

# Smart Working in Italia

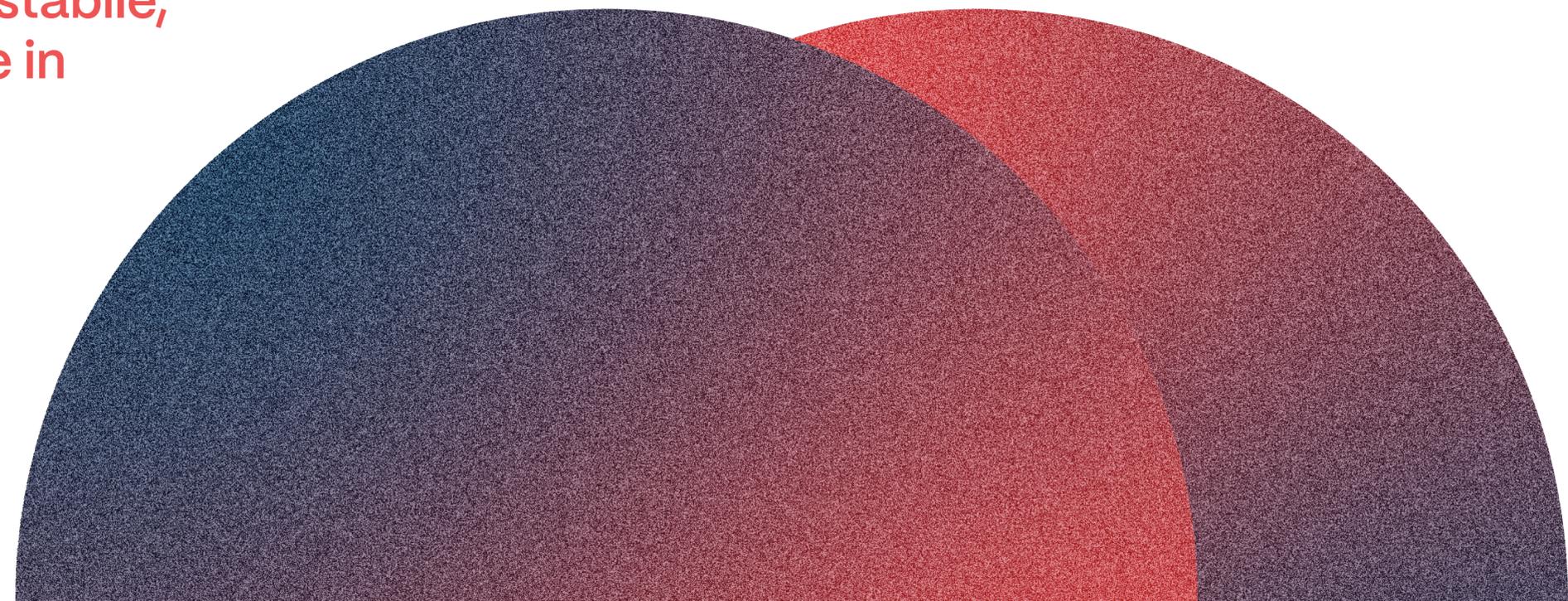
**Scenari presenti  
e futuri**

*Italia Direzione 2023*

SECONDA EDIZIONE

# ABBIAMO CHIESTO A 600 HR QUAL È LO STATO DELLO SMART WORKING IN ITALIA NEL 2022

↳ Obiettivo della ricerca è fotografare la *situazione* nelle aziende del nostro Paese per capire se, ora che la pandemia si allontana e si comincia a tornare negli uffici in pianta stabile, lo *smart working* è ancora una soluzione in crescita.



