ricerca è di tipo longitudinale** e ha previsto la raccolta di dati tramite survey. I dati sono stati raccolti tramite il software Qualtrics e trattati in forma anonima, è stato possibile appaiare i dati raccolti nei due tempi di somministrazione attraverso un sistema di codici, nello specifico è stata utilizzata la tecnica della *pseudonimizzazione* che consiste nel trattamento dei dati personali in modo tale che gli stessi non possano più essere attribuiti a un interessato specifico, senza l'utilizzo di informazioni aggiuntive, ovvero i dati raccolti sono stati collegati a codici che di per sé non permettono di identificare la persona che ha risposto. I partecipanti sono tutti i lavoratori e le lavoratrici, autonomi/e o dipendenti di aziende private o PA di qualsiasi livello contrattuale. Per poter aumentare la partecipazione allo studio tutti i partner hanno ampiamente promosso la ricerca, il link al questionario è stato diffuso attraverso diversi canali (siti, social, email etc) da tutti i partner e su tutto il territorio nazionale, uno dei principali canali utilizzati è il **network delle organizzazioni certificate Family Audit**. Nello specifico, per il coinvolgimento delle organizzazioni certificate Family Audit, Agenzia per la Coesione Sociale ha inviato una nota richiedendo ad ogni organizzazione certificata Family Audit la promozione attraverso i propri canali



dell'iniziativa e l'invito a compilare il questionario. La nota conteneva, inoltre, una breve introduzione al tema, gli obiettivi e la struttura dello studio, alcune informazioni generali sulla compilazione (es. tempi, informazioni sulla privacy) ed il link al questionario.

Il progetto si è articolato secondo diverse fasi di seguito elencate:

1. Ricerca Bibliografica, studio della letteratura
2. Costruzione questionario
3. Distribuzione primo questionario (T1), ottobre-novembre 2021
4. Analisi dei risultati preliminari T1
5. Distribuzione secondo questionario (T2), marzo-aprile 2022
6. Analisi dei risultati preliminari T2
7. Analisi complessiva e longitudinale dei dati
8. Report finale

3.1 Strumenti utilizzati

Lo strumento di indagine era diviso in più sezioni. Nella prima venivano richieste alcune informazioni di natura socio-anagrafica (genere, età, nucleo familiare, ecc.), domande generali legate al lavoro (settore, tipologia di contratto, ecc.) e domande sul lavoro da remoto (giorni settimanali di smart working, da quanto si lavora in smart working, ecc.), successivamente le sezioni dedicate alle scale di misura dei costrutti. Prima di cominciare la compilazione, ai partecipanti veniva chiesto il consenso alla raccolta dei dati e spiegate le modalità di protezione della privacy. Alla fine della prima somministrazione (T1) al rispondente veniva richiesto l'indirizzo e-mail, attraverso cui, previo consenso, sarebbe stato ricontattato a distanza di qualche mese per la seconda rilevazione (T2). Per misurare le variabili oggetto di studio sono state utilizzate diverse scale e sotto-scale tratte dalla letteratura, le quali verranno presentate di seguito e ricondotte alle tre macro-aree principali:

1. aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto
2. aspetti relativi alla conciliazione lavoro-famiglia
3. aspetti relativi al benessere del lavoro da remoto

Allegato al presente documento il disegno della ricerca contenente i riferimenti ad ogni dimensione ed i singoli item per dimensione.



3.1.1 Aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto

Carico di lavoro. Il carico di lavoro è stato misurato con quattro item presi dal *Short UK Health and Safety Executive Stress Indicator Tool* nella sua validazione italiana (Balducci, et al., 2017). Un esempio di item è: “Devo trascurare alcuni compiti perché ho troppo da fare”. Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 5 punti, nella quale veniva chiesto di riportare il grado di accordo per tutte le affermazioni (1 = Fortemente in disaccordo, 5 = Fortemente d’accordo).

Intensificazione del lavoro. L’intensificazione del lavoro, in particolare la sotto-scala legata all’intensificazione delle richieste di apprendimento di conoscenze e competenza, è stata misurata con tre item presi dal *Intensification of Job Demands Scale*, adattati e tradotti in italiano. Un esempio di item è: “sento sempre più spesso la necessità di acquisire nuove conoscenze per gestire i compiti lavorativi”. Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 5 punti (1 = No, per niente, 5 = Sì, completamente).

Technostress. Il technostress è stato misurato somministrando 2 sotto-scale della versione italiana del *Technostress Creators Scale* (Molino, M. et al., 2020). In particolare sono state utilizzate le sottoscale chiamate *techno-overload* (sovraccarico dovuto alla tecnologia, esempio di item: “La tecnologia mi costringe a fare più lavoro di quanto sia in grado di gestire”), e *techno-complexity* (complessità della tecnologia, esempio di item: “Mi serve molto tempo per capire e usare nuove tecnologie”). Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 5 punti, nella quale veniva chiesto di riportare il grado di accordo per tutte le affermazioni (1 = Completamente in disaccordo, 5 = Completamente d’accordo).

E-work life. Il costrutto di “*e-work life*” è stato misurato utilizzando la *E-work Life Scale* (Grant, C.A., 2018), con gli item adattati e tradotti in italiano per ognuna delle quattro sotto-scale. Esempi di item sono: “La mia organizzazione si fida della mia efficienza quando lavoro da remoto” (fiducia organizzativa), “Il mio lavoro è così flessibile che quando lavoro da remoto posso facilmente prendermi delle pause, se e quando voglio” (flessibilità), “Avere accesso costante al lavoro quando lavoro da remoto è molto faticoso” (interferenze vita-lavoro) e infine “La mia capacità nel lavorare da remoto ha aumentato la mia produttività lavorativa” (produttività/efficacia). Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 5 punti, nella quale veniva chiesto di riportare il grado di accordo per tutte le affermazioni (1 = Completamente in disaccordo, 5 = Completamente d’accordo).



3.1.2 Aspetti relativi alla conciliazione lavoro-famiglia

Conflitto lavoro-famiglia/famiglia-lavoro. Il conflitto lavoro-famiglia (e famiglia-lavoro) è stato misurato con sei item (tre per ognuno dei costrutti) adattati e tradotti dallo studio di Eddleston K.A. e Mulki J. (2017) “*Toward Understanding Remote Workers’ Management of Work–Family Boundaries: The Complexity of Workplace Embeddedness*”. Esempi di item sono: “A causa del lavoro, devo modificare i miei piani familiari” (conflitto lavoro-famiglia) e “Le esigenze della mia famiglia/partner interferiscono con le attività legate al lavoro” (conflitto famiglia-lavoro). Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 5 punti, nella quale veniva chiesto di riportare il grado di accordo per tutte le affermazioni (1 = Completamente in disaccordo, 5 = Completamente d’accordo).

Inability to disengage from work. La difficoltà a distaccarsi dal lavoro è stata misurata con quattro item adattati e tradotti dallo studio di Eddleston K.A. e Mulki J. (2017) “*Toward Understanding Remote Workers’ Management of Work–Family Boundaries: The Complexity of Workplace Embeddedness*” che aveva costruito gli item basandosi sullo studio di Sonnentag e Fritz (2007). Esempi di item sono: “Lavoro la sera”, “Penso sempre al lavoro”. Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 7 punti, nella quale veniva chiesto di riportare il grado di accordo per tutte le affermazioni (1 = Completamente in disaccordo, 7 = Completamente d’accordo).

Segmentazione/Integrazione. La preferenza per la segmentazione è stata misurata con quattro item presi dallo studio di Kreiner G. (2006) “*Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective*”. Un esempio di item è: “Non mi piace quando i problemi lavorativi si insinuano nella mia vita privata”. Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 7 punti, nella quale veniva chiesto di riportare il grado di accordo per tutte le affermazioni (1 = Completamente in disaccordo, 7 = Completamente d’accordo). Valori alti in questa scala indicano una preferenza per la segmentazione, valori bassi una preferenza per l’integrazione.

Tattiche di gestione dei confini. L’utilizzo di tattiche di gestione dei confini è stato misurato con tre item per ogni sotto-scala (tattiche comportamentali, temporali, fisiche e comunicative) creati ad hoc per l’indagine prendendo come riferimento lo studio di Kreiner G.E. e colleghi



(2009) “*Balancing Borders And Bridges: Negotiating The Work-Home Interface Via Boundary Work Tactics*”. Esempi di item per le diverse sotto-scale sono: “Mi faccio aiutare da altre persone per gestire al meglio i confini tra lavoro e vita privata” (tattiche comportamentali), “Gestisco il mio tempo in modo che ci siano meno interferenze possibili tra la mia vita lavorativa e quella privata” (tattiche temporali), “Quando lavoro da remoto utilizzo una postazione che dedico esclusivamente al lavoro” (tattiche fisiche) e infine “Ho comunicato ai miei familiari e amici che quando lavoro da remoto, nonostante sia a casa non voglio essere disturbata/o” (tattiche comunicative). Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 7 punti, nella quale veniva chiesto di riportare il grado di accordo per tutte le affermazioni (1 = Completamente in disaccordo, 7 = Completamente d’accordo).

3.1.3 Aspetti relativi al benessere del lavoro da remoto

E-work Wellbeing. L’*E-work Wellbeing* è stato misurato utilizzando 16 item adattati e tradotti dall’*E-work Wellbeing Scale* (Charalampous, M., 2020). Esempi di item per le tre sotto-dimensioni sono: “Mi sento emotivamente esausto/a quando ricevo troppe e-mail e messaggi dai colleghi” (esaurimento emotivo), “Il mio flusso di pensiero viene interrotto quando ricevo troppe e-mail e messaggi dai colleghi” (affaticamento cognitivo) e “Mi sento isolato/a se non vedo regolarmente i miei colleghi” (isolamento sociale). Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 5 punti, nella quale veniva chiesto di riportare la frequenza relativa alle situazioni descritte in ogni affermazione (1 = Mai, 5 = Molto frequentemente).

Soddisfazione. La soddisfazione lavorativa è stata misurata con il seguente item: “In generale quanto si sente soddisfatto del suo lavoro?” con una scala di risposta Likert a 7 punti, nella quale veniva chiesto di riportare il livello di soddisfazione (1 = Per niente soddisfatto/a, 7 = Del tutto soddisfatto/a). In un loro studio Wanous e colleghi (2017) dimostrano l’appropriatezza dell’uso di un singolo item per misurare la soddisfazione lavorativa.

Prestazione lavorativa. La percezione di prestazione lavorativa da remoto e dall’organizzazione è stata misurata utilizzando due item, i quali erano: “In una scala da 0 a 10 come valuta la sua prestazione lavorativa in riferimento alle ultime 4 settimane quando ha lavorato da remoto?” e “In una scala da 0 a 10 come valuta la sua prestazione lavorativa in riferimento alle ultime 4 settimane quando ha lavorato presso il suo luogo di lavoro (nella sua organizzazione)?”. Per questi item è stata utilizzata una scala Likert a 10 punti nella quale 0

indicava “la peggior prestazione che una persona può avere in questo lavoro” e 10 “la migliore prestazione che uno può avere in questo lavoro”.

Identificazione. L’identificazione con l’organizzazione è stata misurata con un item preso dallo studio di Bergami e Bagozzi (2000). L’item chiede al partecipante di indicare il livello di sovrapposizione tra la propria identità e l’identità dell’organizzazione scegliendo una tra una serie di immagini. Le immagini raffigurano due cerchi (uno che rappresenta l’identità dell’individuo e uno l’identità dell’organizzazione) che si avvicinano progressivamente fino a sovrapporsi completamente.

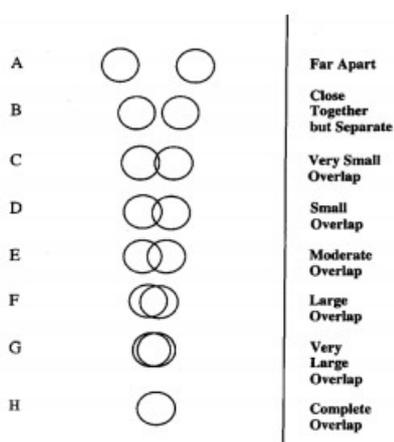


Figura 1- Rappresentazione grafica dell’integrazione

4. Esiti

In questo capitolo verranno riportati gli esiti dell’indagine, presentando prima i risultati per il Tempo 1 e in seguito quelli per il Tempo 2. Per introdurre alla lettura degli esiti e per meglio descrivere il processo di compilazione del questionario, nella tabella 1 è riportata una sintesi del numero di rispondenti per fase (tali informazioni verranno dettagliate nei paragrafi seguenti). Il link al questionario è stato aperto da 2254 persone, di queste, il 59,4% (1340) aveva lavorato da remoto nell’ultimo mese ed ha proseguito la compilazione e completato il questionario. Dunque, i rispondenti al T1 sono complessivamente 1340, di questi, solo il 5,8% dichiara di lavorare in una organizzazione NON certificata Family Audit. Tutti i partecipanti al T1 sono stati invitati alla compilazione del T2, coloro che hanno aderito hanno



lasciato il proprio indirizzo email per essere ricontattati. Dei 1340 rispondenti al T1 il 34,2% (458) ha aderito ed aperto il questionario. Dei 458 partecipanti, l'89,5% (410) aveva lavorato da remoto nell'ultimo mese e completato la compilazione del questionario. Dunque, i rispondenti al T2 sono complessivamente 410. Senza sostanziali variazioni la percentuale di lavoratori di aziende NON certificate Family Audit. Le percentuali così basse di partecipanti di aziende non certificate ha limitato la possibilità di condurre analisi di comparazione tra i lavoratori di aziende certificate e quelli di aziende non certificate.

FASE	TEMPI	N. QUESTIONARI APERTI	N. QUESTIONARI COMPLETATI E VALIDI*	N. PARTECIPANTI DA AZIENDE NON F.A.
T1	Ottobre Novembre 2021	2254	59,4% (1340/2254)	5,8%
T2	Marzo Aprile 2022	34,2% (458/1340)	89,5% (410/458)	5,7%

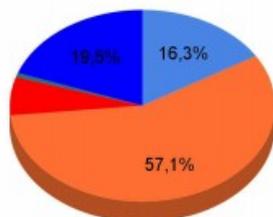
Tabella 1 - Sintesi numero rispondenti per fase; *persone che avevano lavorato da remoto nell'ultimo mese

4.1 Esiti al Tempo 1

4.1.1 Campione

Per quanto riguarda il tempo 1 dell'indagine, il link al questionario ha raggiunto 2254 persone, di queste 1340 avevano lavorato da remoto nell'ultimo mese e quindi hanno completato l'intero questionario. L'età media dei partecipanti è di 46,61 anni (dev. st. 8,6), il 73,1% sono donne, il 26,5% uomini e il resto "altro". Per quanto riguarda l'istruzione, il 58% è laureato o ha un titolo superiore, il 40,6% è diplomato, mentre il restante 1,4% ha completato soltanto la scuola dell'obbligo.

Facendo riferimento allo stato civile, come riportato nel grafico, il 76,6% del campione è sposato/a o convivente (rispettivamente 57,1% e 19,5%), il 16,3% è single. Il restante 7,1% è invece divorziato/a o vedovo/a.



● Single ● Sposato/a ● Divorziato/a ● Vedovo/a ● Convivente

Grafico 1 - Stato civile

È stato chiesto ai partecipanti se vivessero con qualcuno e eventualmente con quante persone condivedessero casa. Dai risultati emerge che il 64,4% condivide casa con almeno altre 2 o più persone, il 23,4% vive con 1 persona e il 12,3% vive da solo. Inoltre, dai risultati è emerso come il 30% dei rispondenti afferma di dover prendersi cura di un altro adulto (anziano, persona con disabilità).

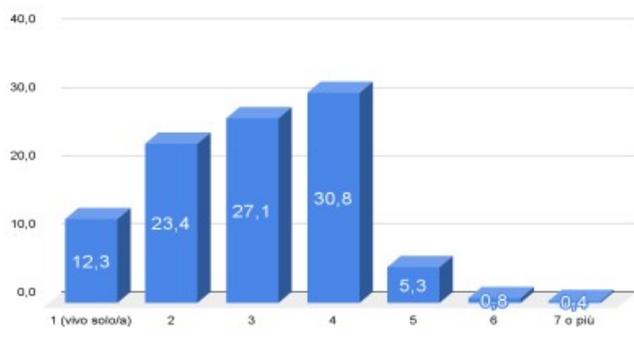


Grafico 2 - Numero di conviventi

Circa due terzi dei partecipanti (63,8%) convive con i propri figli. Un po' più della metà di questi convive con due figli (52,6%), il 38% con un solo figlio/a, mentre il restante convive con tre o più figli (9,2%).



Grafico 3 - Numero di figli conviventi

L'età dei figli si distribuisce come in seguito riportato: 10,2% 0-3 anni, 11,5% 3-5 anni, 22,6% 6-10 anni, 18,9% 11-14 anni, 20,1% 15-19 anni, 16,7% 20 o più anni. Come si può notare, la maggioranza dei figli (61,6%) si trova in età scolare (6-19 anni).

