

Ahu Yildirmaz | Sara Klein

Workforce View 2020:

Volume due, dopo COVID-19

Lo scenario subito dopo l'epidemia di
COVID-19

Alla fine del 2019 e all'inizio del 2020, abbiamo intervistato oltre 32.000 lavoratori in 17 paesi a livello mondiale per cercare di capire come si sentivano e quali opinioni avevano in merito a varie problematiche relative all'ambiente di lavoro. I risultati sono illustrati in The Workforce View 2020 Volume uno: report prima di COVID-19.

In seguito, l'inizio della pandemia ha innescato importanti cambiamenti nel mondo del lavoro, modificando le prospettive dei datori di lavoro e dei dipendenti. È stato quindi importante ritornare sulla nostra ricerca per valutare come sono cambiati i comportamenti da allora.

A maggio 2020, abbiamo intervistato oltre 11.000 lavoratori in 6 dei paesi coinvolti, per capire le loro opinioni riguardo a questioni chiave nel mondo dopo il COVID. Questi Paesi sono stati selezionati come campioni rappresentativi appropriati di quel periodo nelle varie aree geografiche: Asia Pacifico, Europa, America del Nord e America Latina .

Nel volume due presentiamo i risultati che, paragonati ai risultati registrati nelle stesse aree geografiche nel gennaio 2020, offrono un quadro chiaro delle opinioni dei lavoratori subito prima e dopo la diffusione del virus.

Un dato è certo: l'impatto e le conseguenze della pandemia cambiano in modo repentino. Nuovi sviluppi si producono di settimana in settimana e talvolta di giorno in giorno, mentre si assiste a cambiamenti significativi in diversi luoghi e settori industriali, o da un'azienda all'altra. Tuttavia, far luce su queste problematiche, nelle aree geografiche identificate, nei due periodi di tempo evidenziati, fornisce informazioni determinanti per aiutare i datori di lavoro a sostenere la propria forza lavoro e quindi le proprie aziende in questi tempi difficili.

Sintesi	4
Introduzione	6
Dati e metodologia	7
L'ottimismo non si affievolisce	8
Durata del posto di lavoro nel contesto attuale	10
La discriminazione percepita rimane diffusa	12
Aumento del lavoro flessibile	14
Sacrifici a livello di retribuzioni	16
Riflettori sulla gig economy	18
Le prospettive per i datori di lavoro	20

Sintesi (le conseguenze della pandemia)

L'avvento della pandemia di COVID-19 rappresenta un'emergenza sanitaria globale senza precedenti e una situazione che ha messo a dura prova l'economia. Se fino a ora, per certi aspetti, molto è cambiato in termini di impatto sul mondo del lavoro, per altri, le tendenze e le problematiche presenti prima della pandemia si confermano nei sei paesi che sono stati selezionati per rappresentare le quattro aree geografiche di Asia Pacifico, Europa, America del Nord e America Latina.

I lavoratori rimangono ancora ottimisti riguardo alle prospettive generali per il lavoro e i posti di lavoro a lungo termine, anche se sono consapevoli che nel breve termine potrebbero essere chiamati a prendere decisioni difficili a livello di retribuzione. La gig economy rimane allettante come prima, anche se alcuni segnali indicano che i collaboratori esterni sono più propensi ad aspettarsi e ad accettare scelte difficili. Sfortunatamente, vi è ancora molto da fare per combattere la discriminazione. Tuttavia, la crisi potrebbe rappresentare una rinascita per il lavoro flessibile. Il quadro è comunque complesso.