# I Principali Take Away

75%

→ delle aziende crede nello Smart Working

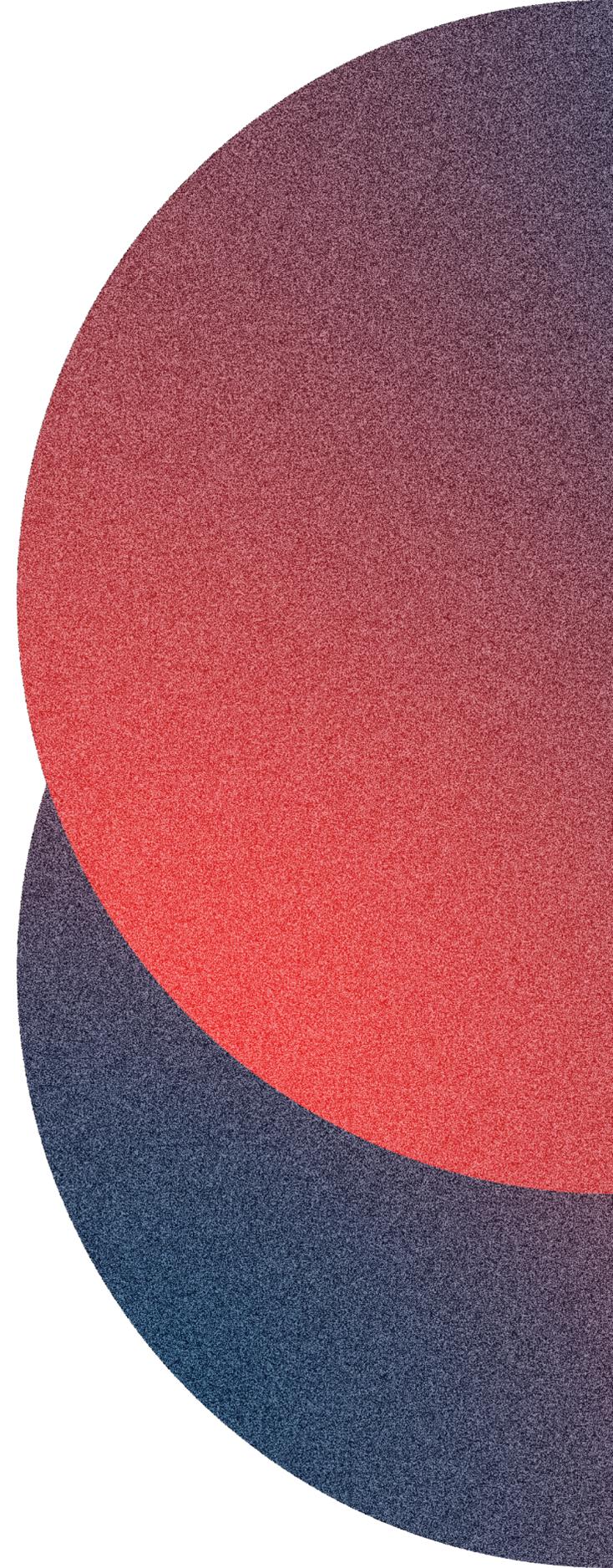
25,1%

→ lascia addirittura alle persone la massima libertà nella scelta dei giorni

50%

→ delle aziende ha già una policy e un altro quarto ci sta lavorando, ma questo vale solo per il Nord del Paese, al Sud ancora non ce l'ha nessuno

*Gli HR sottovalutano l'importanza di talent e performance management, la quantità di aziende che li ritiene strategici è in calo.*



## LE DOMANDE CHIAVE:

- *La tua azienda crede nello smart working?*
- *Avete sviluppato una vera e propria policy relativa allo smart working in azienda?*
- *Avete misurato l'impatto dello smart working in termini di produttività?*
- *La funzione HR guida CEO e leadership nelle scelte sullo smart working?*
- *Quale aspetto della funzione HR è stato più impattato dallo smart working?*
- *Quali sono i pilastri della vostra strategia people 2022?*

# IL CAMPIONE DELLA RICERCA SMART WORKING ITALIA 2022

600 *professionisti HR*

↳ hanno partecipato alla  
ricerca, intervistati attraverso la  
somministrazione di un questionario.

44,3%

→ sono HR con posizioni di leadership, in particolare il 29,9% HR Manager e il 14,4% HR Director.

73,4%

→ del campione ha sede nel Nord Italia, il 10,8% ha sede in Lazio e il restante 16,7% nel Sud e nelle isole.

40,3%

→ quasi la metà dei partecipanti lavora in una media azienda tra i 101 e i 1.000 dipendenti, e includendo anche le imprese con più di 10 e meno di 100 dipendenti si arriva a coprire il 75,8% del campione.

Le risposte provengono da persone di aziende di ben 19 diversi settori.