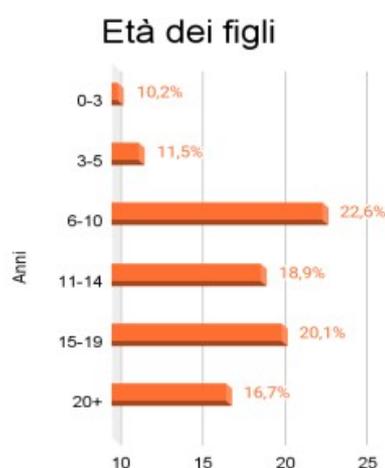


Grafico 4 - Età dei figli

Il 29% dei rispondenti afferma di dover prendersi cura di un altro adulto (anziano, o persona con disabilità). Infine, su una scala da 1 (per nulla) e 5 (del tutto) i partecipanti dichiarano di sentirsi supportati nella gestione familiare per un valore medio di 3,28.

In merito all'ambito lavorativo, il 68,4% dei rispondenti afferma di lavorare in un'organizzazione certificata Family Audit, il 5,8% di lavorare in un'organizzazione senza questa certificazione e il 25,8% afferma di non sapere. In generale, il 78% lavora nel settore pubblico (22% nel privato), per lo più nell'ambito dei servizi e terziario avanzato, nella pubblica amministrazione o nell'educazione/formazione (percentuali simili sono riportate per

i lavoratori del privato). La maggior parte dei partecipanti sono lavoratori dipendenti (98,6%) con contratti a tempo indeterminato (92,7%) e con l'inquadramento di impiegato (80,2%, 10,8% sono quadri, 2,2% dirigenti, 0,2% operai, ed il restante 6,7% "altro"). Il 27,7% dei rispondenti ricopre un ruolo di coordinamento.

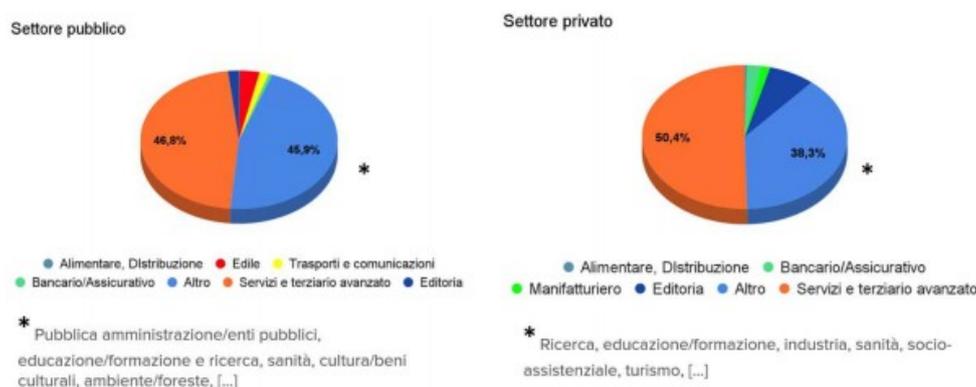


Grafico 5 - Tipologia di occupazione per settore

Entrando nel merito dello smart working, il 78% dei rispondenti afferma di aver cominciato a lavorare da remoto come conseguenza della pandemia. In media, i partecipanti riportano di lavorare da remoto da due anni e tre mesi (al momento della prima somministrazione del questionario), valore in linea con l'aumento del fenomeno in seguito alle misure di contenimento dei contagi. A conferma di ciò, il 73,7% afferma di aver lavorato zero giorni alla settimana prima della pandemia, mentre solo il 7,8% afferma di aver lavorato zero giorni durante la pandemia. La percentuale di persone che lavorano almeno un giorno da remoto durante la pandemia sale al 45% (9% pre pandemia), quella delle persone che lavorano due giorni si attesta al 32,9% (8,3% pre pandemia), 8,4% tre giorni (3,8% pre pandemia), 2,7% quattro giorni (2,1% pre pandemia) e rimane uguale la percentuale di persone che lavorano da remoto cinque giorni alla settimana al 3,3%.

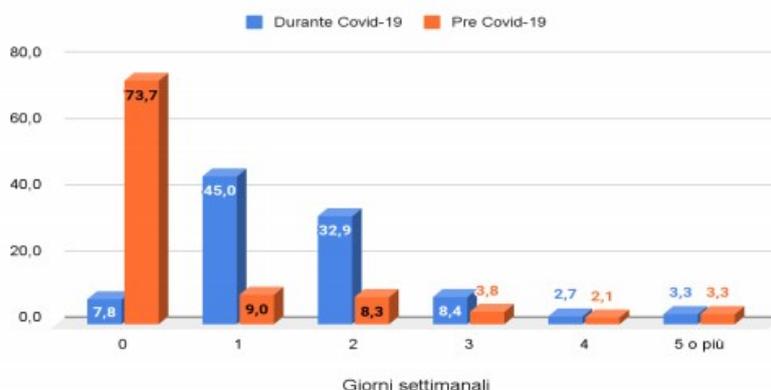


Grafico 6 - Uso della modalità smart working Pre Covid-19/Durante il Covid-19

L'80% dei rispondenti afferma di avere uno spazio separato mentre lavora da remoto, il restante deve condividere gli spazi con altre persone. Il 68,6% afferma che sono presenti bambini a casa mentre lavora da remoto "mai o raramente", 22,8% "qualche volta" e l'8,7% "la maggior parte delle volte/sempré". Per quanto riguarda altri adulti a casa mentre si lavora da remoto le percentuali sono rispettivamente 51,4%, 29,5% e 19%.

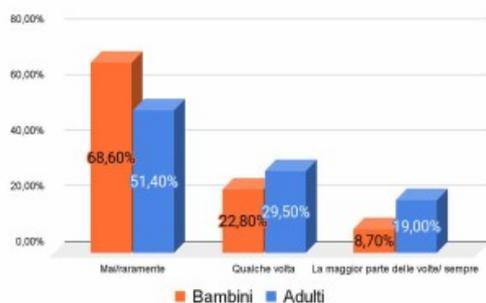


Grafico 7 - Ci sono bambini o altri adulti in casa mentre lavori da remoto?

Nonostante ciò, l'88% dei partecipanti afferma che le interruzioni che possono capitare mentre si lavora da remoto influenzino "poco o per nulla" la loro prestazione lavorativa.

In sintesi, hanno risposto al T1 dell'indagine prevalentemente impiegati del settore pubblico (78,2%). La maggior parte sono donne (73,1%), con carichi di cura significativi (il 63,8% ha figli conviventi e il 30% si prende cura di altri adulti), che si occupano di mansioni che possono essere svolte anche da remoto (la natura del

questionario esclude dall'indagine tutte quelle mansioni/professioni che non possono essere svolte da remoto).

4.1.2 Statistiche descrittive e analisi gerarchica di regressione

Nella Tabella seguente sono riportate le statistiche descrittive delle variabili oggetto di studio.

	Media	Dev. std.	Min	Max	N° item
Carico di lavoro	2,06	0,79	1	5	4
Technostress	2,06	0,80	1	5	6
Techno-overload	2,06	0,87	1	5	3
Techno-complexity	2,05	0,84	1	5	3
Difficoltà a staccare dal lavoro	2,87	1,43	1	7	4
E-Work Wellbeing	2,22	0,67	1	5	16
Isolamento sociale	2,22	0,89	1	5	5
Affaticamento cognitivo	2,06	0,71	1	5	6
Esaurimento emotivo	2,39	0,85	1	5	5
Intensificazione del lavoro	2,66	1,02	1	5	3
Segmentazione	3,41	0,87	1	7	4
Tattiche comportamentali	3,99	1,04	1	7	3
Tattiche temporali	5,41	1,08	1	7	3
Tattiche fisiche	5,08	1,57	1	7	3
Tattiche comunicative	5,27	1,54	1	7	3
Prestazione da remoto	7,70	1,59	1	10	1
Prestazione dall'organizzazione	7,33	1,71	1	10	1
Conflitto lavoro-famiglia	2,46	0,95	1	5	3
Conflitto famiglia-lavoro	1,97	0,78	1	5	3
E-Work Life	3,67	0,46	1	5	21
EWL - Fiducia organizzativa	3,61	0,62	1	5	5
EWL - Flessibilità	3,49	0,72	1	5	3
EWL - Conciliazione vita-lavoro	3,71	0,62	1	5	8
EWL - Efficacia/produttività	3,77	0,67	1	5	5

Tabella 2 - Statistiche descrittive

Per le prime analisi condotte su questo primo tempo di indagine con lo scopo di esplorare gli effetti delle variabili considerate antecedenti in letteratura sulle variabili considerate di esito, sono state effettuate alcune analisi di regressione gerarchica. Dunque, le variabili sono state divise in due categorie: variabili antecedenti e variabili di esito. Le variabili di esito sulle quali si è voluto verificare l'effetto delle variabili antecedenti, in questo caso sono state: la

conciliazione lavoro-famiglia (nei costrutti di conflitto lavoro-famiglia e famiglia-lavoro) e la percezione di prestazione lavorativa da remoto. Le analisi di regressione gerarchica hanno permesso di esplorare l’impatto di ognuna delle variabili antecedenti sulle variabili di esito sotto forma di percentuale di varianza spiegata. Le variabili antecedenti sono state divise in cinque step secondo un modello gerarchico. Gli step individuati sono:

1. Variabili di controllo: genere, età, presenza di figli conviventi
2. Domande lavorative: carico di lavoro, technostress, difficoltà a staccare dal lavoro
3. Indici di malessere: esaurimento emotivo, affaticamento cognitivo, isolamento sociale, intensificazione del lavoro.
4. Segmentazione
5. Tattiche messe in atto nel lavoro da remoto

Il modello considerato per questa prima esplorazione è rappresentato nella figura sottostante.



Figura 2 - Modello conflitto lavoro famiglia/famiglia lavoro

Per il conflitto lavoro-famiglia, le variabili di controllo (età $\beta = -0,081$, $t(1137) = -2,777$, $p < ,01$; presenza di figli conviventi $\beta = -0,199$, $t(1137) = -6,829$, $p < ,001$) spiegano il 4% della varianza, $R^2 = 0,040$, $F(3,1137) = 17,038$, $p < ,001$. Ovvero, al crescere dell’età diminuisce la percezione di conflitto lavoro-famiglia, così come la presenza di figli è positivamente associata al conflitto lavoro-famiglia. Nel secondo step, le domande lavorative (carico di lavoro $\beta = 0,225$, $t(1133) = 7,957$, $p < ,001$; techno-overload $\beta = 0,117$, $t(1133) = 3,125$, $p <$



,01; techno-complexity $\beta = 0,123$, $t(1133) = 3,344$, $p < ,01$; difficoltà a staccare dal lavoro $\beta = 0,258$, $t(1133) = 9,639$, $p < ,001$ spiegano il 30,4% della varianza, $R^2 = 0,304$, $F(4,1133) = 108,587$, $p < ,001$ (incremento del 26,4%). Nel terzo step, gli indici di malessere (nello specifico l'esaurimento emotivo $\beta = 0,142$, $t(1129) = 3,945$, $p < ,001$) spiegano il 32,2% della varianza, $R^2 = 0,322$, $F(4,1129) = 8,595$, $p < ,001$ (incremento dell'1,8%). Nel quarto step, la segmentazione ($\beta = 0,090$, $t(1128) = 3,268$, $p < ,001$) spiega il 32,8% della varianza, $R^2 = 0,328$, $F(1,1128) = 10,679$, $p < ,001$ (incremento dello 0,6%). Nell'ultimo step, le tattiche non hanno un effetto significativo.

In sintesi, gli esiti di questa analisi ci indicano che sono le persone più giovani e con figli a sperimentare maggiori interferenze del lavoro sulla sfera familiare. Hanno un effetto rilevante soprattutto alcuni aspetti legati alle domande lavorative, tra cui il carico di lavoro, il technostress, la difficoltà a staccare dal lavoro e la tendenza a segmentare i ruoli. Valori elevati in queste variabili sono legati ad un aumento significativo nelle sensazioni di conflitto tra lavoro e famiglia. Quindi, tendenzialmente le persone più giovani e con figli percepiscono maggiore conflitto lavoro-famiglia, le persone che percepiscono elevati carichi di lavoro e carichi derivanti dall'utilizzo delle tecnologie, hanno difficoltà a staccare dal lavoro e tendono a segmentare ovvero tengono il dominio privato separato da quello lavorativo creando barriere fisiche e mentali, tuttavia percepiscono una elevata interferenza del lavoro sulla vita privata.

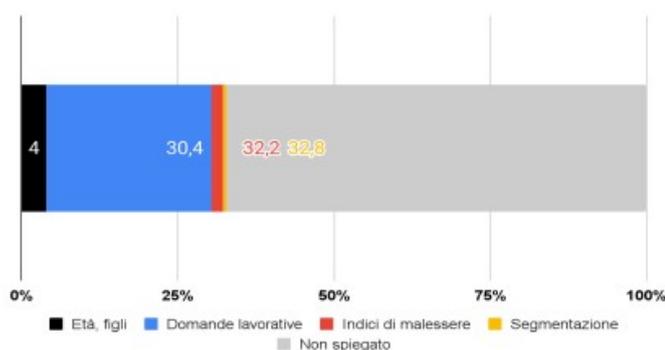


Grafico 8 - Conflitto lavoro famiglia

Per il conflitto famiglia-lavoro le variabili di controllo (presenza di figli conviventi $\beta = -0,210$, $t(1137) = -7,176$, $p < ,001$) spiegano il 4,1% della varianza, $R^2 = 0,041$, $F(3,1137) = 17,223$, $p < ,001$ (quindi è solo la presenza di figli che è positivamente associata alla



percezione di conflitto famiglia-lavoro). Nel secondo step, le domande lavorative (carico di lavoro $\beta = 0,029$, $t(1133) = 4,939$, $p < ,001$; techno-overload $\beta = 0,118$, $t(1133) = 3,025$, $p < ,01$; techno-complexity $\beta = 0,220$, $t(1133) = 5,699$, $p < ,001$; difficoltà a staccare dal lavoro $\beta = 0,136$, $t(1133) = 4,857$, $p < ,001$) spiegano il 23,6% della varianza, $R^2 = 0,236$, $F(4,1133) = 73,673$, $p < ,001$ (incremento del 19,6%). Nel terzo step, gli indici di malessere (isolamento sociale $\beta = 0,151$, $t(1129) = 5,156$, $p < ,001$; affaticamento cognitivo $\beta = 0,202$, $t(1129) = 5,565$, $p < ,001$) spiegano il 30,1% della varianza, $R^2 = 0,301$, $F(4,1129) = 27,326$, $p < ,001$ (incremento del 6,5%). Nell'ultimo step, le tattiche (fisiche $\beta = -0,135$, $t(1124) = -4,372$, $p < ,001$) spiegano il 32,3% della varianza, $R^2 = 0,323$, $F(4,1124) = 10,376$, $p < ,001$ (incremento del 2,2%).

In sintesi, le persone con figli sono coloro che sperimentano più interferenze della famiglia nei confronti del lavoro. Anche in questo caso, hanno un effetto rilevante soprattutto alcuni aspetti legati alle domande lavorative, tra cui il carico di lavoro, il technostress e la difficoltà a staccare dal lavoro, seguiti poi da alcune variabili più legate benessere tra cui l'isolamento sociale e l'affaticamento cognitivo. Valori elevati in queste variabili sono legati ad un aumento significativo nelle sensazioni di conflitto tra famiglia e lavoro. L'impiego di tattiche fisiche può configurarsi come un fattore protettivo e ridurre le sensazioni di interferenza delle questioni familiari sul lavoro. Quindi, le persone con figli sperimentano maggiormente il conflitto famiglia-lavoro, la percezione di un elevato carico di lavoro e un carico derivato dall'uso di tecnologie ha un notevole impatto sulla percezione dell'interferenza del dominio privato su quello lavorativo. Inoltre, l'isolamento sociale, quindi il mancato soddisfacimento dei bisogni di interazione sociale assieme alla sensazione di affaticamento cognitivo sono indicatori di malessere strettamente correlati alle interferenze del dominio privato sul dominio lavorativo. Coloro che utilizzano tattiche fisiche nel lavoro da remoto, quali ad esempio lavorare da una stanza che si utilizza solo per il lavoro o separare gli spazi fisici o gli oggetti, riescono a contrastare in modo più efficace le interferenze della vita familiare su quella lavorativa.

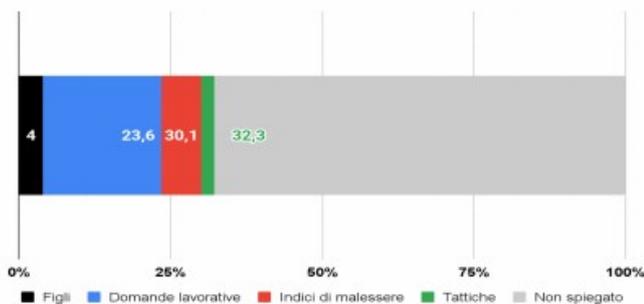


Grafico 9 - Conflitto famiglia lavoro

Sono state svolte regressioni gerarchiche per indagare gli antecedenti della percezione di prestazione lavorativa da remoto. Di seguito è rappresentato il modello.