1. **L'ottimismo non si affievolisce:** la fiducia è calata meno del previsto: l'84% dei lavoratori è ancora ottimista riguardo alla situazione lavorativa dei prossimi cinque anni (in calo rispetto all'86% registrato prima della pandemia), mentre il 75% si sente fiducioso per l'anno a venire. Quando si parla di ottimismo, sono i giovani a registrare le percentuali più elevate.
2. **Durata limitata del posto di lavoro nel contesto attuale:** Più di un lavoratore su cinque (22%) ritiene che il suo lavoro non esisterà tra cinque anni, rapporto che sale a uno su tre (33%) nell'area APAC. Tuttavia, la maggior parte (65%) è ottimista riguardo alla flessibilità di opportunità che avrà in futuro e questa percentuale rimane praticamente invariata rispetto a prima della crisi.
3. **La discriminazione percepita rimane diffusa:** la proporzione complessiva di lavoratori che affermano di sentirsi discriminati dal datore di lavoro rimane stabile a uno su tre. I casi di discriminazione percepita sono aumentati nelle aree APAC e America del Nord sin da prima dell'epidemia di COVID-19, mentre in Europa si assiste a una lieve diminuzione.
4. **Aumento del lavoro flessibile:** Con l'impennata del lavoro a distanza, la percentuale di datori di lavoro che dispone di politiche ufficiali relative al lavoro flessibile sale al 44% rispetto al 24% che si registrava prima dell'epidemia di COVID-19. Oltre la metà degli intervistati (54%) ha tuttavia indicato di essersi sentito sotto pressione e obbligato a doversi recare al lavoro durante la pandemia.
5. **Sacrifici a livello di retribuzioni:** il totale delle ore di straordinario che i lavoratori stanno eseguendo è aumentato in media di un'ora dalla crisi di COVID-19. Quasi due lavoratori su cinque (38%) sarebbero disposti ad accettare una riduzione dello stipendio se necessario per salvare posti di lavoro a causa del COVID-19, ma uno su tre (32%) non è disposto ad accettare alcuna modifica, né riduzioni né dilazionamenti dello stipendio, anche se ciò potrebbe significare salvare posti di lavoro.
6. **La gig economy impone scelte difficili:** l'interesse per i lavori della gig economy non si è attenuato dopo la pandemia, tutt'altro: si è registrato un lieve aumento. Ciò nonostante, i gig worker sono più disposti rispetto ai lavoratori regolari ad accettare tagli alle retribuzioni, maggiori dilazionamenti degli stipendi o addirittura la risoluzione del rapporto di lavoro al fine di salvare posti di lavoro durante l'epidemia di COVID-19. Sono più propensi a lavorare più ore di straordinario o si sentono maggiormente sotto pressione e obbligati a recarsi al lavoro durante l'imposizione delle misure restrittive.

Introduzione

In seguito alla diffusione dell'epidemia di COVID-19 all'inizio del 2020, le norme di lavoro tradizionali e le aspettative nel futuro dei lavoratori sono state stravolte. L'incertezza domina e le sfide da affrontare, così come le opportunità da esplorare, sono innumerevoli.

Mentre entriamo in questa nuova fase, le conseguenze sulla crescita economica e sui livelli di impiego non sono ancora evidenti, ma la sicurezza dei posti di lavoro e la capacità di guadagno vengono messe alla prova.

Allo stesso tempo, i datori di lavoro e i lavoratori stanno trovando delle soluzioni. Le aziende stanno modificando rapidamente il loro modo di operare con il lavoro a distanza, venuto recentemente alla ribalta, e l'accelerata dell'innovazione. Si fanno strada inoltre nuove reti di supporto che rispondono alle richieste di persone alla ricerca di nuovi modi di interagire.

Le decisioni prese dai datori di lavoro oggi possono avere conseguenze durature sui lavoratori stessi e sul successo commerciale. Il modo in cui i lavoratori si sentono e il modo di prevedere e di rispondere a tali stati d'animo da parte dei datori di lavoro non sono mai stati tanto importanti come oggi. Queste due dinamiche potrebbero trasformare il mondo del lavoro per sempre.

La prospettiva dei lavoratori

La necessità dei dipendenti di stabilità è un fattore critico per la definizione delle tendenze che dominano l'ambiente di lavoro (Yildirmaz e Klein, 2016¹). Con la diffusione della pandemia di COVID-19, le preoccupazioni per la salute e la sicurezza fisica si scontrano con le preoccupazioni per il benessere finanziario e economico e l'isolamento causato dal distanziamento sociale. Capire la visione dei lavoratori nelle diverse aree del mondo può aiutarci a sviluppare le strategie necessarie per affrontare i cambiamenti del mondo del lavoro ed essere pronti ad accoglierle.

La prospettiva dei datori di lavoro

I datori di lavoro sono afflitti da mille preoccupazioni: dalla sospensione delle operazioni di interi settori e ridefinizione dei modelli aziendali al mantenimento della produttività con un modo di lavorare del tutto nuovo, a distanza oppure rispettando un adeguato distanziamento. Per altri impegnati, invece, nei settori chiave, gestire la pesante mole di lavoro rappresenta una sfida di per sé. Oltre a ciò, l'attenzione al benessere dei lavoratori e l'interconnessione della forza lavoro sono oggi indispensabili. Il report statunitense di ADP Research Institute *A Post-Pandemic Workforce: Tracking Perspectives Amid COVID-19*² (La forza lavoro dopo la pandemia: analisi delle prospettive durante il COVID-19) suggerisce che i datori di lavoro che si attivano per favorire la collaborazione e l'interazione sociale a distanza, utilizzando messaggi positivi e concentrandosi sulla sicurezza, potranno contare su una maggiore fidelizzazione del personale.