# Le aziende (del Nord) credono nello Smart Working

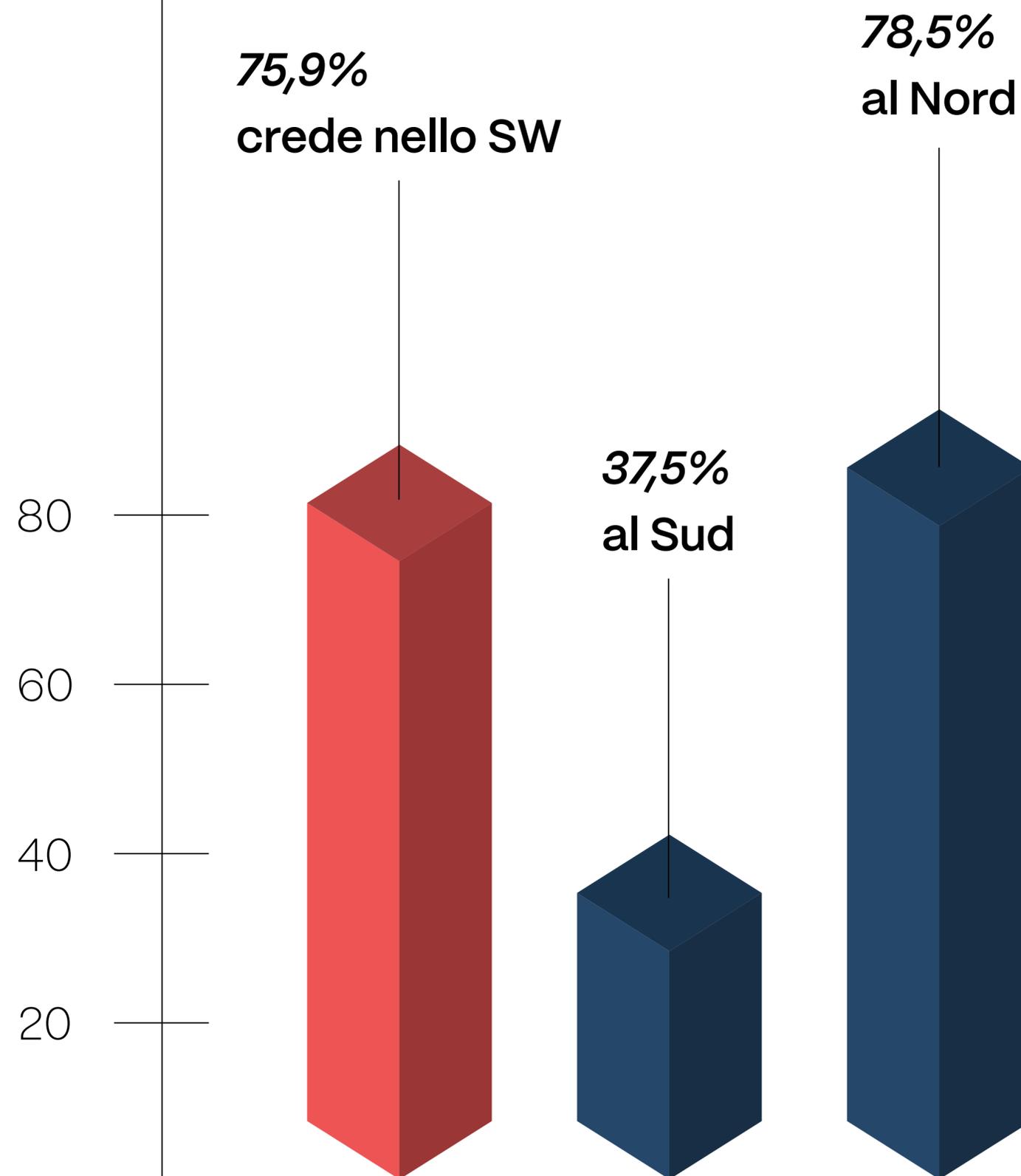
↘ A PRESCINDERE  
DAGLI EFFETTI SULLA  
PRODUTTIVITÀ