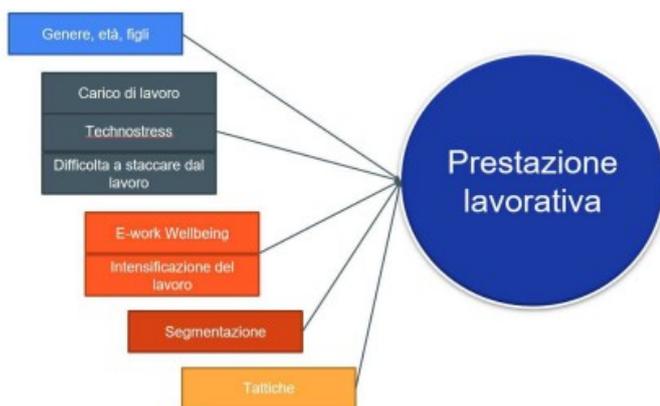


Figura 2 - Modello sulla prestazione lavorativa

Esplorando i predittori della prestazione da remoto, le variabili di controllo non hanno un effetto significativo sulla spiegazione della varianza. Nel secondo step, le domande lavorative (techno-overload $\beta = -0,124$, $t(1133) = -2,863$, $p < ,01$; techno-complexity $\beta = -0,172$, $t(1133) = -4,039$, $p < ,001$) spiegano il 7,2% della varianza, $R^2 = 0,072$, $F(4,1133) = 22,565$, $p < ,001$. Nel terzo step, gli indici di malessere (isolamento sociale $\beta = -0,236$, $t(1129) = -7,467$, $p < ,001$; affaticamento cognitivo $\beta = -0,271$, $t(1129) = -6,918$, $p < ,001$; esaurimento emotivo $\beta = 0,111$, $t(1129) = 2,810$, $p < ,01$; intensificazione del lavoro $\beta = 0,095$, $t(1129) = 3,321$, $p < ,001$) spiegano l'18,7% della varianza, $R^2 = 0,187$, $F(4,1129) = 41,055$, $p < ,001$ (incremento dell'11,5%). Nell'ultimo step, le tattiche (fisiche $\beta = 0,126$, $t(1124) = 3,907$, $p < ,001$;

comunicative $\beta = 0,145$, $t(1124) = 3,907$, $p < ,001$) aggiungono spiegazione della varianza fino al 25,3%, $R^2 = 0,253$, $F(4,1124) = 26,192$, $p < ,001$ (incremento del 6,6%).

In sintesi, l'esaurimento emotivo, l'isolamento sociale, l'affaticamento cognitivo e l'intensificazione del lavoro, seguiti dallo stress causato dall'uso delle tecnologie sono le variabili che hanno un effetto negativo sulla prestazione da remoto. Coloro che non percepiscono questi carichi si percepiscono come più efficaci e performanti nello smart working. Un effetto positivo/protettivo invece è dato dall'uso di tattiche fisiche e comunicative. La messa in atto di queste tattiche è legata ad un aumento nella percezione di prestazione lavorativa da remoto. Quindi, anche in questo caso elevati carichi di lavoro e carichi legati all'uso di tecnologie hanno un impatto negativo sulla prestazione da remoto, ancora di più sono gli indicatori di malessere che giocano un ruolo importante nella spiegazione della prestazione, coloro che si sentono isolati, affaticati cognitivamente ed esauriti emotivamente sono coloro che hanno prestazioni peggiori. Tuttavia, coloro che organizzano gli spazi in casa, adattano i confini fisici, comunicano ai familiari la non disponibilità durante l'orario di lavoro sono coloro che riescono a mantenere prestazioni più elevate, quindi l'uso di tattiche può proteggere la prestazione.

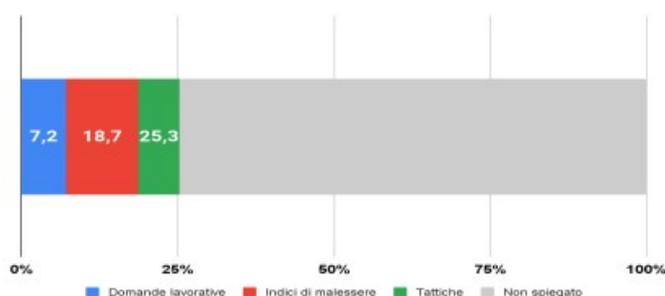


Grafico 10 - Prestazione da remoto

Ulteriori considerazioni rispetto alle analisi fatte, gli uomini percepiscono maggiore flessibilità delle donne quando lavorano da remoto. Il valore medio della percezione di prestazione da remoto (7,70) è più alto di quello della percezione di prestazione dall'organizzazione (7,33). Ciò suggerisce che, in media, le persone si sentono più produttive mentre lavorano da remoto. Per gestire i conflitti e le transizioni tra sfere di lavoro e vita, le persone utilizzano per lo più tattiche comunicative e temporali, seguite da tattiche fisiche.



Meno utilizzate sono le tattiche comportamentali. Non sono state emerse differenze rilevanti tra settore pubblico e privato.

4.2 Esiti al Tempo 2

4.2.1 Campione

Il link al secondo questionario (T2) è stato inviato nel periodo marzo-aprile 2022 soltanto a coloro che avevano partecipato alla prima parte dell'indagine nel periodo ottobre-novembre 2021 (T1) e che avevano fornito il loro indirizzo email ed il consenso ad essere ricontattati (il 34,2%, ovvero 458/1340). Dei 458 che hanno aperto il nuovo questionario, 410 affermano di aver lavorato da remoto nell'ultimo mese e quindi hanno compilato l'intero questionario, i questionari validi sono 410. Solo 7 rispondenti hanno cambiato organizzazione negli ultimi sei mesi. Di seguito verranno illustrati i dati riferiti al campione del t2 (410).

L'età media dei rispondenti rimane 46,6 anni (dev. st. 8,6), ed il 75% sono donne (nel T1 tra tutti i partecipanti, il 74% erano donne).

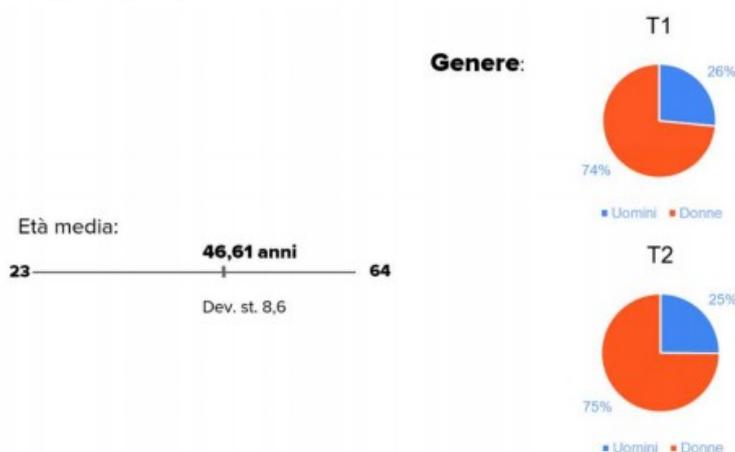


Grafico 31 – Età e genere

L'80% circa dei partecipanti è sposato/a o convivente, il 14,1% è single e il resto è divorziato/a o vedovo/a. La percentuale delle persone sposate sale di poco tra chi ha compilato il T2.

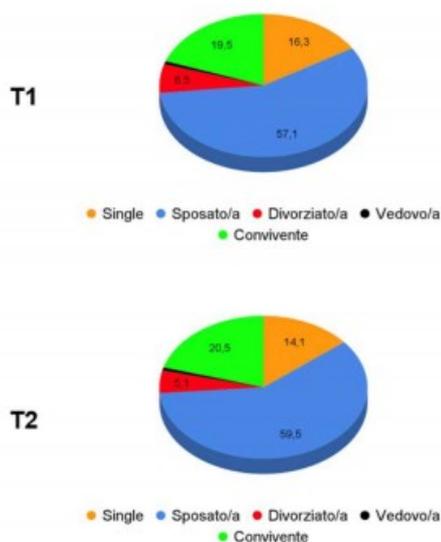


Grafico 12 - Stato civile dei partecipanti

Il 10,2% vive da solo/a, il 23,4% vive in coppia, il 25,9 abita con altri due conviventi, il 33,2% con altri tre, il 6,3% con altri quattro e l'1% convive con cinque o più persone. Aumentano le famiglie composte da 4 componenti tra coloro che hanno risposto al T2.

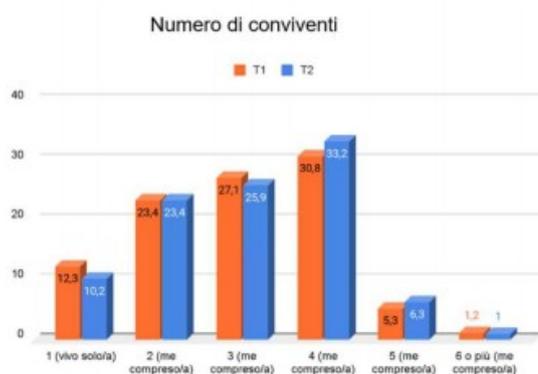


Grafico 13 - Numero di conviventi

Circa due terzi dei partecipanti (66,3%) convive con i propri figli. Un po' più della metà di questi convive con due figli (56,1%), il 33,2% con un solo figlio/a, mentre il restante convive con tre o più figli (10,7%).



Il 66,3% dei partecipanti afferma di avere figli conviventi (nel t1 era 63,8%).

Numero di figli conviventi

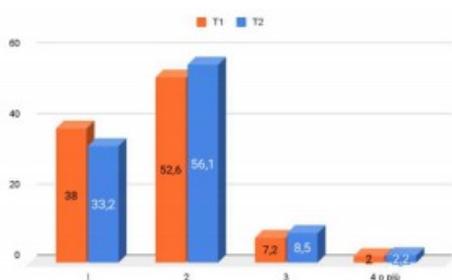


Grafico 44 - Numero di figli conviventi

L'età dei figli si distribuisce come in seguito riportato: 9,5% 0-3 anni, 11,5% 3-5 anni, 24,6% 6-10 anni, 19% 11-14 anni, 19% 15-19 anni, 16,3% 20 o più anni.

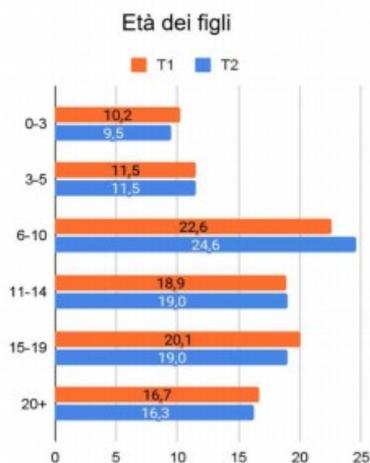


Grafico 55 - Età dei figli

Il 28,1% dei rispondenti afferma di dover prendersi cura di un altro adulto (anziano, o persona con disabilità).

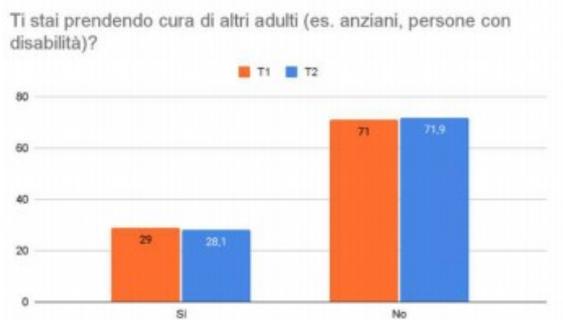


Grafico 166 - Viene chiesto ai rispondenti se si prendono cura di altri adulti

Per quanto riguarda la didattica a distanza, pare diminuire il carico sui genitori rispetto alla prima rilevazione.



Grafico 17 - Tempo da dedicare alla didattica a distanza dei figli

Infine, su una scala da 1 (per nulla) a 5 (del tutto) i partecipanti dichiarano di sentirsi supportati nella gestione familiare per un valore medio di 3,38.

Supporto

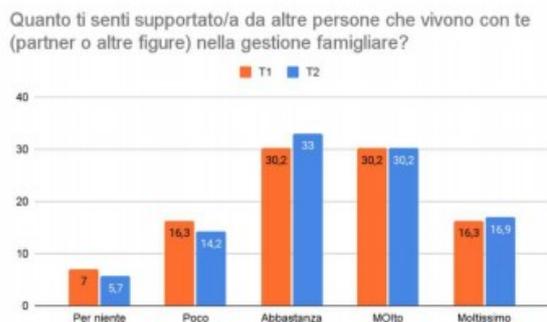


Grafico 18 - Percezione di supporto nella gestione familiare da parte dei conviventi



Per quanto riguarda l’ambito lavorativo, il 71,2% dei rispondenti afferma di lavorare in un’organizzazione certificata Family Audit, il 5,7% di non lavorare in un’organizzazione con questa certificazione e il 23,1% afferma di non sapere.

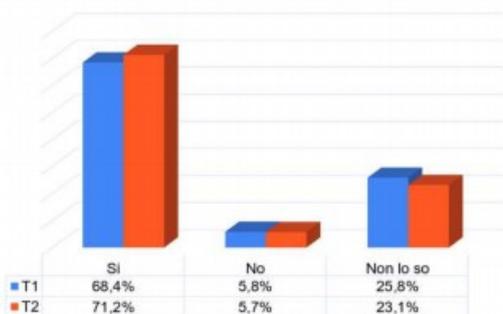


Grafico 19 - L'ambito di lavoro è Family Audit?

In generale, il 62,5% lavora nel settore pubblico (37,5% nel privato). L’87,5% dei rispondenti è un lavoratore dipendente, il 12,5% un lavoratore autonomo/a.

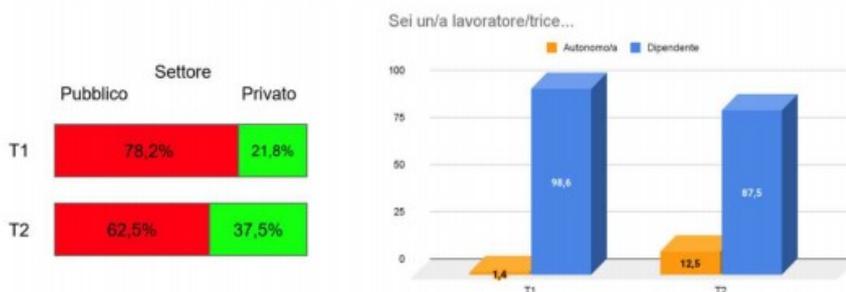


Grafico 70 - Lavoro

Entrando nel merito del lavoro da remoto, tra tutti i partecipanti, prima della pandemia solo circa il 24% effettuava lavoro da remoto, tra tutti i rispondenti del T1 nel periodo di ottobre/novembre 2021 era più frequente una giornata di lavoro da remoto (45%) mentre tra chi ha risposto al T2 in marzo/aprile 2022 era più frequente svolgere due (40,8%) o tre giornate (9,8%) di lavoro da remoto a settimana (il 41,1% svolgeva una sola giornata di lavoro da remoto). Il 6,1% lavorava quattro o più giorni da remoto.

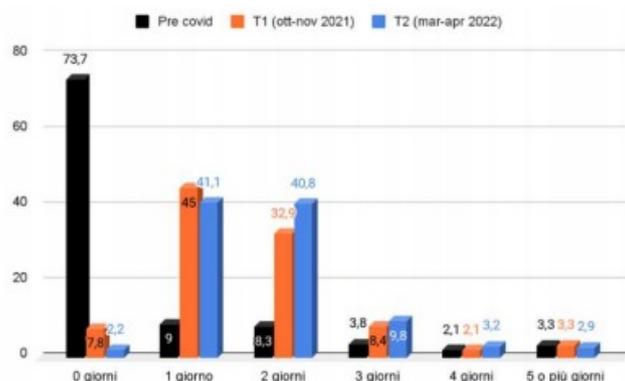


Grafico 21- Lavoro da remoto pre/durante/post Covid-19

Se andiamo ad osservare le risposte alla domanda sui giorni di lavoro da remoto date dalle stesse 410 persone che hanno compilato il T1 ed il T2, si osserva un lieve incremento delle giornate lavorate da remoto tra ottobre e novembre 2021 e marzo e aprile 2022. In media, durante il periodo della seconda somministrazione la media di giorni lavorati da remoto è di 1,85 (0,97 dev. st.), mentre nella prima somministrazione la media è di 1,81 (0,99 dev. st.).