¹ Ahu Yildirmaz e Sara Klein. *The Evolution of Work: The Changing Nature of the Global Workplace (2016)*

² ADPRI *A Post-Pandemic Workforce: Tracking Perspectives Amid COVID-19*

Dati e metodologia

Workforce View 2020, volume due dopo COVID-19 analizza le conseguenze della pandemia sul comportamento dei dipendenti rispetto all'attuale mondo del lavoro e le aspettative e speranze nei confronti dell'ambiente di lavoro del futuro.

Tra il 28 aprile e il 14 maggio 2020, ADP Research Institute ha intervistato 11.428 lavoratori in sei paesi in tutto il mondo, tra cui oltre 3.000 lavoratori della gig economy.

3.808 in Europa (rappresentata da Spagna e Regno Unito)

1.909 in America del Nord (rappresentata dagli USA)

1.904 in America Latina (rappresentata dal Brasile)

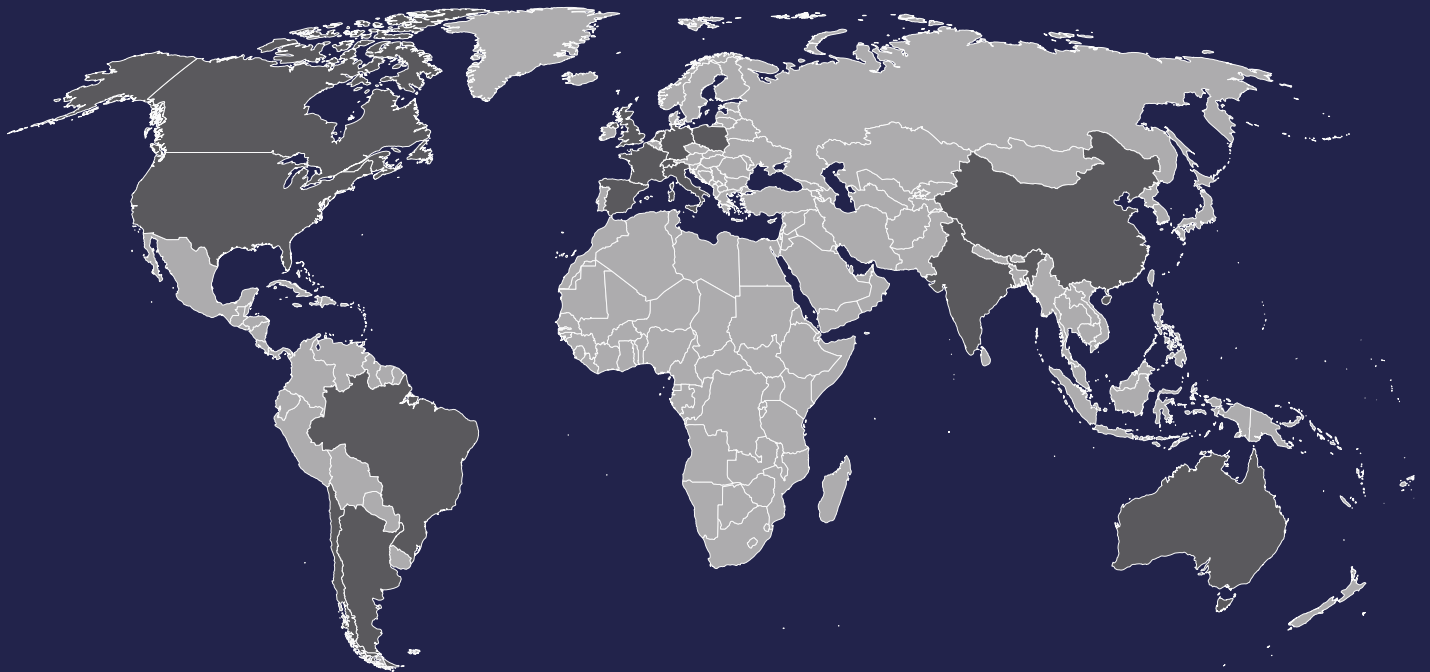
3.807 in Asia Pacifico (APAC) (rappresentata dalla Cina e dall'India)

Tali Paesi sono stati selezionati come campioni geografici rappresentativi appropriati, sulla base delle nostre conoscenze della pandemia di COVID-19 in corso, delle politiche pubbliche nazionali e delle reazioni delle aziende all'inizio della ricerca.