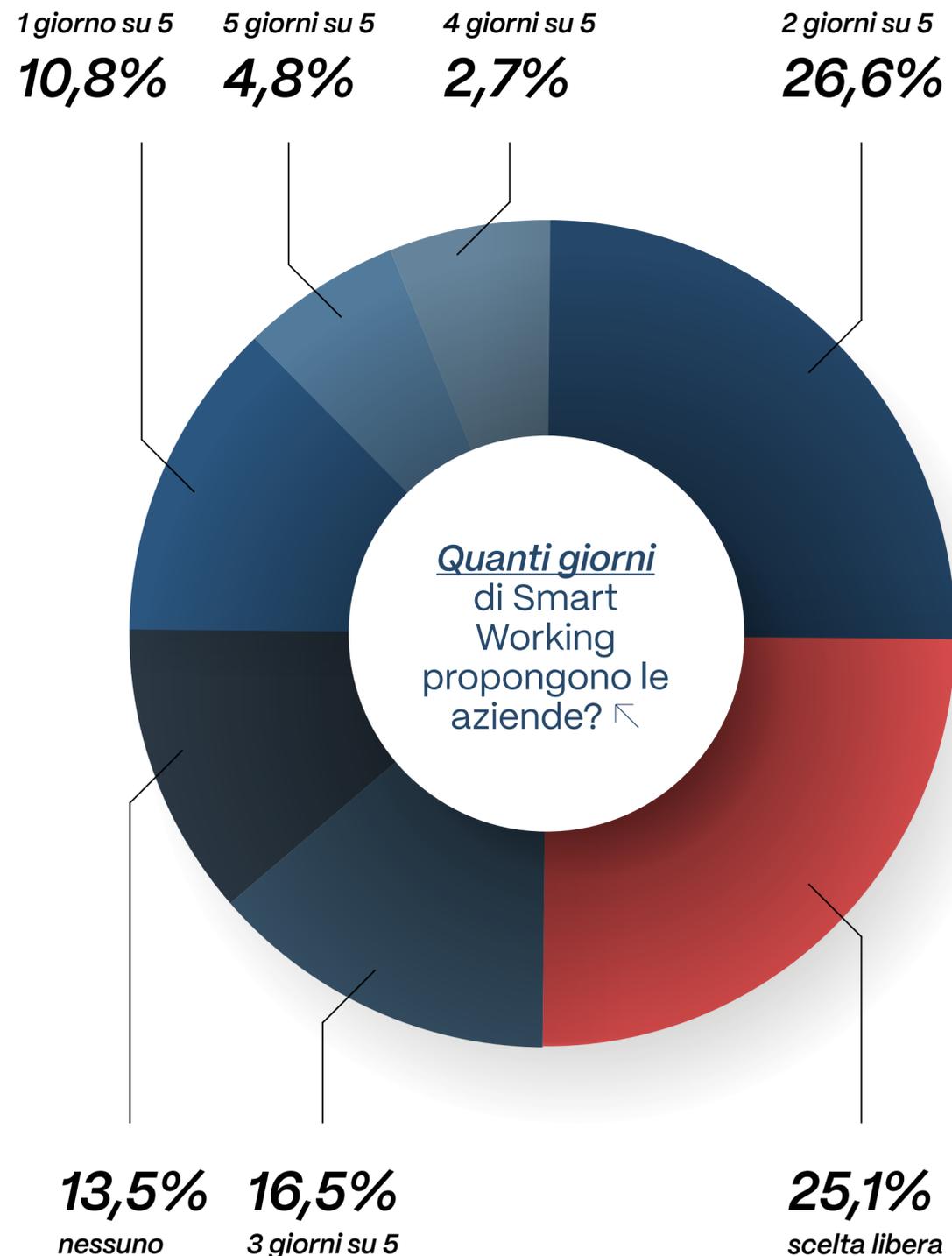
## IL 75,9% DELLE AZIENDE CREDE NELLO SMART WORKING

→ Ma va considerato che al Nord la quota sale al 78,5%, mentre tra le aziende del Sud scende al 37,5%: meno della metà!

→ Le aziende credono nello smart working a prescindere dagli effetti sulla produttività: il 70,1% non li ha ancora misurati.

→ Questo è un peccato, perché il 92% di chi ha misurato l'impatto dello smart working ha registrato un aumento di produttività.





## IN OLTRE UN QUARTO DELLE AZIENDE A SCEGLIERE SONO LE PERSONE

→ Il **30,8%** delle aziende che crede nello smart working lascia massima libertà nella scelta delle giornate. Quota che scende al **25,1%** prendendo in considerazione l'intero campione, quindi anche chi nello smart working non ci crede. Lo scorso anno ci si fermava al **23%**.

→ La scelta più diffusa (**26,6%** delle aziende) è quella di concedere due giorni su cinque di smart working.