Grafico 82 – Giorni di lavoro da remoto, T1 e T2 gruppo appaiato

L’82,2% dei rispondenti afferma di avere spazi separati mentre lavora da remoto, il 17,8% rimanente deve condividere gli spazi con altre persone. La percentuale di bambini presenti “mai o raramente” nel T2 (79%) aumenta rispetto al T1 (68,6%) (probabilmente per la ripresa crescente delle attività scolastiche in presenza), medesima situazione per la presenza di altri adulti (56,5% contro il 51,4% del T1). In altre parole, ci sono meno bambini ed adulti in casa mentre si lavora da remoto.

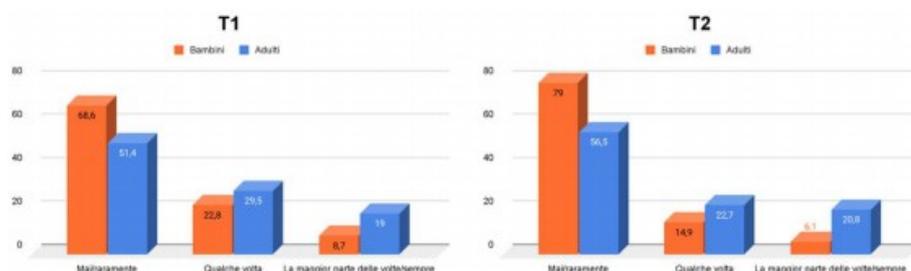


Grafico 93 - Possibilità di usufruire di spazi separati durante il lavoro da remoto

Infine, il 93,7% dei rispondenti afferma che le interruzioni mentre si lavora da remoto influenzano “poco o per nulla” la loro prestazione lavorativa mentre nel T1 era l’88%.

Il 93,7% dei rispondenti afferma che le interruzioni mentre si lavora da remoto influenzano poco o per nulla la loro prestazione lavorativa (nel t1 era l’88%).

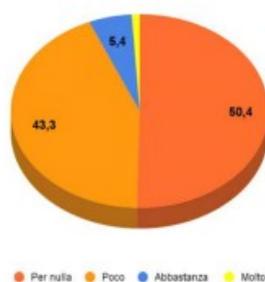


Grafico 10 - Frequenza delle interruzioni durante il lavoro da remoto

4.2.2 Confronto tra T1 e T2

Per verificare cambiamenti significativi nelle risposte ai due questionari sono stati effettuati dei confronti “t test” tra le medie delle variabili nei due tempi. In particolare, è stato utilizzato il metodo del t test per campioni appaiati, che permette di verificare differenze all’interno di un singolo campione. Ciò significa che vengono confrontati le risposte del T1 con le risposte delle stesse persone al T2, quindi da questo momento in poi verranno presentate le analisi condotte sui partecipanti ad entrambe le indagini. Per chiarezza, nel paragrafo relativo alle statistiche descrittive al T1, nella tabella 2 vengono riportate per ogni singola variabile e per le sottodimensioni (laddove presenti) la media, la deviazione standard, il range di risposta ed il numero di item. Queste informazioni sono nuovamente riportate nelle tabelle che seguono ma rispettando l’ordine ed il raggruppamento del modello teorico (mentre nella tabella 2 sono in elenco), a queste sono state aggiunte le medesime informazioni al T2. È stato condotto un

test per rilevare le differenze significative, ovvero il t test per campioni appaiati su tutte le variabili considerate nello studio. In **grassetto ed evidenziate solo le coppie che riportano una differenza statisticamente significativa.**

	Media	Dev. std.	Range	N° item
Carico di lavoro T1	2,0	0,8		4
Carico di lavoro T2	2,0	0,8		
Technostress T1	1,9	0,7		6
Technostress T2	1,9	0,7	1-5	
<u>Intensificazione del lavoro T1</u>	2,7	1,0		3
<u>Intensificazione del lavoro T2</u>	2,5	1,0	1-5	
E-Work Life T1	3,7	0,4		21
E-Work Life T2	3,7	0,4	1-5	
<i>Fiducia organizzativa T1</i>	3,6	0,5		5
<i>Fiducia organizzativa T2</i>	3,6	0,6	1-5	
<i>Flessibilità T1</i>	3,5	0,6		3
<i>Flessibilità T2</i>	3,5	0,7	1-5	
<i>Conciliazione T1</i>	3,8	0,6		8
<i>Conciliazione T2</i>	3,8	0,6	1-5	
<i>Efficacia T1</i>	3,8	0,6		5
<i>Efficacia T2</i>	3,9	0,6	1-5	

Tabella 3 – T-test campioni appaiati per gli aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto

Per quanto riguarda gli aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto, il t-test per campioni appaiati evidenzia una unica differenza statisticamente significativa e riguarda l'intensificazione del lavoro. Con "Intensificazione del lavoro" si fa riferimento all'aumento delle richieste nei confronti dei lavoratori, all'incremento dei carichi di lavoro, alla velocizzazione dei flussi lavorativi o alla richiesta di nuove conoscenze, quindi fa riferimento a l'intensificazione delle richieste legate all'apprendimento di nuove conoscenze e di nuove abilità. La media è più alta nel t1 rispetto al t2, indica una diminuzione significativa dell'intensificazione del lavoro. La diminuzione nel valore di **intensificazione del lavoro** potrebbe indicare l'avvenuto adattamento alle nuove condizioni lavorative, ai nuovi flussi di lavoro o anche l'apprendimento delle nuove conoscenze, competenze e modalità di lavoro.

	Media	Dev. std.	Range	N° item
<u>Conflitto lavoro-famiglia T1</u>	2,4	0,9		
<u>Conflitto lavoro-famiglia T2</u>	2,3	0,9	1-5	3
Conflitto famiglia-lavoro T1	1,9	0,7		
Conflitto famiglia-lavoro T2	1,9	0,7	1-5	3
<u>Difficoltà a staccare T1</u>	2,8	1,4		
<u>Difficoltà a staccare T2</u>	2,7	1,4	1-7	4
Segmentazione T1	3,3	0,9		
Segmentazione T2	3,3	0,9	1-7	4
Tattiche comportamentali T1	4,9	1,3		
Tattiche comportamentali T2	4,9	1,3	1-7	3
<u>Tattiche temporali T1</u>	5,5	1,0		
<u>Tattiche temporali T2</u>	5,4	1,1	1-7	3
Tattiche fisiche T1	5,0	1,8		
Tattiche fisiche T2	5,0	1,6	1-7	3
Tattiche comunicative T1	5,4	1,5		
Tattiche comunicative T2	5,4	1,4	1-7	3

Tabella 4 - T-test campioni appaiati per gli aspetti relativi alla conciliazione lavoro famiglia

Per quanto riguarda gli aspetti relativi alla conciliazione, il t-test per campioni appaiati evidenzia più di una differenza statisticamente significativa. Con “conflitto lavoro-famiglia” si fa riferimento alle interferenze della sfera lavorativa su quella familiare, che possono portare ad effetti negativi sul benessere della persona.

In questo caso, la media è più alta nel t1 rispetto al t2, indicando una diminuzione significativa del conflitto lavoro-famiglia. La positiva diminuzione del **conflitto lavoro-famiglia**, probabilmente l’incremento delle giornate di lavoro da remoto e l’adattamento alla nuova condizione ha comportato una riduzione della percezione di interferenza che la vita lavorativa ha su quella familiare, a conferma della funzione del lavoro da remoto come misura di conciliazione.

Altra differenza significativa riguarda la difficoltà a staccare da lavoro. Con “difficoltà a staccare dal lavoro” si fa riferimento al livello di difficoltà nel distaccarsi psicologicamente dal lavoro in contesti extra-lavorativi. Ciò è legato al conflitto lavoro-famiglia e allo stress. La **difficoltà a staccare dal lavoro** è un indicatore di stress e malessere, livelli elevati possono essere un campanello d’allarme per le condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori.

La media è più alta nel t1 rispetto al t2, indica una diminuzione significativa della difficoltà a staccare. La diminuzione della difficoltà a staccare da lavoro è probabilmente associata al processo di adattamento avvenuto dal T1 al T2, l’adattamento alle nuove modalità di lavoro, il ripristino delle relazioni sul lavoro hanno un effetto positivo sulla salute dei lavoratori riducendo quella pressione causata dal non riuscire a «staccare la spina» e la sensazione di stress, favorendo, quando necessario, il recupero delle energie.

L’ultimo degli aspetti considerati che riporta differenze significative nell’analisi è quello delle tattiche temporali. Con “tattiche temporali” si fa riferimento a quelle strategie temporali (di uso del tempo, della flessibilità) messe in atto per gestire o evitare i conflitti dovuti alle transizioni dal ruolo lavorativo al ruolo familiare.

La media è più alta nel t1 rispetto al t2, indica una diminuzione significativa nell’utilizzo di tattiche temporali. La diminuzione nell’uso delle **tattiche temporali** potrebbe essere legata alla diminuzione di altre dimensioni come l’intensificazione del lavoro, la difficoltà a staccare dal lavoro e il conflitto lavoro famiglia. Con l’adattamento alle nuove condizioni di lavoro, l’apprendimento di nuove conoscenze, diminuisce l’intensificazione del lavoro e quindi anche la difficoltà a staccare dal lavoro; si riduce così anche il conflitto tra vita e lavoro e quindi, la messa in atto strategie e tattiche per la gestione dei tempi di lavoro e di vita.

	Media	Dev. std.	Range	N° item
Prestazione da remoto T1	7,8	1,3		1
Prestazione da remoto T2	7,9	1,4	1-10	
Prestazione dall’organizzazione T1	7,3	1,7		1
Prestazione dall’organizzazione T2	7,3	1,7	1-10	
E-Work Wellbeing T1	2,1	0,6	1-5	16
E-Work Wellbeing T2	2,1	0,6		
<u>Isolamento sociale T1</u>	2,1	0,9	1-5	5
<u>Isolamento sociale T2</u>	2,0	0,8		
Affaticamento cognitivo T1	2,0	0,6	1-5	6
Affaticamento cognitivo T2	2,0	0,6		
Esaurimento emotivo T1	2,3	0,8	1-5	5
Esaurimento emotivo T2	2,3	0,8		

Tabella 5 – T-test campioni appaiati per gli aspetti relativi al benessere e alla produttività

Per quanto riguarda le differenze significative tra gli aspetti relativi a benessere e produttività, l’unica differenza significativa riguarda una delle dimensioni del benessere, l’isolamento sociale. Con “isolamento sociale” si fa riferimento alla percezione di non avere abbastanza possibilità di interagire con i propri colleghi e superiori, e quindi ricevere meno supporto da



essi. La potenziale mancanza di supporto sociale da parte dei colleghi o dei superiori può essere molto controproducente per la salute dei lavoratori. Non è necessario lavorare a stretto contatto fisico per percepire il supporto da parte dei colleghi di lavoro. Il supporto è una delle principali leve per incrementare il coinvolgimento e la produttività.

La media è più alta nel t1 rispetto al t2, indicando una diminuzione significativa nella percezione di isolamento sociale. La diminuzione della percezione di **isolamento sociale** dal T1 al T2 potrebbe evidenziare l'impatto violento del lavoro da remoto forzato per via del covid nel periodo di maggiori restrizioni (T1) ed un progressivo adattamento (T2) che ha permesso alle persone incrementare la frequenza delle interazioni, di ripristinare i rapporti pur continuando a lavorare da remoto e di adottare strategie per gestire la sfera sociale legata al lavoro.

4.2.3 Ulteriori analisi

Per rispondere ad alcune domande di ricerca ulteriori sono state condotte delle analisi di dettaglio rispetto al ruolo delle tattiche di gestione dei confini, nello specifico ci si è chiesti se la fatica cognitiva media la relazione tra le tattiche e la prestazione lavorativa da remoto e se questa mediazione esista per sia per gli uomini che per le donne.

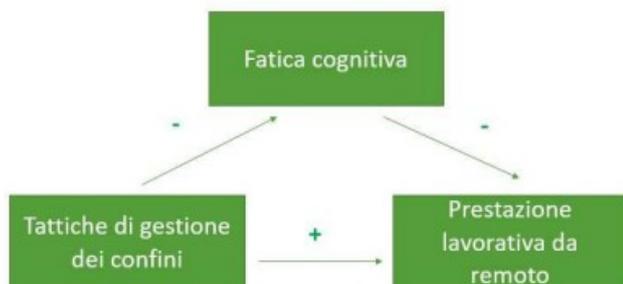


Figura 4 - Modello di mediazione

Di seguito la tabella contenente le dimensioni considerate nell'analisi, il numero di item per dimensione, un esempio di item, per l'attendibilità della scala l'alpha di Cronbach al T1 e al T2 e il riferimento all'articolo.

Variabili	Item	Es. Item	α_{t1}	α_{t2}	Ref	
Centrali	Tattiche comportamentali	2	Utilizzo la tecnologia (applicazioni, software) in modo efficace per gestire al meglio i confini tra lavoro e vita privata	.574	.604	Ad hoc da Kreiner et al. 2007
	Tattiche temporali	3	Gestisco il mio tempo in modo che ci siano meno interferenze possibili tra la mia vita lavorativa e quella privata	.638	.731	
	Tattiche fisiche	2	Gestisco la mia postazione lavorativa (da remoto) in modo che non vi siano interferenze tra vita lavorativa e vita privata	.842	.812	
	Tattiche comunicative	3	Se qualche familiare o amico mi disturba quando lavoro da remoto, gli faccio presente che nonostante sia a casa non voglio essere disturbato/a	.922	.924	
	Fatica cognitiva	6	Trovo difficile concentrarmi sulle mie attività lavorative	.855	.865	
	Remote performance	1	In una scala da 0 a 10 come valuta la sua prestazione lavorativa in riferimento alle ultime 4 settimane quando ha lavorato da remoto?	-	-	Shimazu et al., 2010
Controllo	Age		Trascina il cursore per indicare la tua età.			
	Figli		Hai figli che vivono con te? [1 = Sì, 2 = No]			
	Giorni Remoto Settimana		Quanti giorni alla settimana lavori da remoto attualmente? Giorni in media alla settimana			

Tabella 6 - Informazioni sulle variabili oggetto di analisi

Nella tabella che segue vengono riportate le correlazioni (coefficiente di correlazione lineare r di Pearson) tra le variabili oggetti di indagine. Come si può evidenziare, la prestazione da remoto misurate al T2 correla positivamente con le tattiche temporali misurate al T1 e negativamente con la fatica cognitiva misurata al T1 ed al T2. Ovvero all'aumentare dell'utilizzo di tattiche temporali al T1 aumenta anche la prestazione da remoto al T2, così come al diminuire della fatica cognitiva al T1 e al T2 aumenta la prestazione al T2.

Variable	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Tattiche temporali T1	5.58	1								
2. Fatica cognitiva T1	2.01	0.7	-.16**							
3. Prestazione remoto T1	7.91	1.4	.21**	-.44**						
4. Tattiche temporali T2	5.42	1.2	.51**	-.11*	.10*					
5. Fatica cognitiva T2	2.02	0.7	-.24**	.58**	-.32**	-.24**				
6. Prestazione remoto T2	7.96	1.4	.26**	-.30**	.52**	.26**	-.38**			
7. Figli	1.34	0.5	0	-0.07	0.08	0.02	0.04	0.1		
8. Giorni lavoro da remoto	1.82	1	0.08	0	.10*	0.08	0.02	0.1	-0.03	
9. Età	46.2	8.7	0.03	-0.05	0.08	0	-.18**	0.1	-.18**	-0.1

* $p < .05$. ** $p < .01$.

Tabella 7 - Correlazione lineare

Il modello di equazioni strutturali multigruppo riportato di seguito è quello applicato al gruppo delle donne. In effetti, per le donne è confermata l'ipotesi di ricerca, per le donna esiste un effetto diretto delle tattiche sulla prestazione, l'utilizzo di tattiche permette di aumentare la prestazione lavorativa da remoto, inoltre, esiste anche un effetto indiretto, ovvero l'uso di tattiche riduce la fatica cognitiva e questo a sua volta ha un effetto positivo sulla prestazione.

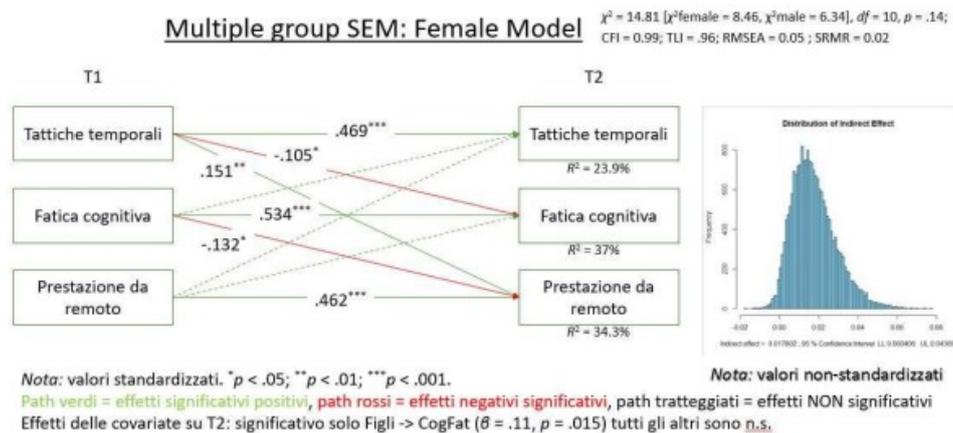


Figura 5 - Modello per le donne



La stessa analisi condotta sul gruppo degli uomini non conferma le ipotesi: per gli uomini esiste un effetto dell’uso delle tattiche di riduzione della fatica cognitiva ma non esiste un effetto diretto sulla prestazione e nemmeno quello mediato dalla riduzione della fatica cognitiva. Quindi per gli uomini l’uso di tattiche riduce la fatica cognitiva ma non sembra legato direttamente o indirettamente alla prestazione.