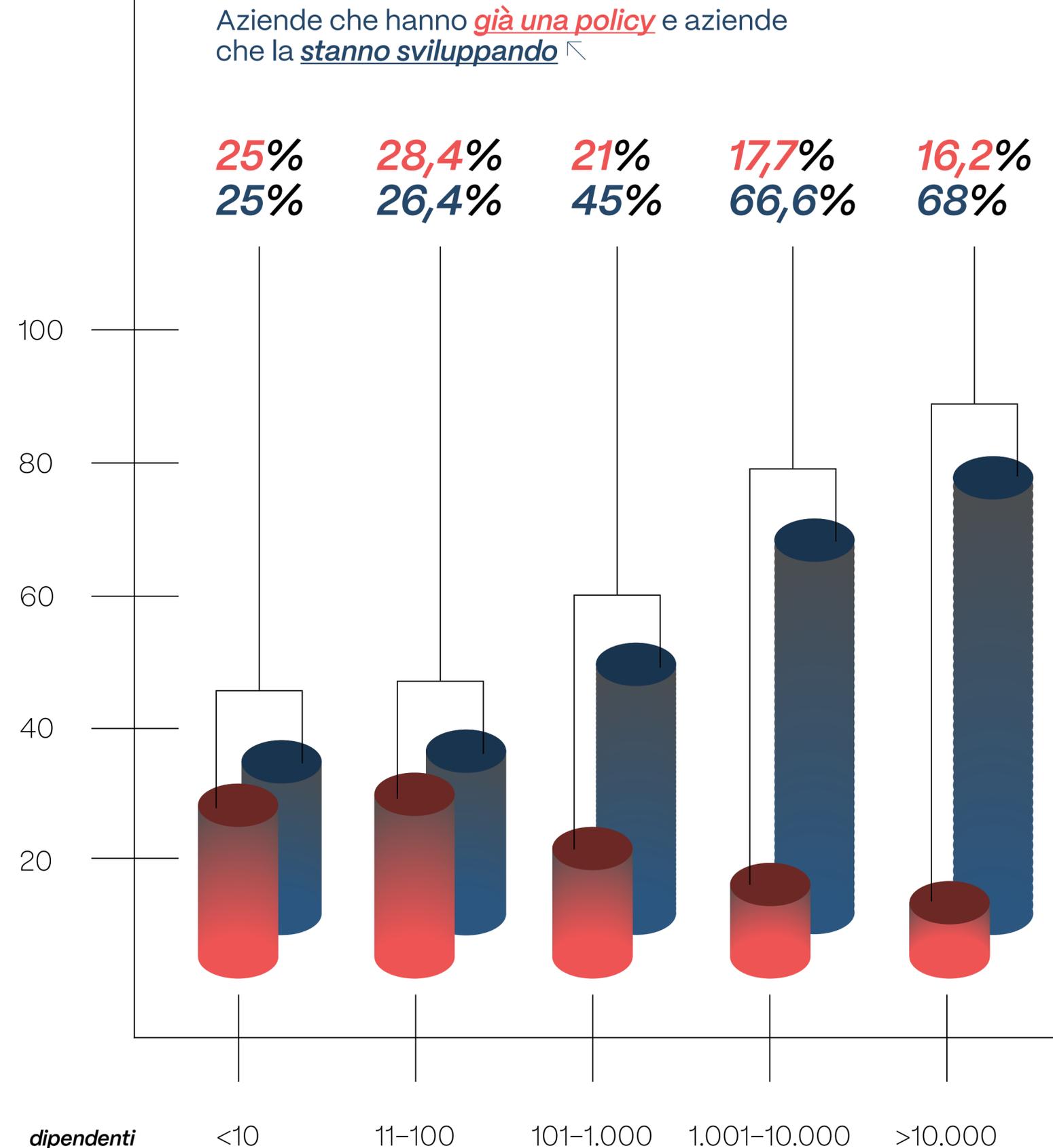
→ Il **13,5%** delle aziende non concede mai lo smart working, lo scorso anno erano il **14,1%**.

# SONO LE AZIENDE PIÙ GRANDI A DETTARE LE REGOLE

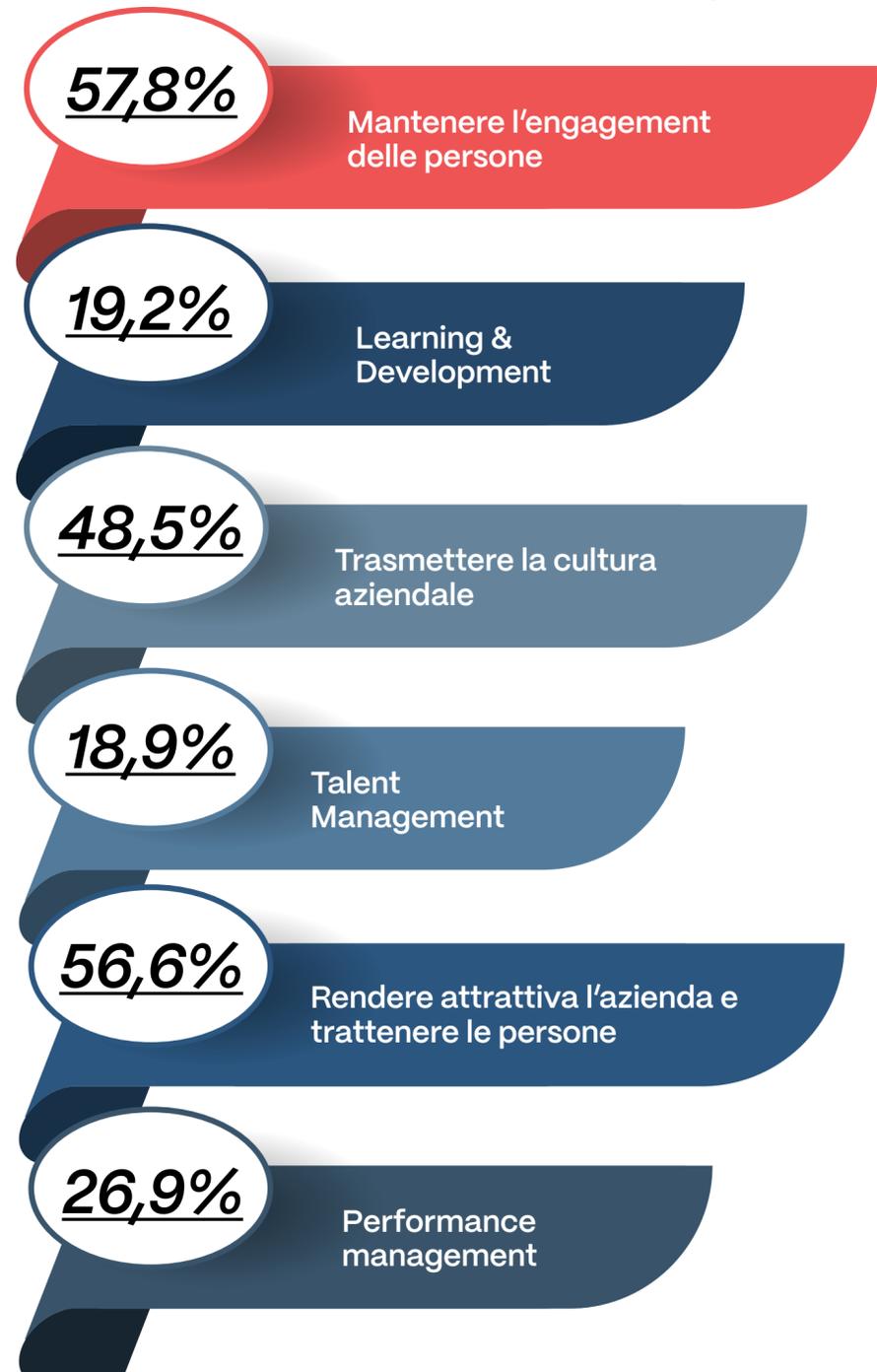
→ Quasi tre quarti delle aziende coinvolte nella ricerca avrà presto una policy relativa allo smart working, nello specifico il **50,6%** l'ha già sviluppata e il **22,2%** ci sta lavorando.

→ Le dimensioni dell'azienda contano: solo il **25%** delle aziende sotto i 10 dipendenti ha già una policy, contro il **68%** delle aziende sopra i 10.000 dipendenti.

*Anche in questo caso le differenze territoriali si fanno sentire: nessuna delle aziende del Sud coinvolte della ricerca ha già sviluppato una policy per lo smart working.*



Lo Smart Working rende più  
complesso ↗



## PERSONA SMART, PERSONA FELICE? NON PER FORZA

→ per il **57,8%** degli intervistati lo smart working rende difficile mantenere l'engagement delle risorse.

→ Il **56,6%** trova difficile rendere attrattiva l'azienda e trattenere le risorse.

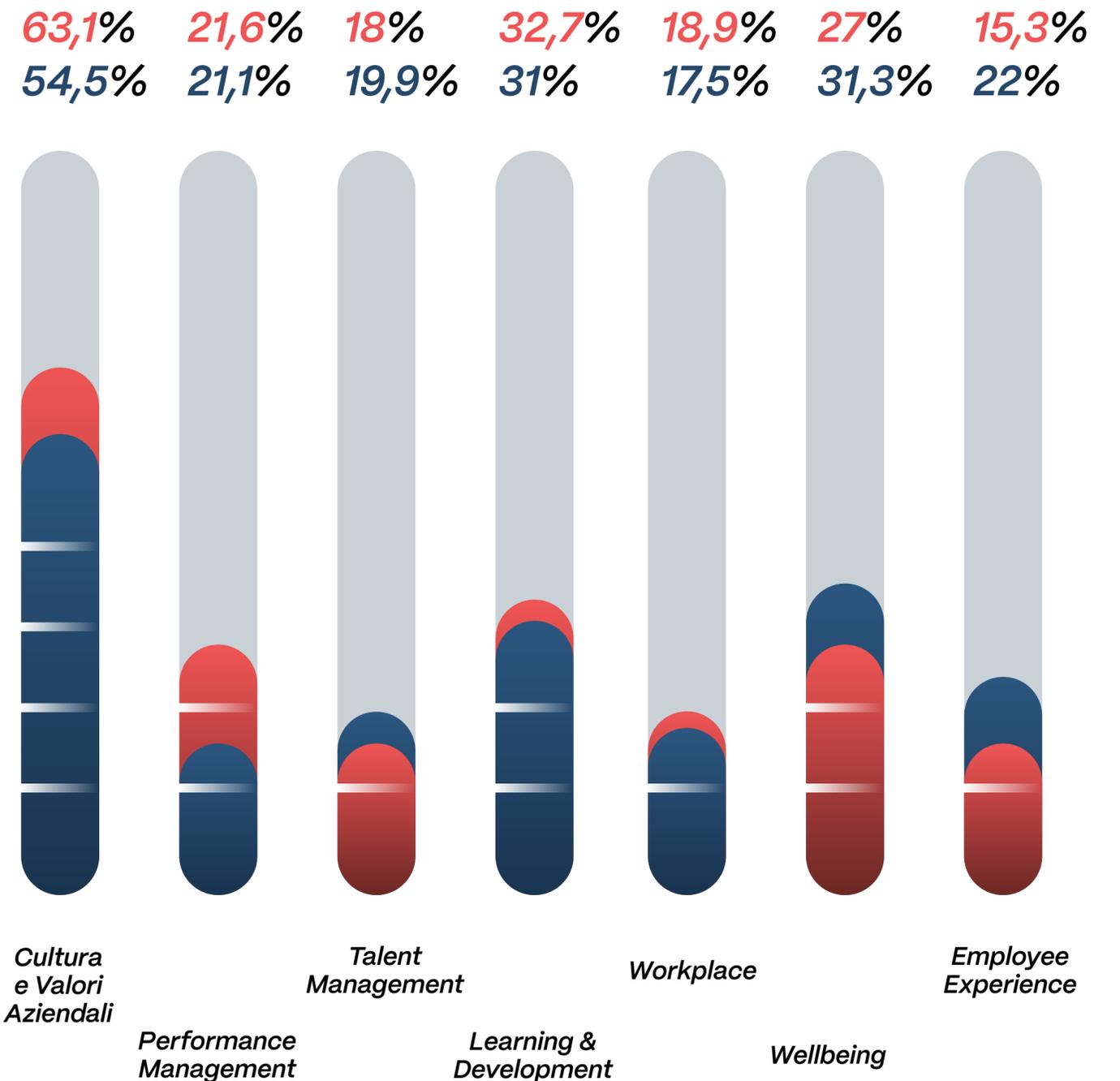
→ Il **48,5%** a trasmettere la cultura aziendale.