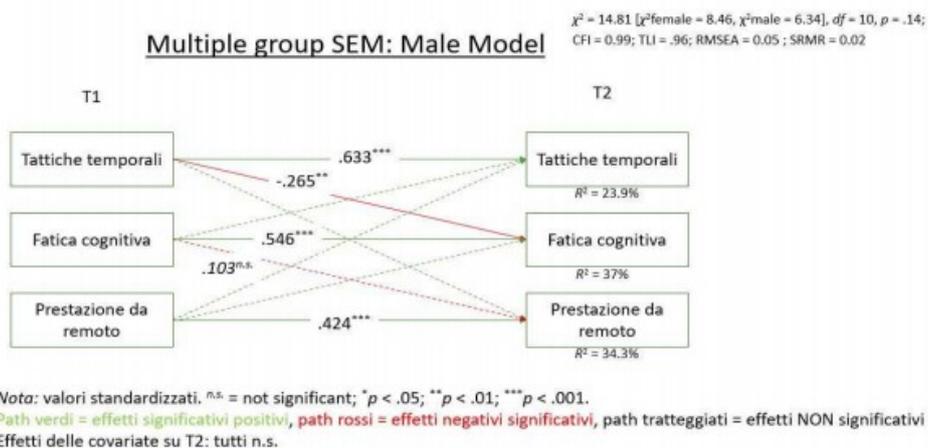


Figura 6 - Modello per uomini

Highlights

- ✓ **La partecipazione** all'indagine è in gran parte delle donne con elevati carichi di cura.
- ✓ Tendenzialmente le persone più giovani e con figli percepiscono maggiori **interferenze del lavoro sulla vita familiare**, le persone che percepiscono elevati carichi di lavoro e carichi derivanti dall'utilizzo delle tecnologie, hanno difficoltà a staccare dal lavoro e tendono a segmentare ovvero tengono il dominio privato separato da quello lavorativo creando barriere fisiche e mentali, tuttavia percepiscono una elevata interferenza del lavoro sulla vita privata.
- ✓ Le persone con figli sperimentano maggiori **interferenze delle famiglia sull'ambiente di lavoro**, gli elevati carichi di lavoro, la percezione di isolamento sociale e la fatica cognitiva sono indicatori di malessere strettamente correlati alla percezione di interferenza della vita familiare sul lavoro, l'uso di tattiche fisiche può aiutare a contrastare le interferenze.
- ✓ Sulla **prestazione da remoto**: elevati carichi di lavoro e carichi legati all'uso di tecnologie hanno un impatto negativo sulla prestazione da remoto, ancora di più sono gli indicatori di malessere a giocare un ruolo importante nella spiegazione della prestazione, coloro che si sentono isolati, affaticati cognitivamente ed esauriti emotivamente sono coloro che hanno prestazioni peggiori. Un effetto positivo/protettivo invece è dato dall'uso di tattiche fisiche e comunicative. Coloro che organizzano gli spazi in casa, adattano i confini fisici, comunicano ai familiari la non disponibilità durante l'orario di lavoro sono coloro che riescono a mantenere prestazioni più elevate, quindi l'uso di tattiche può proteggere la prestazione.
- ✓ Sempre sulla **prestazione**: il valore medio della prestazione da remoto è più alto di quello della prestazione dall'organizzazione. Ciò suggerisce che, in media, le persone si sentono più produttive mentre lavorano da remoto piuttosto che dall'organizzazione.
- ✓ La diminuzione nel tempo del valore di **intensificazione del lavoro** potrebbe indicare l'avvenuto adattamento alle nuove condizioni lavorative, ai nuovi flussi di lavoro o anche l'apprendimento delle nuove conoscenze, competenze e modalità di lavoro.
- ✓ Si rileva la positiva diminuzione nel tempo del **conflitto lavoro-famiglia**, probabilmente l'incremento delle giornate di lavoro da remoto e l'adattamento alla nuova condizione sono legati alla riduzione della percezione di interferenza che la vita lavorativa ha su quella familiare, a conferma della funzione del lavoro da remoto come misura di conciliazione.
- ✓ Si rileva la positiva diminuzione nel tempo della **difficoltà a staccare da lavoro**, indicatore di stress e malessere, livelli elevati possono essere un campanello d'allarme per le condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori.



- ✓ Si rileva una diminuzione significativa nel tempo nell'utilizzo di **tattiche** temporali, la diminuzione nell'uso delle tattiche temporali potrebbe essere legata all'adattamento alle nuove condizioni di lavoro.
- ✓ Si rileva la riduzione nel tempo della percezione di **isolamento sociale** nonostante siano aumentate le ore lavorate da remoto, evidenzia l'impatto violento del periodo emergenziale ed un progressivo adattamento che ha permesso alle persone di gestire la sfera sociale legata al lavoro e di ripristinare le relazioni e le interazioni sociali.
- ✓ **Differenze di genere:** per le donne l'utilizzo di tattiche permette di aumentare la prestazione lavorativa da remoto, inoltre, l'uso di tattiche riduce la fatica cognitiva e questo, a sua volta, ha un effetto positivo indiretto sulla prestazione. Per gli uomini l'utilizzo di tattiche riduce la fatica cognitiva ma non ha effetto diretto o indiretto sulla prestazione.

Conclusioni

I risultati di questa indagine ci forniscono numerosi spunti di riflessione, un dato rilevante si legge nella descrizione dei partecipanti allo studio, le persone che hanno compilato il questionario sono principalmente donne e con nuclei familiari tradizionali, questo sicuramente evidenzia una maggiore sensibilità di questo target rispetto ai temi di conciliazione.

Dalle prime analisi, grande attenzione deve essere posta ai temi del benessere organizzativo da parte di lavoratori, datori di lavoro e decisori politici. Molti possono essere i rischi per il benessere e questi hanno un conseguente forte impatto sulla produttività delle organizzazioni e quindi sull'economia dei territori. I fattori di protezione del benessere e della produttività devono essere valorizzati, resi consapevoli anche attraverso specifiche attività formative. Vista la rilevanza dei carichi lavorativi sugli aspetti di conciliazione ma anche su benessere e sulle prestazioni, questi risultati suggeriscono l'importanza di un percorso di accompagnamento nel lavoro da remoto, sia per i dipendenti che per i manager, così come di percorsi formativi per l'apprendimento di nuove conoscenze, uso di software etc.

Dall'analisi delle variazioni nel tempo delle dimensioni dello studio emerge una sorta di processo di adattamento del lavoro da remoto, inizialmente forse più vicino al covid working che allo smart working. La pandemia ha impattato fortemente sulle nostre vite ed anche sul lavoro. In pratica, pare che il primo periodo di smart working sia corrisposto ad un mero "trasportare a casa la stessa modalità di lavoro adoperata in ufficio". In realtà sappiamo bene che lo smart working è una forma di organizzazione del lavoro alternativa, per fasi, cicli, obiettivi (senza vincoli di luogo e orario e col possibile l'uso di tecnologie). Probabilmente a causa dell'emergenza la maggior parte delle persone non erano preparate, il lavoro da remoto



non è stato accompagnato con adeguate attività formative specie legate all'uso delle tecnologie ma soprattutto non è avvenuta la ridefinizione stessa del lavoro con la definizione di obiettivi, con l'introduzione di strumenti di monitoraggio, con la strutturazione di fasi etc, quindi lo smart working non è stato accompagnato da una riorganizzazione del lavoro con il proprio responsabile. Questo ha comportato l'incremento di alcuni stressor e ha avuto conseguenze negative sul benessere e sulla produttività delle persone: durante il covid working veniva percepita una maggiore intensificazione del lavoro, un incremento dei carichi, una velocizzazione dei flussi di lavoro ed un incremento delle richieste legate all'apprendimento di nuove conoscenze ed abilità, non si era pronti. C'era una maggiore percezione di interferenza del lavoro sul dominio familiare, veniva percepita una difficoltà a "staccare la spina" probabilmente a causa dell'incremento generale dei carichi. Le misure di contenimento della pandemia che ci hanno tenuti in casa hanno sicuramente contribuito all'incremento di una solitudine diffusa, in aggiunta, nella prima rilevazione la percezione di isolamento sociale (rispetto a colleghi e superiori) era più elevata, anche in questo caso nella seconda rilevazione questa variabile ci indica un processo di adattamento, una forma di ripristino dei rapporti anche da remoto: nonostante siano aumentate le ore lavorate da remoto è diminuita la percezione di isolamento.

Infine, le tattiche di gestione dei confini sono un valido strumento a protezione del benessere e della produttività specialmente per le donne, sebbene l'effetto positivo delle tattiche potrebbe essere legato non tanto al genere quanto alla presenza di carichi di cura.



Bibliografia

- Allen, T. D., & Finkelstein, L. M. (2014). Work–family conflict among members of full-time dual-earner couples: An examination of family life stage, gender, and age. *Journal of occupational health psychology*, 19(3), 376.
- Ammons, S. K. (2013). Work-family boundary strategies: Stability and alignment between preferred and enacted boundaries. *Journal of Vocational Behavior*, 82(1), 49-58.
- Angelici, M., Profeta, P. (2020), Smart-Working: Work Flexibility Without Constraints. CESifo Working Paper No. 8165.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. A. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20±39.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). *All in a Day'S Work: Boundaries and Micro Role Transitions. Academy of Management Review*, 25(3), 472–491. doi: 10.5465/amr.2000.3363315
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273.
- Balducci, C., Avanzi, L., Consiglio, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. (2015). A cross-national study on the psychometric quality of the Italian version of the Dutch Work Addiction Scale (DUWAS). *European Journal of Psychological Assessment*.
- Beauregard, T. A., Basile, K. A., & Canónico, E. (2019). Telework: Outcomes and facilitators for employees.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British journal of social psychology*, 39(4), 555-577.
- Brown, M. (2012). *Responses to work intensification: does generation matter? The International Journal of Human Resource Management*, 23(17), 3578–3595. doi: 10.1080/09585192.2011.654348
- Carlson, C. Information Overload, Retrieval Strategies and Internet User Empowerment. In *Proceedings of the Good, the Bad and the Irrelevant, COST Action 269, Helsinki, Finland, 3–5 September 2003*



- Charalampous, M., Grant, C. A., & Tramontano, C. (2020). The development of the e-work well-being scale and further validation of the e-work life scale (Doctoral dissertation, Coventry University).
- Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: A multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51-73.
- Eddleston, K. A., & Mulki, J. (2017). Toward understanding remote workers' management of work–family boundaries: The complexity of workplace embeddedness. *Group & Organization Management*, 42(3), 346-387.
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32, 195–212
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of applied psychology*, 92(6), 1524.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of applied psychology*, 92(6), 1524.
- George Charalambous, M. D., Xenikakis, N., & Elpiniki Biskanaki BSc, M. (2018). Job Satisfaction of Mental Health Workers in Psychosocial Rehabilitation Centres in a Rural Area of Greece. *International Journal of Caring Sciences*, 11(3), 1438-1449.
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions: Does time spent teleworking, interacting face-to-face, or having access to communication-enhancing technology matter? *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412–1421. <https://doi.org/10.1037/a0012722>
- Golden, T., Veiga, J. (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of Management* - 31. doi: 10.1177/0149206304271768.
- Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35, 527–546



- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2018). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations*. doi: 10.1108/er-09-2017-0229
- He, H., & Brown, A. D. (2013). *Organizational Identity and Organizational Identification*. *Group & Organization Management*, 38(1), 3–35. doi: 10.1177/1059601112473815
- Hill, E. J., Miller, B. C., Weiner, S. P., & Colihan, J. (1998). Influences of the virtual office on aspects of work and work/life balance. *Personnel psychology*, 51(3), 667-683.
- Kelliher C, Anderson D. Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*. 2010;63(1):83-106. doi: 10.1177/0018726709349199
- Kirchmeyer, C. (1995). Managing the work-nonwork boundary: An assessment of organizational responses. *Human Relations*, 48, 513–536
- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(4), 485-507.
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Balancing borders and bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Academy of management journal*, 52(4), 704-730.
- Kubicek, B., Paškvan, M., & Korunka, C. (2015). Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: The intensification of job demands scale (IDS). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 898-913.
- Kubicek, Bettina and Tement, Sara (2016) Work Intensification and the Work-Home Interface, *Journal of Personnel Psychology*, 15, 2, 76-89, DOI:10.1027/1866-5888/a000158
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, vol. 1, pp. 1297-1343.
- Mann, S. and Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment*, 18: 196-211. <https://doi.org/10.1111/1468-005X.00121>

- Martins, L. L., Eddleston, K. A., & Veiga, J. F. (2002). Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction. *Academy of Management Journal*, 45, 399-409.
- Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., ... & Cortese, C. G. (2020). Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the technostress creators scale. *Sustainability*, 12(15), 5911.
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*, 25, 578–595.
- Ninaus, K., Diehl, S., Terlutter, R., Chan, K., & Huang, A. (2015). Benefits and stressors–Perceived effects of ICT use on employee health and work stress: An exploratory study from Austria and Hong Kong. *International journal of qualitative studies on health and well-being*, 10(1), 28838.
- Nippert-Eng, C. (1996, September). Calendars and keys: The classification of “home” and “work”. In *Sociological forum* (Vol. 11, No. 3, pp. 563-582). Kluwer Academic Publishers-Plenum Publishers.
- Paškvan, M., & Kubicek, B. (2017). *The Intensification of Work. Job Demands in a Changing World of Work*, 25–43. doi:10.1007/978-3-319-54678-0_3
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). *The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation. Information Systems Research*, 19(4), 417–433. doi: 10.1287/isre.1070.0165
- Singh, H., & Singh, L. P. (2019). *Musculoskeletal disorders among insurance office employees: A case study. Work*, 1–8. doi: 10.3233/wor-192978
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of occupational health psychology*, 12(3), 204.
- Suh, A., & Lee, J. (2017). *Understanding teleworkers’ technostress and its influence on job satisfaction. Internet Research*, 27(1), 140–159. doi: 10.1108/intr-06-2015-0181



- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of management information systems*, 24(1), 301-328.
- Tarafdar, M.; Tu, Q.; Ragu-Nathan, T.S. Impact of technostress on end-user satisfaction and performance. *J. Manag. Inf. Syst.* 2010, 27, 303–334
- Tavares, Aida Isabel. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*. 3. 30. 10.5430/ijh.v3n2p30.
- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Smart working in Italia: origine, diffusione e possibili esiti. *Psicologia sociale*, 15(2), 203-223.
- Towers, I., Duxbury, L., Higgins, C., & Thomas, J. (2006). *Time thieves and space invaders: technology, work and the organization*. *Journal of Organizational Change Management*, 19(5), 593–618. doi: 10.1108/09534810610686076
- Wanous, A. A., Wey, A., Rudser, K. D., & Roberts, K. D. (2017). Feasibility of laryngeal mask airway device placement in neonates. *Neonatology*, 111(3), 222-227.
- Westman, M., & Etzion, D. (2001). The impact of vacation and job stress on burnout and absenteeism. *Psychology and Health*, 16, 595-606.



Allegato 1 – DISEGNO DELLA RICERCA

Dimensione	Item
Socio-anagrafiche	Genere
	Età
	Titolo di studio
	Settore della tua organizzazione
	Sei un lavoratore/rice:
	Sei dipendente, indica il tuo inquadramento:
	Stato civile
	Quante persone vivono con te in questo periodo (te incluso/a)
	Hai figli che vivono con te?
	Se sì, quanti?
	L'età dei tuoi figli è compresa tra:
	Devi dedicare una parte del tuo tempo alla didattica a distanza dei tuoi figli?
	Quanto ti senti supportato/a da altre persone che vivono con te (partner o altre figure) nella gestione familiare?
	Ti stai prendendo cura di altri adulti (es. anziani, disabili)?
Item sul lavoro in generale	Ricopri un ruolo di coordinamento (ad esempio che prevede la gestione di altre persone)?
	La tua azienda/organizzazione è certificata Family Audit?
	Per favore, seleziona dalla seguente lista la tua attuale tipologia di contratto
	In media quante ore lavori la settimana?
	Quale tra i seguenti descrive meglio il tuo attuale settore lavorativo?
	Da quanto tempo lavori per la tua attuale organizzazione?
Item sul lavoro da remoto	Hai cominciato a lavorare da remoto in conseguenza della pandemia di Covid-19 (corona virus) o lavoravi (in qualsiasi misura) da remoto già in precedenza?
	Quanti giorni alla settimana lavori da remoto attualmente?
	Quanti giorni alla settimana lavoravi da remoto prima della pandemia di Covid-19??
	Approssimativamente da quanto tempo lavori da remoto (indichi numero di anni, mesi, o giorni a seconda della sua esperienza):
	Ci sono bambini a casa mentre lavori da remoto?
	Quando lavori da remoto, c'è qualcun altro (adulto) con te in casa?
	Avete spazi separati o condividete la stessa stanza?
	Quando si lavora da casa capita di essere interrotti. Quanto ritieni che queste interruzioni influenzino la tua prestazione lavorativa?

Aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto

Dimensione / sotto-dimensione / Rif.	Item			
Carico di lavoro Balducci, C., Romeo, L., Brondino, M., Lazzarini, G., Benedetti, F., Toderi, S., Pasini, M. (2017). The validity of the short UK health and safety executive stress indicator tool for the assessment of the psychosocial work environment in Italy. <i>European Journal of Psychological Assessment</i> , 33(3), 149-157.	Ho scadenze irraggiungibili			
	Devo trascurare alcuni compiti perché ho troppo da fare			
	Ricevo pressioni per lavorare oltre l'orario			
	Ho scadenze temporali impossibili da rispettare			
Intensificazione del lavoro Bettina Kubicek, Matea Paškvan & Christian Korunka (2015): Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: The intensification of job demands of scale (IDS). <i>European Journal of Work and Organizational Psychology</i> , 24 (6), 898-913	...sento sempre più spesso la necessità di utilizzare nuove attrezzature di lavoro (dispositivi, programmi, etc.)			
	...sento sempre più spesso la necessità di acquisire nuove conoscenze per gestire i compiti lavorativi			
	...sento sempre più spesso la necessità di abituarsi a nuovi flussi di lavoro			
Technostress Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., ... & Cortese, C. G. (2020). Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the technostress creators scale. <i>Sustainability</i> , 12(15), 5911	Techno-overload La tecnologia mi costringe a fare più lavoro di quanto sia in grado di gestire La tecnologia mi costringe a modificare le mie abitudini di lavoro per adattarmi alle nuove tecnologie. Ho un maggior carico lavorativo a causa della maggiore complessità tecnologica.			
		Techno-complexity Mi serve molto tempo per capire e usare nuove tecnologie. Non trovo tempo sufficiente per studiare e aggiornare le mie competenze tecnologiche. Spesso per me è troppo complesso capire e usare le nuove tecnologie		
			E-work life Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2018). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. <i>Employee Relations</i> .	Fiducia La mia organizzazione si fida della mia efficienza quando lavoro da remoto Il mio capo/la mia capo non mi controlla in modo eccessivo quando lavoro da remoto Quando lavoro da remoto e non sono visibile, il mio capo ha fiducia che io lavori in modo efficace Ho fiducia che la mia organizzazione fornisca le strutture necessarie per consentirmi di lavorare da remoto La mia organizzazione fornisce corsi di formazione sulle competenze e i comportamenti per lavorare da remoto
	Flessibilità Il mio lavoro è così flessibile che quando lavoro da remoto posso facilmente prendermi delle pause, se e quando voglio Il mio capo/la mia capo mi consente di gestire il mio orario in base ai miei alle mie esigenze/necessità, fintanto che il lavoro venga completato Il mio superiore mi dà il controllo totale su quando e come portare a termine il mio lavoro quando lavoro da remoto			
		Interferenze vita-lavoro Lavorare da remoto porta via quel tempo che vorrei dedicare alla famiglia, agli amici, o ad altre attività non lavorative Quando lavoro da remoto penso spesso a problemi lavorativi al di fuori del normale orario di lavoro		



		Sono contento/a dell'equilibrio tra lavoro e vita privata quando lavoro da remoto
		Quando lavoro da casa, so quando interrompere per riuscire a recuperare efficacemente le energie
		Avere accesso costante al lavoro quando lavoro da remoto è molto faticoso
		Sento che le richieste lavorative sono molto più elevate quando lavoro da remoto
		La mia vita sociale è povera quando lavoro da remoto
		Riesco a gestire le ore di lavoro in modo tale da combinare sia gli impegni lavorativi sia quelli non lavorativi
		Quando lavoro da remoto le mie relazioni interpersonali ne risentono
	Produttività/efficacia	Lavorare da remoto mi rende più efficace nel raggiungimento dei miei obiettivi
		Quando lavoro da casa, se vengo interrotto/a da altre responsabilità familiari (o altro) riesco comunque a soddisfare le aspettative di qualità del mio superiore
		La mia capacità nel lavorare da remoto ha aumentato la mia produttività lavorativa
		Posso rispondere in maniera più efficace alle richieste lavorative quando lavoro da remoto
		Quando lavoro da remoto riesco a concentrarmi meglio sui miei compiti lavorativi

Aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto

Dimensione/Sottodimensione/Rif.		Item
Eddleston, K. A., & Mulki, J. (2017). Toward understanding remote workers' management of Work-Family boundaries: The complexity of workplace embeddedness. Group and Organization Management, 42(3), 346-387.	Work to Family conflict	A causa del lavoro, devo modificare i miei piani familiari
		Il tempo che dedico al mio lavoro rende difficile adempiere alle mie responsabilità familiari
		Le esigenze del mio lavoro interferiscono con la mia famiglia.
	Family to work conflict	Le esigenze della mia famiglia/partner interferiscono con le attività legate al lavoro
		A causa delle esigenze familiari non riesco a fare quello che vorrei a lavoro
		La mia famiglia interferisce con le mie responsabilità sul lavoro (es. rispettare l'orario di una videoconferenza)
	Inability to disengage from work	Lavoro la sera
		Penso sempre al lavoro
		Mi assicuro di controllare le e-mail o le telefonate relative al lavoro prima di andare a letto
		È difficile per me distaccarmi dal lavoro
Segmentazione / Integrazione Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 27(4)		Non mi piace dover pensare al lavoro mentre sono a casa
		Preferisco mantenere la mia vita lavorativa al lavoro
		Non mi piace quando i problemi lavorativi si insinuano nella mia vita privata
		Mi piace poter essere in grado di lasciarmi alle spalle il lavoro quando sono a casa
TATTICHE Creata ad hoc sulla base del paper: Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. Academy of Management Journal, 52(4), 704-730.	Comportamentali	Mi faccio aiutare da altre persone per gestire al meglio i confini tra lavoro e vita privata
		Utilizzo la tecnologia (applicazioni, software) in modo efficace per gestire al meglio i confini tra lavoro e vita privata
		Decido quali sono gli aspetti della vita lavorativa e di quella privata che si possono "mischiare" tra loro
	Temporali	Gestisco il mio tempo in modo che ci siano meno interferenze possibili tra la mia vita lavorativa e quella privata
		Programmo dei momenti che mi aiutino a staccare dalle richieste sia lavorative che familiari o private
		Utilizzo la flessibilità del lavoro da remoto per programmare al meglio le attività lavorative ed extra-lavorative nell'arco della giornata/settimana
	Fisiche	Gestisco la mia postazione lavorativa (da remoto) in modo che non vi siano interferenze tra vita lavorativa e vita privata
		Quando lavoro da remoto utilizzo una postazione che dedico esclusivamente al lavoro
		Per lavorare da remoto sono riuscito/a a creare uno spazio che riduce le interferenze con la mia vita privata
	Comunicative	Ho comunicato ai miei familiari e amici che quando lavoro da remoto, nonostante sia a casa non voglio essere disturbata/o
		Se qualche familiare o amico mi disturba quando lavoro da remoto, gli faccio presente che nonostante sia a casa non voglio essere disturbata/o
		Metto in chiaro con i miei amici e familiari quali sono i confini che vorrei fossero rispettati quando lavoro da remoto

Aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto

Dimensione/sottodimensione/Rif.	Item	
E-Work Wellbeing Charalampous, M., Grant, C. A., & Tramontano, C. (2020). The development of the e-work well-being scale and further validation of the e-work life scale (Doctoral dissertation, Coventry University)	Esaurimento emotivo	Mi sento emotivamente esausto/a quando ricevo troppe e-mail e messaggi dai colleghi
		Mi sento esausto quando ho i miei dispositivi elettronici costantemente accesi
		Mi sento affaticato/a quando lavoro eccessivamente
		Mi sento esaurito/a quando le persone si aspettano che io sia sempre disponibile su dispositivi elettronici
		Mi sento stremato/a quando l'utilizzo di tecnologie porta via tempo alla mia vita personale
	Affaticamento cognitivo	Trovo difficile concentrarmi sulle mie attività lavorative
		Trovo difficile assimilare nuove informazioni quando sto lavorando su un compito
		Ricevere e-mail e istantanei messaggi diminuisce la mia concentrazione
		Non riesco a pensare lucidamente alle diverse attività lavorative quando ricevo troppe e-mail e messaggi da colleghi
		Il mio flusso di pensiero viene interrotto quando ricevo troppe e-mail e messaggi dai colleghi
		Lavorare in diversi luoghi/postazioni influisce sulla mia abilità di pensare lucidamente ai miei compiti lavorativi
	Isolamento sociale	Mi sento isolato/a se non vedo regolarmente i miei colleghi
		Ho meno opportunità di quanto vorrei di interagire con i colleghi
		Sento di non avere qualcuno con cui confrontarmi
		Non mi sento incluso nelle attività sociali al lavoro con i miei colleghi
Sento di non essere sempre considerato/a come un membro importante del gruppo		
Soddisfazione lavorativa Wanous, A. A., Wey, A., Rudser, K. D., & Roberts, K. D. (2017). Feasibility of laryngeal mask airway device placement in neonates. <i>Neonatology</i> , 111(3), 222-227	In generale quanto si sente soddisfatto del suo lavoro	
Shimazu, A., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2010). How does workaholism affect worker health and performance? The mediating role of coping. <i>International Journal of Behavioral Medicine</i> , 17, 154-160.	Prestazione lavorativa da remoto	In una scala da 0 a 10 come valuta la sua prestazione lavorativa in riferimento alle ultime 4 settimane quando ha lavorato da remoto?
	Prestazione lavorativa in presenza	In una scala da 0 a 10 come valuta la sua prestazione lavorativa in riferimento alle ultime 4 settimane quando ha lavorato presso il suo luogo di lavoro (nella sua organizzazione)?



<p>Identificazione Bergami e Bagozzi, 2000[1], validata su popolazione italiana, Originale inglese (Bergami e Bagozzi, 2000, p. 566), [1] Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. The British Journal of Social Psychology, 39, 555-577.</p>	<p>Immagina che uno dei cerchi alla sinistra in ogni riga rappresenti la definizione di te stesso o la tua identità e l'altro cerchio alla destra rappresenti l'identità di (nome dell'organizzazione). Per favore, indica quale caso (A, B, C, D, E, F, G o H) meglio descrive il livello di sovrapposizione fra la tua identità e quella di (nome dell'organizzazione).</p>
---	---

PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

AGENZIA PER LA COESIONE SOCIALE

DETERMINAZIONE DEL DIRIGENTE 2023-S162-00053

OGGETTO:

Approvazione del report finale relativo alla ricerca "Lavoro da remoto e conciliazione vita-lavoro" realizzato dalla Fondazione Franco Demarchi in collaborazione con il Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive, Laboratorio we.be.wo. dell'Università di Trento e con l'Agenzia per la coesione sociale della Provincia autonoma di Trento.

E' noto che l'emergenza sanitaria esplosa in Italia ad inizio 2020 ha avuto un impatto rilevante su diversi ambiti della vita quotidiana familiare e sulla vita lavorativa di tante persone. L'entrata in vigore delle misure per il contenimento dell'emergenza epidemiologica ha imposto il confinamento degli occupati, a molti dei quali è stato richiesto, compatibilmente con le loro mansioni, di continuare a svolgere la prestazione lavorativa da remoto. La riconfigurazione degli orari e degli spazi di lavoro, che ha comportato, tra il resto, lo spostamento delle postazioni lavorative dagli uffici tradizionali all'interno delle organizzazioni verso le proprie abitazioni, ha prodotto uno dei cambiamenti più significativi nel mondo del lavoro e nella vita delle persone.

Per avere un quadro più completo anche in una logica innovativa e strategica in relazione ai cambiamenti organizzativi e di vita innescati dalla emergenza epidemiologica da COVID-19, la Provincia autonoma di Trento, per il tramite di Agenzia per la coesione sociale, ha concordato con la Fondazione Franco Demarchi la realizzazione di una ricerca con l'obiettivo di cogliere aspetti d'interesse del lavoro da remoto e della conciliazione lavoro-famiglia alla luce della veloce evoluzione del fenomeno causata dalla pandemia attraverso il coinvolgimento di lavoratrici e lavoratori per l'analisi dei processi che legano le caratteristiche dello smart working, la conciliazione vita-lavoro ed il benessere delle persone e la produttività aziendale.

La ricerca, di tipo longitudinale, ha previsto la raccolta di dati tramite sondaggio, da effettuarsi con un questionario in due tempi diversi: indicativamente il primo nel periodo ottobre-novembre 2021 e il secondo a marzo-aprile 2022. Quali destinatari del questionario sono stati identificati i lavoratori e le lavoratrici, autonomi/e o dipendenti di aziende private o PA di qualsiasi livello contrattuale.

Le attività legate alla ricerca sono state svolte dalla Fondazione Franco Demarchi in collaborazione con il Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive, Laboratorio we.be.wo. dell'Università di Trento. Il progetto è stato quindi articolato secondo diverse fasi di seguito elencate: ricerca bibliografica e studio della letteratura, costruzione del questionario, distribuzione primo questionario (T1) per il periodo ottobre-novembre 2021, analisi dei risultati preliminari T1, distribuzione secondo questionario (T2) per il periodo marzo-aprile 2022, analisi dei risultati preliminari T2, analisi complessiva e longitudinale dei dati, report finale.

Per aumentare la partecipazione alla ricerca, i partner hanno ampiamente operato su tutto il territorio provinciale per la promozione della ricerca e per la diffusione del link del questionario utilizzando diversi canali (siti, social, email etc). Tra questi, uno dei principali canali utilizzati è stato il network delle organizzazioni certificate Family Audit. A tale scopo l'Agenzia per la coesione sociale ha inviato in data 11 ottobre 2021 con nota prot. n. 735949 alle organizzazioni certificate Family Audit un invito per promuovere presso i propri occupati e attraverso i propri canali la compilazione del questionario.

A conclusione della ricerca, gli esiti sono stati raccolti in un report finale che è stato inviato dalla Fondazione Franco Demarchi e acquisito da Agenzia per la coesione sociale in data 19 gennaio 2023 con protocollo provinciale n. 49180.

Il report finale, che viene approvato con il presente provvedimento e ne costituisce parte integrante e sostanziale (Allegato 1), riporta il progetto di ricerca, una disamina in letteratura, le diverse dimensioni di analisi relative alle tre macro-aree principali considerate (vita lavorativa da remoto, conciliazione lavoro-famiglia, benessere del lavoro da remoto), gli strumenti di raccolta dei dati, le fasi di realizzazione, i punti di attenzione e gli esiti della ricerca.

Attraverso il sondaggio, in particolare, sono state esplorate diverse dimensioni relative alle tre macro-aree principali, quali:

- aspetti relativi alla vita lavorativa da remoto --> interfaccia lavoro-famiglia, percezione di

- efficacia lavorativa, fiducia da parte dell'organizzazione e verso l'organizzazione, flessibilità, technostress, carico di lavoro e intensificazione lavorativa;
- aspetti relativi alla conciliazione lavoro-famiglia --> condizioni lavorative da casa, distacco psicologico dal lavoro, preferenze di segmentazione/integrazione, conflitto lavoro-famiglia e famiglia-lavoro;
 - aspetti relativi al benessere del lavoro da remoto --> soddisfazione lavorativa, esaurimento delle energie, isolamento sociale, prestazione lavorativa.

Lo strumento di indagine era diviso in più sezioni. Nella prima sezione venivano richieste alcune informazioni di natura socio-anagrafica (genere, età, nucleo familiare, ecc.), domande generali legate al lavoro (settore, tipologia di contratto, ecc.) e domande sul lavoro da remoto (giorni settimanali di smart working, da quanto si lavora in smart working, ecc.). Le successive sezioni erano dedicate alle scale di misura dei costrutti. Prima dell'avvio della compilazione, ai partecipanti era richiesto il consenso alla raccolta dei dati ed erano illustrate le modalità di protezione della privacy in considerazione anche del fatto che alla fine della prima somministrazione (T1) c'era l'invito a partecipare ad una seconda rilevazione (T2). In questo caso il rispondente su base volontaria, se interessato, poteva indicare un indirizzo e-mail.