Sorprende che solo il **18,9%** degli HR coinvolti ritenga che lo smart working abbia un impatto sul talent management e il **26,9%** rilevi un impatto sul performance management: questo, come vedremo, dipende dalla scarsa attenzione data a questi due aspetti fondamentali.

# SULLE STRATEGIE C'È ANCORA MOLTO DA FARE

- Oggi il **63,1%** delle aziende punta su cultura e valori aziendali, nel 2023 sarà il **54,5%** a farlo.
- Il performance management è strategico solo per il **21,6%** delle aziende e l'anno prossimo lo sarà appena per il **21,1%**.
- Cresce l'interesse per il talent management, oggi strategico per il **18%** delle aziende, nel 2023 lo sarà per il **19,9%**: ancora troppo poco.

Cos'è strategico nel **2022** e cosa lo sarà nel **2023** ↙



## SONO DAVVERO GLI HR A GUIDARE IL CAMBIAMENTO?

65,3%

→ degli intervistati ritiene che la funzione HR guidi CEO e leadership aziendale nelle scelte sullo smart working. Un dato che è rimasto invariato dal 2021.

6,6%

→ degli HR afferma invece di non essere nemmeno stato consultato.

11,4%

→ delle aziende ritiene strategico l'impatto della funzione HR

# IL COMMENTO DI ALESSANDRO RIMASSA

*Founder & CEO di RADICAL HR*



L'epoca dello smart working è arrivata e, soprattutto a causa della pandemia, lo ha fatto in modo irruento, con un impatto travolgente. Ma le aziende italiane **hanno saputo cogliere l'opportunità** di questo cambiamento, reagendo meglio di quanto ci si sarebbe potuti aspettare e intuendo, almeno nella maggior parte dei casi, i vantaggi che possono derivare da una gestione flessibile e smart del lavoro. Lo dicono i dati della nostra ricerca, che tuttavia tracciano i contorni di **un Paese ancora molto diviso**: da un lato le aziende del Nord credono nello smart working e hanno capito che per farlo funzionare è necessario regolamentarlo e gestirlo. Dall'altro le aziende del Sud fanno più fatica a stare al passo e, troppo spesso, non

sono proattive nella definizione di regole e politiche di gestione. Ma, a sorpresa, la spaccatura si ferma qui: perché le dimensioni delle aziende così come il loro settore incidono poco nelle scelte legate allo smart working. Nel frattempo **alle persone lo smart working piace**, tanto che la quasi totalità lo richiede, anche al Sud. Benvenuto smart working, quindi. Ma occhio alle insidie, che sono dietro l'angolo. La nostra ricerca evidenzia infatti che **le aziende faticano a mantenere alto l'engagement** delle risorse che fanno smart working e a trasmettere cultura e valori aziendali. Qualche esempio virtuoso c'è e questo dimostra che **molto si può fare** se si conoscono i giusti strumenti e si investe nelle strategie più opportune.



# ALESSANDRA LUPINACCI

Head of Product RADICAL HR

## COORDINATRICE DELLA RICERCA

|| Gli HR, pur ritenendo di avere un ruolo fondamentale e – soprattutto – che la leadership debba dare loro il giusto ascolto, spesso **non sembrano ancora pronti** a gestire le nuove complessità che lo smart working mette loro di fronte e, cosa ancora più grave, non sono consapevoli dell'**importanza strategica che la loro funzione deve avere** in questa fase di trasformazione. La ricerca ci dice infatti che, anche se le cose iniziano ad andare un po' meglio, l'impatto della funzione HR non viene ancora considerato rilevante quanto dovrebbe.

# GIOELE ROMANO

HR Transformation Manager RADICAL HR

## COORDINATORE DELLA RICERCA

|| Gli HR, dal canto loro, **non insistono a sufficienza** sulle leve strategiche funzionali a garantire che le risorse rimangano ingaggiate, coese ai valori aziendali e soprattutto soddisfatte del loro lavoro. Mi riferisco al Talent management e al Performance management, innanzitutto, ma anche alla formazione, la cui importanza è sottovalutata. Anzi, e questo è un segnale negativo, sta persino calando. Insomma, se gli HR vogliono credere nello smart working come le aziende stanno dimostrando di fare, **devono riconsiderare la loro funzione** alla luce della trasformazione che questo comporta, ampliare le loro competenze e – ancor prima – avviare una riflessione per comprendere le mutate necessità delle risorse.

||

# Chi siamo

↳ **RADICAL HR** è la nuova prospettiva sul futuro del lavoro, *l'abilitatore di HR e aziende* che si aggiornano e si confrontano per *guidare la people transformation* e accelerare l'evoluzione delle organizzazioni.

Siamo il *business partner degli HR*: offriamo strumenti e approccio per crescere e trasformare le aziende.

## ↳ LA NOSTRA VISION

Costruiamo insieme un futuro del lavoro in cui produttività e felicità siano *indipendenti*.

## ↳ LA NOSTRA MISSION

Diamo agli HR un nuovo mindset e le competenze per trasformare l'azienda in modo *People-Centered* e far crescere il business.

↔ **WE DESIGN THE FUTURE OF WORK TOGETHER** ↔

# Cosa facciamo

## ↘ RADICAL HR CLUB

Il club di aggiornamento e crescita continua per HR

## ↘ OSSERVATORIO FUTURE OF WORK

Fotografiamo il presente ed esploriamo il futuro del lavoro

## ↘ PROGETTI CON LE AZIENDE

Accompagnamo Team HR nella progettazione di nuove strategie

↔ **SIAMO IL TUO PARTNER PER LA PEOPLE TRANSFORMATION** ↔

# Osservatorio RADICAL HR

## ↳ **COMPRENDIAMO INSIEME IL FUTURO DEL LAVORO**

Fotografiamo il presente ed esploriamo il *future of work* attraverso la produzione di ricerche per indirizzare persone e organizzazioni verso un mondo del lavoro più inclusivo, produttivo e umano.

# OVERVIEW RICERCHE

↳ Ogni anno, a cadenza regolare, pubblichiamo **4 INSIGHT**, coinvolgendo una rete composta da oltre 30 mila professionisti HR.

I contenuti delle ricerche e i relativi takeaways sono diffusi dai principali media center italiani e letti dagli oltre 12.000 HR iscritti alla Newsletter di RADICAL HR.

*FUTURE  
OF WORKS  
TRENDS 2021*



5 trend sul Future of Work 2021 per ripensare spazi e relazioni in ottica Smart Working.

*FUTURE  
OF WORKS  
TRENDS 2022*



5 trend sul Future of Work 2022 per trasformare la propria azienda in una Smart Organization.

*SMART  
WORKING  
ITALIA 2021*



Fotografia sullo stato dello Smart Working in Italia nel 2021 e previsione di scenari futuri per il 2022.

*CORPORATE  
WELLBEING  
ITALIA 2022*



La prima ricerca che indaga lo stato del wellbeing nelle aziende italiane.

## PARTNER DELLA RICERCA



▽ PHYD è la digital venture di The Adecco Group. Una piattaforma che, anche grazie all'intelligenza artificiale, aiuta i professionisti ad orientarsi nel mondo del lavoro, permettendogli di ampliare le proprie competenze e acquisirne di nuove.

## SPONSOR DELLA RICERCA



▽ PwC è un network con oltre 327.000 professionisti in tutto il mondo, di cui oltre 7.000 in Italia, impegnati a garantire qualità nei servizi di revisione, di consulenza strategica, legale e fiscale alle imprese.



▽ Monster è stata la prima realtà digitale a cambiare per sempre il settore delle risorse umane creando, nel 1994, il primo portale online al mondo, finalizzato all'incontro tra domanda ed offerta di lavoro. Oggi è una HR Media Agency, realtà innovativa in cui tecnologia e human touch restano al servizio delle persone.



▽ iSapiens è un team di esperti in programmi per l'evoluzione professionale delle persone all'interno di aziende in trasformazione o di realtà in sviluppo. Si occupa di ogni fase, dall'identificazione dell'esigenza alla modalità di erogazione più efficace, per creare corsi di formazione aziendale adatti a ogni esigenza.



*THANK YOU*