In relazione alle modalità di trattamento dati, i medesimi sono stati raccolti tramite il software Qualtrics e trattati in forma anonima. E' stato possibile appaiare i dati raccolti nei due tempi di somministrazione attraverso un sistema di codici. Nello specifico è stata utilizzata la tecnica della pseudonimizzazione che consiste nel trattamento dei dati personali in modo tale che gli stessi non possano più essere attribuiti a un interessato specifico, senza l'utilizzo di informazioni aggiuntive, ovvero i dati raccolti sono stati collegati a codici in modo tale da non consentire l'identificazione dei rispondenti.

Al fine di fornire alcune informazioni a riguardo del numero di questionari compilati e completati sia nella fase T1 che nel T2 e anche per facilitare la lettura degli esiti, si rileva che nella prima fase il link al questionario è stato aperto da 2254 persone; di queste, il 59,4% (1340) aveva lavorato da remoto nell'ultimo mese ed ha proseguito completando il questionario. I rispondenti al T1 sono stati complessivamente 1340; di questi, solo il 5,8% dichiara di lavorare in una organizzazione non certificata Family Audit. Tutti i partecipanti al T1 sono stati invitati alla compilazione del T2: coloro che hanno aderito hanno lasciato il proprio indirizzo email per essere ricontattati.

Nella seconda fase T2, dei 1340 rispondenti al T1 il 34,2% (458) ha aderito ed aperto il questionario. Dei 458 partecipanti, l'89,5% (410) aveva lavorato da remoto nell'ultimo mese e completato la compilazione del questionario: i rispondenti al T2 sono stati complessivamente 410.

Le percentuali così basse di partecipanti di aziende non certificate hanno limitato la possibilità di condurre analisi di comparazione tra i lavoratori di aziende certificate e quelli di aziende non certificate.

La ricerca evidenzia come gli effetti del lavoro da remoto sulla prestazione lavorativa possono essere sia positivi che negativi e ciò dipende da diversi fattori contestuali, tra cui l'intensità del telelavoro, l'interdipendenza dei compiti, la qualità della comunicazione e altri aspetti legati alla cultura organizzativa e nazionale. Fondamentale è il concetto di conciliazione tra vita lavorativa ed extra lavorativa nel quale si ritrovano anche gli aspetti di gestione dei confini, delle risorse e dei tempi. L'avvento dello smart working è particolarmente rilevante nella discussione sull'equilibrio tra lavoro e famiglia. A seconda del contesto, il lavoro da remoto può portare a dei benefici o degli svantaggi all'equilibrio tra le diverse sfere di vita.

Si riportano di seguito i punti salienti dell'indagine:

- *partecipazione*: i partecipanti alle due fasi del questionario sono in gran parte donne con elevati

- carichi di cura;
- *interferenze del lavoro sulla vita familiare*: è percepita un'elevata interferenza del lavoro sulla vita privata quando le persone avvertono elevati carichi di lavoro e carichi derivanti dall'utilizzo delle tecnologie, quando c'è difficoltà a staccare dal lavoro e si tende a segmentare ovvero a tenere separato il dominio privato da quello lavorativo attraverso barriere fisiche e mentali;
 - *interferenze della famiglia sull'ambiente di lavoro*: le persone con figli sperimentano maggiori interferenze della famiglia sull'ambiente di lavoro. Indicatori di malessere strettamente correlati alla percezione di interferenza della vita familiare sul lavoro sono gli elevati carichi di lavoro, la percezione di isolamento sociale e la fatica cognitiva. Le interferenze sulla prestazione da remoto possono essere contrastate attraverso l'utilizzo di tattiche fisiche.
 - *prestazione da remoto*: elevati carichi di lavoro e carichi legati all'uso di tecnologie hanno un impatto negativo sulla prestazione da remoto. Gli indicatori di malessere quali il sentirsi isolato, il sentirsi esaurito emotivamente e l'affaticamento cognitivo, peggiorano la prestazione da remoto. Di contro l'uso di tattiche fisiche e comunicative producono un effetto positivo/protettivo. In media, inoltre, le persone se lavorano da remoto si sentono più produttive.
 - *intensificazione del lavoro*: nei casi in cui il valore di intensificazione del lavoro diminuisce nel tempo, ciò può significare l'avvenuto adattamento alle nuove condizioni lavorative, ai nuovi flussi di lavoro o anche l'apprendimento delle nuove conoscenze, competenze e modalità di lavoro;
 - *conflitto lavoro-famiglia*: si rileva la positiva diminuzione nel tempo del conflitto lavoro-famiglia. Probabilmente l'incremento delle giornate di lavoro da remoto e l'adattamento alla nuova condizione sono legati alla riduzione della percezione di interferenza che la vita lavorativa ha su quella familiare. Si conferma la funzione del lavoro da remoto come misura di conciliazione;
 - *difficoltà a staccare da lavoro*: nel tempo si rileva la positiva diminuzione della difficoltà a staccare da lavoro;
 - *tattiche*: si rileva nel tempo una diminuzione significativa nell'utilizzo di tattiche temporali. Tale diminuzione potrebbe essere legata all'adattamento alle nuove condizioni di lavoro;
 - *isolamento sociale*: si rileva nel tempo la riduzione della percezione di isolamento sociale nonostante l'aumento di ore lavorate da remoto. Ciò evidenzia da una parte il forte impatto del periodo emergenziale e dall'altra un progressivo adattamento che ha permesso alle persone di gestire la sfera sociale legata al lavoro e di ripristinare le relazioni e le interazioni sociali;
 - *differenze di genere*: l'utilizzo di tattiche per le donne permette in primo luogo di aumentare la prestazione lavorativa da remoto, dall'altra di ridurre la fatica cognitiva. La riduzione della fatica cognitiva a sua volta ha un effetto positivo indiretto sulla prestazione. Per gli uomini l'utilizzo di tattiche riduce la fatica cognitiva ma non ha effetti diretti o indiretti sulla prestazione.

I risultati di questa ricerca forniscono numerosi spunti di riflessione. In proposito si riporta il seguente passaggio: «Dalle prime analisi, grande attenzione deve essere posta ai temi del benessere organizzativo da parte di lavoratori, datori di lavoro e decisori politici. Molti possono essere i rischi per il benessere e questi hanno un conseguente forte impatto sulla produttività delle organizzazioni e quindi sull'economia dei territori. I fattori di protezione del benessere e della produttività devono essere valorizzati, resi consapevoli anche attraverso specifiche attività formative. Vista la rilevanza dei carichi lavorativi sugli aspetti di conciliazione ma anche su benessere e sulle prestazioni, questi risultati suggeriscono l'importanza di un percorso di accompagnamento nel lavoro da remoto, sia per i dipendenti che per i manager, così come di percorsi formativi per l'apprendimento di nuove conoscenze, uso di software etc. Dall'analisi delle variazioni nel tempo delle dimensioni dello studio emerge una sorta di processo di adattamento del lavoro da remoto, inizialmente forse più vicino al covid working che allo smart working».

Tutto ciò premesso,

IL DIRIGENTE

- vista la legge provinciale 2 marzo 2011, n. 1 “*Sistema integrato delle politiche strutturali per la promozione del benessere familiare e della natalità*”, in particolare l’articolo 11 volto alla promozione di un modello organizzativo finalizzato alla conciliazione tra vita e lavoro nelle organizzazioni pubbliche e private e all’adozione di linee guida per la certificazione delle organizzazioni che aderiscono a tale modello, e l’articolo 32;
- visto l’art. 39 octies della legge provinciale 16 giugno 2006, n. 3 “Norme in materia di governo dell’autonomia del Trentino”;
- viste le deliberazioni della Giunta Provinciale n. 257 del 21 febbraio 2020, n. 902 del 28 maggio 2021, n. 1090 del 25 giugno 2021 e n. 2322 del 23 dicembre 2021 “Modifiche all’atto organizzativo della Provincia”;
- vista la deliberazione della Giunta Provinciale n. 1270 del 11 agosto 2017 di approvazione anche dell’ “Atto organizzativo per l’organizzazione e il funzionamento dell’Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili” e in particolare l’allegato c, art. 7, comma 5 della stessa;
- visti gli articoli 31 e 31 bis della legge provinciale n. 23 del 30 novembre 1992, recante “Principi per la democratizzazione, la semplificazione e la partecipazione all’azione amministrativa provinciale e norme in materia di procedimento amministrativo”;
- visti la legge provinciale 3 aprile 1997, n. 7 concernente “Revisione dell’ordinamento del personale della Provincia Autonoma di Trento”, in particolare gli articoli 2 e 3, e il D.P.G.P. 6-78/Leg. di data 26 marzo 1998 concernente il Regolamento recante “Funzioni della Giunta provinciale e gestione amministrativa dei dirigenti”, in particolare l’articolo 10;
- visto il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2023-2025 della Provincia autonoma di Trento, approvato con deliberazione della Giunta provinciale n. 121 di data 31 gennaio 2023;
- visto il Regolamento generale sulla protezione dei dati approvato con il “Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (regolamento generale sulla protezione dei dati)”;
- visto il D.Lgs. n. 196/2003 (Codice in materia di protezione dei dati personali), così come novellato dal D.Lgs. n. 101/2018 e da ultimo dalla legge n. 205 del 3 dicembre 2021 “Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 8 ottobre 2021, n. 139, recante disposizioni urgenti per l’accesso alle attività culturali, sportive e ricreative, nonché per l’organizzazione di pubbliche amministrazioni e in materia di protezione dei dati personali”;
- vista la deliberazione della Giunta provinciale n. 54 del 25/01/2019 concernente “Regolamento UE 2016/679 e D. Lgs. 196/2003 aggiornato. Approvazione della policy in materia di privacy e misure di sicurezza informatica della Provincia e della principale modulistica in uso” e la successiva deliberazione della Giunta Provinciale n. 220 del 16 dicembre 2021 con la quale è stato riapprovato l’ Allegato B della deliberazione GP n. 54/2019 stessa;
- vista la determinazione dell’Agenzia per la coesione sociale n. 804 del 1 febbraio 2022 circa l’assetto della gestione della protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali effettuato dall’Agenzia per la coesione sociale;

- considerato che con deliberazione Giunta Provinciale n. 2177 del 20 dicembre 2019 è stato approvato lo schema di accordo di programma triennale 2020-2022 tra la Provincia autonoma di Trento e la Fondazione Franco Demarchi per la realizzazione di interventi e attività di promozione della ricerca e innovazione in ambito sociale, educativo e culturale nonché per la realizzazione di attività di formazione., di formazione continua e di educazione e formazione permanente in tali ambiti e che l'accordo di programma triennale è stato stipulato in data 24 gennaio 2020 prevedendo in allegato un apposito "Quadro delle risorse" a disposizione dell'accordo di programma stesso;
- considerato che con deliberazione della Giunta Provinciale n. 2177 del 20 dicembre 2019 è stato altresì approvato il piano delle attività triennale 2020-2022 della Fondazione Demarchi e che lo stesso è stato successivamente integrato con deliberazione di Giunta provinciale n. 2267 del 22 dicembre 2020 e con la deliberazione della Giunta Provinciale n. 2350 del 23 dicembre 2021, con relativo adeguamento del "Quadro delle risorse" a disposizione del precitato accordo di programma;
- ritenuto strategico procedere con propria determinazione dirigenziale all'approvazione dell'Allegato 1, che ne costituisce parte integrante e sostanziale, costituito dal report finale prodotto da Fondazione Franco Demarchi contenente gli esiti dell'indagine "Lavoro da remoto e conciliazione vita-lavoro" acquisito al prot. provinciale n. 49180 di data 19 gennaio 2023;
- visti gli atti citati in premessa;

DETERMINA

- 1) di approvare, per le motivazioni citate in premessa, l'Allegato 1 al presente provvedimento che ne costituisce parte integrante e sostanziale, costituito dal report finale relativo alla ricerca "Lavoro da remoto e conciliazione vita-lavoro" realizzato dalla Fondazione Franco Demarchi in collaborazione con il Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive, Laboratorio we.be.wo. dell'Università di Trento e con l'Agenzia per la coesione sociale della Provincia autonoma di Trento
- 2) di disporre la pubblicazione del presente provvedimento sul sito ufficiale della Provincia autonoma di Trento;
- 3) di dare atto che dal presente provvedimento non derivano oneri a carico del bilancio provinciale.

Elenco degli allegati parte integrante

001 REPORT finale ricerca Lavoro da remoto e conciliazione vita-lavoro

IL DIRIGENTE

Luciano Malfer

Questo atto, se trasmesso in forma cartacea, costituisce copia dell'originale informatico firmato digitalmente, predisposto e conservato presso questa Amministrazione in conformità alle Linee guida AgID (artt. 3 bis, c. 4 bis, e 71 D.Lgs. 82/2005). La firma autografa è sostituita dall'indicazione a stampa del nominativo del responsabile (art. 3 D.Lgs. 39/1993).

Fanno parte della Collana “TRENTINOFAMIGLIA”:

1. Normativa

- 1.1. Legge provinciale n. 1 del 2 marzo 2011 “Sistema integrato delle politiche strutturali per la promozione del benessere familiare e della natalità” (gennaio 2023)
- 1.2. Ambiti prioritari di intervento – L.P. 1/2011 (luglio 2011)
- 1.3. Legge provinciale 2 marzo 2011, n. 1 – Legge provinciale sul benessere familiare – RELAZIONE CONCLUSIVA (maggio 2018)

2. Programmazione \ Piani \ Demografia

- 2.1. Libro bianco sulle politiche familiari e per la natalità (luglio 2009)
- 2.2. Piani di intervento sulle politiche familiari (novembre 2009)
- 2.3. Rapporto di gestione anno 2009 (gennaio 2010)
- 2.4. I network per la famiglia. Accordi volontari di area o di obiettivo (marzo 2010)
- 2.5. I Territori amici della famiglia – Atti del convegno (luglio 2010)
- 2.6. Rapporto di gestione anno 2010 (gennaio 2011)
- 2.7. Rapporto di gestione anno 2011 (gennaio 2012)
- 2.8. Rapporto di gestione anno 2011 (gennaio 2013)
- 2.9. Rapporto di gestione anno 2012 (febbraio 2014)
- 2.10. Manuale dell'organizzazione (dicembre 2017)
- 2.11. Rapporto di gestione anno 2014 (gennaio 2015)
- 2.12. La Famiglia Trentina: 4 scenari al 2050 – Tesi di Lidija Žarković (febbraio 2016)
- 2.13. Rapporto di gestione anno 2015 (marzo 2016)
- 2.14. Rapporto di gestione anno 2016 (marzo 2017)
- 2.15. Rapporto sullo stato di attuazione del sistema integrato delle politiche familiari al 31 dicembre 2016 – art. 24 L.P. 1/2011 (dicembre 2017)
- 2.16. Rapporto di gestione anno 2017 (marzo 2018)
- 2.17. Rapporto di gestione anno 2018 (marzo 2019)
- 2.18. Piano strategico straordinario a favore della famiglia e della natalità per contrastare il calo demografico. Art. 8 bis Legge provinciale n.1/2011 sul benessere familiare (febbraio 2020)
- 2.19. Rapporto di gestione anno 2019 (marzo 2020)
- 2.20. Linee guida della Provincia autonoma di Trento per la gestione in sicurezza dei servizi conciliativi ed estivi 2020 per bambini e adolescenti (giugno 2020)
- 2.21. Manuale dell'organizzazione dell'Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili Rev. 01 - settembre 2020 (settembre 2020)
- 2.22. EXTRAORDINARY STRATEGIC PLAN FOCUSED ON FAMILIES AND BIRTH RATE PROMOTION TO COUNTER DEMOGRAPHIC DECLINE. Art.8b – Provincial Law 1/2011 on Family Welfare (ottobre 2020)
- 2.23. Report Indagine “Ri-emergere”. L'indagine che ha dato voce a bambini/e, ragazzi/e e adulti nell'emergenza Covid-19 (novembre 2020)
- 2.24. Rapporto di gestione anno 2020 (aprile 2021)
- 2.25. Linee guida della Provincia autonoma di Trento per la gestione in sicurezza dei servizi conciliativi ed estivi 2021 per bambini/e e adolescenti (giugno 2021)

- 2.26. Rapporto sullo stato di attuazione del sistema integrato delle politiche familiari – Articolo 24, comma 4, della legge provinciale 2 marzo 2011, n. 1
- 2.27. I piani famiglia dei comuni “amici della famiglia”. La valutazione delle attività realizzate
- 2.28. Rapporto di gestione anno 2021
- 2.29. Rapporto sulla valutazione di impatto del Libro Bianco sulle politiche familiari e per la natalità
- 2.30. Report Indagine “Ri-emergere II”. L’indagine che ha dato voce a bambini/e, giovani e adulti nell’emergenza Covid-19

3. Conciliazione famiglia e lavoro

- 3.1. Audit Famiglia & Lavoro (maggio 2009)
- 3.2. Estate giovani e famiglia (giugno 2009)
- 3.3. La certificazione familiare delle aziende trentine – Atti del convegno (gennaio 2010)
- 3.4. Prove di conciliazione. La sperimentazione trentina dell’Audit Famiglia & Lavoro (febbraio 2010)
- 3.5. Estate giovani e famiglia (aprile 2010)
- 3.6. Linee guida della certificazione Family Audit (marzo 2017)
- 3.7. Estate giovani e famiglia (aprile 2011)
- 3.8. Estate giovani e famiglia (aprile 2012)
- 3.9. La sperimentazione nazionale dello standard Family Audit (giugno 2012)
- 3.10. Family Audit – La certificazione che valorizza la persona, la famiglia e le organizzazioni (agosto 2013)
- 3.11. Conciliazione famiglia-lavoro e la certificazione Family Audit – Tesi di Silvia Girardi (settembre 2013)
- 3.12. Estate giovani e famiglia (settembre 2013)
- 3.13. Conciliazione famiglia e lavoro – La certificazione Family Audit: benefici sociali e benefici economici – Atti 18 marzo 2014 (settembre 2014)
- 3.14. Family Audit - La sperimentazione nazionale – Il fase (novembre 2015)
- 3.15. I benefici economici della certificazione Family Audit . Conto economico della conciliazione. Cassa Rurale di Fiemme– Tesi di Martina Ricca (febbraio 2016)
- 3.16. Scenari di futuri: la conciliazione lavoro-famiglia nel 2040 in Trentino – Elaborato di Cristina Rizzi (marzo 2016)
- 3.18. Politiche di work-life balance – L’attuazione nelle misure di Welfare aziendale. Tesi di Monica Vidi (giugno 2017)
- 3.19. Il part-time e la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro - Tesi di Martina Ciaghi (settembre 2017)
- 3.20. Occupazione femminile e maternità: pratiche, rappresentazioni e costi. Una indagine nella Provincia Autonoma di Trento – Tesi di Stefania Capuzzelli (ottobre 2017)
- 3.21. Age Management: la valorizzazione delle competenze intergenerazionali dei lavoratori nel mondo delle cooperative sociali – Tesi di Emma Nardi (febbraio 2018)
- 3.22. Smart working - Esempi della sua applicabilità in Trentino - Tesi Sabrina del Favero (settembre 2018)
- 3.23. Eventi Family Audit - -Estratto dagli Atti del Festival della Famiglia 2017 (ottobre 2018)
- 3.24. Linee guida FA paragrafo 9.3 interpretazioni autentiche (aprile 2021)
- 3.25. Linee guida FA paragrafo 4.1.2 Manuale del consulente Family Audit (ottobre 2019)
- 3.26. Linee guida FA paragrafo 4.1.3 Manuale del valutatore Family Audit (ottobre 2019)
- 3.27. Linee guida FA paragrafo 4.2 Tassonomia e catalogo degli indicatori (ottobre 2019)
- 3.28. Verso un sistema trentino dei servizi per l’infanzia 0-6 anni (giugno 2021)
- 3.29. Family Audit – Esiti della sperimentazione nazionale – seconda fase (luglio 2021)

- 3.30. Esiti della valutazione d'impatto "Piano d'accompagnamento delle organizzazioni venete alla certificazione Family Audit" - Piano ponte
- 3.31. Family Audit: stato di attuazione 2021
- 3.32. Studio per la valutazione dell'equivalenza del sistema di certificazione Family Audit con altri schemi di certificazione e sistemi di gestione certificati
- 3.33. Ricerca lavoro da remoto e conciliazione vita-lavoro. Report finale

4. Servizi per famiglie

- 4.1. Progetti in materia di promozione della famiglia e di integrazione con le politiche scolastiche e del lavoro (settembre 2009)
- 4.2. Accoglienza in famiglia. Monitoraggio dell'accoglienza in Trentino (febbraio 2010)
- 4.3. Alienazione genitoriale e tutela dei minori – Atti del convegno (settembre 2010)
- 4.4. Family card in Italia: un'analisi comparata (ottobre 2010)
- 4.5. Promuovere accoglienza nelle comunità (giugno 2011)
- 4.6. Vacanze al mare a misura di famiglia (marzo 2012)
- 4.7. Dossier politiche familiari (aprile 2012)
- 4.8. Vacanze al mare a misura di famiglia (marzo 2013)
- 4.9. Le politiche per il benessere familiare (maggio 2013)
- 4.10. Alleanze tra il pubblico ed il privato sociale per costruire comunità (aprile 2014)
- 4.11. Vacanze al mare a misura di famiglia (maggio 2014)
- 4.12. Dossier politiche familiari (maggio 2016)
- 4.13. 63° edizione del Meeting internazionale ICCFR "Famiglie forti, comunità forti" (17-18-19 giugno 2016) (settembre 2016)
- 4.14. Dossier delle Politiche Familiari. Anno 2020/2021 (ottobre 2020)
- 4.15. Report finale Festival della Famiglia 2017
- 4.16. Report finale Festival della Famiglia 2018
- 4.17. Festival della famiglia 2021. Report comunicazione e promozione
- 4.18. L'EuregioFamilyPass. La carta per tutte le famiglie dell'Euregio Tirolo-AltoAdige-Trentino. Estratto dello studio di fattibilità per l'EuregioFamilyPass
- 4.19. Dossier delle politiche per la famiglia, i giovani, le pari opportunità. Anno 2022
- 4.20. Coliving, le tappe di un percorso che porta lontano
- 4.21. Festival della famiglia 2022. Report comunicazione e promozione

5. Gestione/organizzazione/eventi

- 5.1. Comunicazione – Informazione Anno 2009 (gennaio 2010)
- 5.2. Manuale dell'organizzazione (gennaio 2010)
- 5.3. Comunicazione – Informazione Anno 2010 (gennaio 2011)
- 5.4. Comunicazione – Informazione Anno 2011 (gennaio 2012)
- 5.5. Manuale dell'organizzazione dell'Agenzia provinciale per la coesione sociale, la famiglia e la natalità Rev. 02 - agosto 2021
- 5.6. Manuale dell'organizzazione dell'Agenzia per la coesione sociale (Rev03 marzo 2022)
- 5.7. Manuale dell'organizzazione dell'Agenzia per la coesione sociale (Rev04 luglio 2022)

6. Famiglia e nuove tecnologie

- 6.1. La famiglia e le nuove tecnologie (settembre 2010)
- 6.2. Nuove tecnologie e servizi per l'innovazione sociale (giugno 2010)
- 6.3. La famiglia e i nuovi mezzi di comunicazione – Atti del convegno (ottobre 2010)
- 6.4. Guida pratica all'uso di Eldy (ottobre 2010)
- 6.5. Educazione e nuovi media. Guida per i genitori (ottobre 2010)
- 6.6. Educazione e nuovi media. Guida per insegnanti (aprile 2011)
- 6.7. Safer Internet Day 2011 - Atti del convegno (aprile 2011)
- 6.8. Safer Internet Day 2012 - Atti del convegno (aprile 2012)
- 6.9. Piano operativo per l'educazione ai nuovi media e alla cittadinanza digitale (giugno 2012)
- 6.10. Safer Internet Day 2013 - Atti dei convegni (luglio 2013)

7. Distretto famiglia – Family mainstreaming

- 7.0. I Marchi Family (novembre 2013)
- 7.1. Il Distretto famiglia in Trentino (settembre 2010)
- 7.2. Il Distretto famiglia in Val di Non (giugno 2021)
- 7.2.1. Il progetto strategico "Parco del benessere" del Distretto Famiglia in Valle di Non – Concorso di idee (maggio 2014)
- 7.3. Il Distretto famiglia in Val di Fiemme (giugno 2021)
- 7.3.1. Le politiche familiari orientate al benessere. L'esperienza del Distretto Famiglia della Valle di Fiemme (novembre 2011)
- 7.4. Il Distretto famiglia in Val Rendena (giugno 2021)
- 7.5. Il Distretto famiglia in Valle di Sole (giugno 2021)
- 7.6. Il Distretto famiglia nella Valsugana e Tesino (giugno 2021)
- 7.7. Il Distretto famiglia nell'Alto Garda (giugno 2021)
- 7.8. Standard di qualità infrastrutturali (settembre 2012)
- 7.9. Il Distretto famiglia Rotaliana Königsberg (giugno 2021)
- 7.10. Il Distretto famiglia negli Altipiani Cimbri (giugno 2021)
- 7.11. Il Distretto famiglia nella Valle dei Laghi (giugno 2021)
- 7.12. Trentino a misura di famiglia – Baby Little Home (agosto 2014)
- 7.13. Il Distretto famiglia nelle Giudicarie Esteriori – Terme di Comano (giugno 2021)
- 7.14. Economia e felicità – Due tesi di laurea del mondo economico (settembre 2014)
- 7.15. Il Distretto famiglia nel Comune di Trento – Circoscrizione di Povo (giugno 2016)
- 7.16. Il Distretto famiglia nella Paganella (giugno 2021)
- 7.17. Welfare sussidiario (agosto 2015)
- 7.18. Rete e governance. Il ruolo del coordinatore dei Distretti famiglia per aggregare il capitale territoriale (agosto 2015)
- 7.19. Comuni Amici della famiglia: piani di intervento Anno 2014 (agosto 2015)
- 7.20. Il Distretto famiglia nell'Alta Valsugana e Bernstol (giugno 2021)
- 7.21. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia – anno 2015 (ottobre 2015)

- 7.22. Distretti famiglia: politiche e valutazione. Il caso della Valsugana e Tesino e della Val di Fiemme – tesi di Serena Agostini e di Erica Bortolotti (marzo 2016)
- 7.23. Il Distretto famiglia in Primiero (giugno 2021)
- 7.24. Comuni Amici della famiglia - Piani annuali 2015 (maggio 2016)
- 7.25. Il Distretto famiglia in Vallagarina (giugno 2021)
- 7.26. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia - anno 2016 (settembre 2016)
- 7.27. Distretti famiglia: relazione annuale 2016 (aprile 2017)
- 7.28. Distretti famiglia: un network in costruzione (settembre 2018)
- 7.29. Trasformare il marchio in brand – Il “Progetto Family” della Provincia Autonoma di Trento – tesi di laurea di Lorenzo Degiampietro (aprile 2017)
- 7.30. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2016 (maggio 2017)
- 7.31. Il Distretto famiglia dell'educazione di Trento – anno 2017 (giugno 2021)
- 7.32. Il Distretto famiglia nella Valle del Chiese (giugno 2021)
- 7.33. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia - anno 2017 (marzo 2018)
- 7.34. Formazione a catalogo. Percorsi di autoformazione per i Distretti famiglia e la loro comunità (ottobre 2017)
- 7.35. Distretto famiglia in valle di Cembra (giugno 2021)
- 7.36. Evoluzione di una rete . L'analisi della comunità dei Distretti famiglia e dei Piani giovani (novembre 2017)
- 7.37. DISTRETTI FAMIGLIA IN TRENTINO - Rapporto sullo stato di attuazione de sistema integrato delle politiche familiari Art. 24 L.P. 1/2011 sul benessere familiare (maggio 2018)
- 7.38. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2017 (aprile 2018)
- 7.39. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia - anno 2018 (settembre 2018)
- 7.40. Linee guida dei Distretti famiglia (aprile 2019)
- 7.41. Atti del 4° meeting dei Distretti Famiglia (aprile 2019)
- 7.42. La mappatura dell'offerta dei servizi nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro: il caso del Distretto famiglia Valsugana e Tesino di Elisa Gretter (aprile 2019)
- 7.43. Distretti famiglia: relazione annuale 2018 (aprile 2019)
- 7.44. Catalogo formazione Manager territoriale (aprile 2019)
- 7.45. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2018 (maggio 2019)
- 7.46. Il Distretto Family Audit di Trento (giugno 2021)
- 7.47. Programmi di lavoro dei Distretti famiglia - anno 2019 (settembre 2019)
- 7.48. Atti del 5° Meeting dei Distretti famiglia (febbraio 2020)
- 7.49. Comuni amici della famiglia Network (gennaio 2020)
- 7.50. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2019 (febbraio 2020)
- 7.51. Distretti famiglia: relazione annuale. Anno 2019 (aprile 2020)
- 7.52. Programmi di lavoro Distretti Famiglia – anno 2020 (ottobre 2020)
- 7.53. Distretti famiglia: relazione annuale. Anno 2020 (marzo 2021)
- 7.54. Il Distretto Family Audit Città della Quercia (giugno 2021)
- 7.55. Programmi di lavoro Distretti Famiglia – anno 2021 (luglio 2021)
- 7.56. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2021 (ottobre 2021)
- 7.57. Comuni amici della famiglia “Family in Italia” - Piani annuali 2020 – 2021 (ottobre 2021)
- 7.58. Distretti famiglia. Relazione annuale 2021

- 7.59. Comuni amici della famiglia "Family in Italia" - Piani annuali 2022
- 7.60. Programmi di lavoro Distretti Famiglia – anno 2022
- 7.61. Comuni Amici della Famiglia. Piani annuali 2022 (ottobre 2022)
- 7.62. Alleanza Scuola Famiglia Territorio. Un percorso di RICERCA-AZIONE. Distretto famiglia dell'educazione del Comune di Trento (novembre 2022)
- 7.63. Distretti famiglia: relazione annuale 2022

8. Pari opportunità tra uomini e donne

- 8.1. Legge provinciale n. 13 del 18 giugno 2012 “Promozione della parità di trattamento e della cultura delle pari opportunità tra donne e uomini” (giugno 2012)
- 8.3. Genere e salute. Atti del Convegno “Genere (uomo e donna) e Medicina”, Trento 17 dicembre 2011” (maggio 2012)
- 8.4. Educare alla relazione di genere - esiti 2015-2016 (maggio 2016)
- 8.5. Educare alla relazione di genere. Percorsi nelle scuole per realizzare le pari opportunità tra donne e uomini – Report delle attività svolte nell'a.s. 2016/2017 (maggio 2017)

9. Sport e Famiglia

- 9.2. Atti del convegno “Sport e Famiglia. Il potenziale educativo delle politiche sportive” (settembre 2012)

10. Politiche giovanili

- 10.1. Atto di indirizzo e di coordinamento delle politiche giovanili e Criteri di attuazione dei Piani giovani di zona e ambito (gennaio 2017)
- 10.2. Giovani e autonomia: co-housing (settembre 2016)
- 10.3. L'uscita di casa dei giovani italiani intenzioni e realtà – tesi di Delia Belloni (settembre 2017)
- 10.4. Crescere in Trentino. Alcuni dati sulla condizione giovanile in Provincia di Trento (dicembre 2016)
- 10.5. Il futuro visto dai giovani trentini. Competenze, rete e partecipazione (giugno 2017)
- 10.6. Valutazione dei progetti e prime considerazioni strategiche finalizzate alla revisione del modello di governance (gennaio 2018)
- 10.7. Sentieri di famiglia. Storie e territori (maggio 2018)
- 10.8. Due modelli che dialogano. Formazione congiunta per le politiche giovanili delle Province autonome di Trento e Bolzano (luglio 2019)
- 10.9. Crescere in Trentino – 2018 (giugno 2019)
- 10.10. Valutazione dei Progetti e considerazioni strategiche riferite all'attuazione dei Piani Giovani di Zona. Analisi del Trend 2012-2018 (novembre 2020)
- 10.11. Crescere in Trentino 2020

11. Sussidiarietà orizzontale

- 11.1. Consulta provinciale per la famiglia (ottobre 2013)
- 11.2. Rapporto attività Sportello Famiglia – 2013, 2014 e 2015, gestito dal Forum delle Associazioni Familiari del Trentino (maggio 2016)
- 11.3. La Famiglia allo Sportello – Associazionismo, sussidiarietà e politiche familiari: un percorso di ricerca sull'esperienza del Forum delle Associazioni Familiari del Trentino (novembre 2016)

- 11.4. Rapporto attività Sportello famiglia – 2016, gestito dal Forum delle Associazioni familiari del Trentino (aprile 2017)

12. Formazione

- 12.1. In formazione continua. Temi e contenuti dei percorsi territoriali politiche giovanili e Distretti famiglia. Anno formativo 2019 (aprile 2020)
- 12.2. Catalogo formazione Manager territoriale 2020 (giugno 2020)
- 12.3. Catalogo formazione Manager territoriale 2021 (marzo 2021)

Provincia Autonoma di Trento
Agenzia per la coesione sociale
Luciano Malfer
Via don G. Grazioli, 1 - 38122 Trento
Tel. 0461/ 494110 – Fax 0461/494111
agenzia.coesionesociale@provincia.tn.it
www.trentinofamiglia.it



Provincia autonoma di Trento

Agenzia per la coesione sociale

Via Don G. Grazioli n. 1 – 38122 Trento

Tel. 0461 494110 – Fax 0461 494111

agenzia.coesionesociale@provincia.tn.it

agenzia.coesionesociale@pec.provincia.tn.it

www.trentinofamiglia.it