Abbiamo quindi confrontato i risultati della ricerca realizzata tra il 29 ottobre 2019 e il 6 gennaio 2020 nelle sei medesime aree geografiche con campioni di dimensioni analoghe.

Tutti gli intervistati erano lavoratori attivi al momento del sondaggio. I gig worker si sono autoidentificati come lavoratori occasionali, temporanei o stagionali, oppure come liberi professionisti, collaboratori esterni, consulenti, lavoratori a gettone o che utilizzano una piattaforma online per procurarsi lavoro. I dipendenti tradizionali si sono identificati come coloro che non operano nella gig economy e che invece hanno una posizione regolare, a tempo indeterminato o part time.

I sondaggi sono stati condotti online nella lingua locale. I risultati complessivi sono stati ponderati in modo da rappresentare le dimensioni della popolazione attiva di ciascun Paese.



L'ottimismo non si affievolisce

Come illustrato nel Volume uno del report, verso la fine dell'ultimo decennio, la fiducia nel posto di lavoro e le prospettive dei dipendenti erano elevate. All'inizio di gennaio 2020, l'86% degli intervistati nei sei Paesi oggetto di studio ha dichiarato di essere ottimista riguardo ai prossimi cinque anni nell'ambiente di lavoro, un indicatore che lascia ben sperare sulla motivazione e la produttività dei dipendenti.

Guardando al futuro, le prospettive per i prossimi cinque anni rimangono per lo più invariate: a maggio 2020, l'84% degli intervistati risulta ancora ottimista. Ma come abbiamo notato all'inizio dell'anno, le differenze geografiche sono degne di nota.

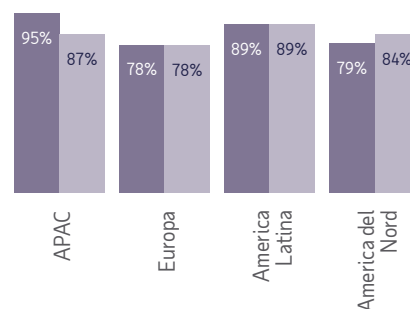
Con la riduzione dell'8% dei livelli di ottimismo, pur partendo da un punto ben più elevato, l'area APAC si è allineata con la media globale. Questo calo indica che i dipendenti nell'area APAC non sono più tra i più ottimisti, titolo che ora spetta all'America Latina (rappresentata dal Brasile), che prima della pandemia si trovava al secondo posto. In Europa i lavoratori, invece, continuano ad essere ottimisti rispetto a gennaio 2020, mentre in America del Nord (rappresentata dagli USA) il dato è cresciuto del 5%.

L'ottimismo a lungo termine è calato, pur rimanendo alto

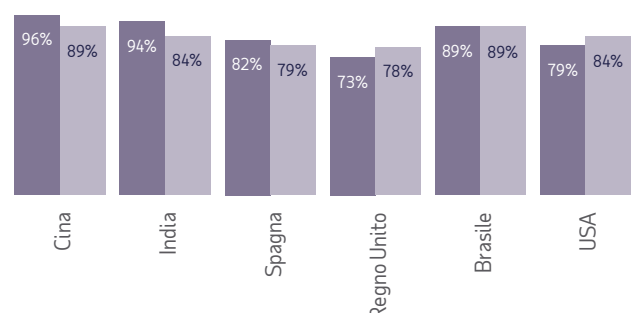
Ottimismo riguardo ai prossimi cinque anni nell'ambiente di lavoro

■ Gennaio 2020 ■ Maggio 2020

Per area geografica



Per Paese



Nel breve termine, i lavoratori non sono così ottimisti per il futuro e non c'è da meravigliarsi: le misure di contenimento del virus sono ancora in vigore in molte zone ed è difficile fare delle previsioni accurate per il futuro. A questo si aggiunge il fatto che nei diversi Paesi e settori sono state messe in atto misure restrittive differenti e con tempistiche diverse, in termini di continuità delle attività aziendali, riapertura e ripartenza, e approcci diversi persino a livello di reparti nelle organizzazioni.

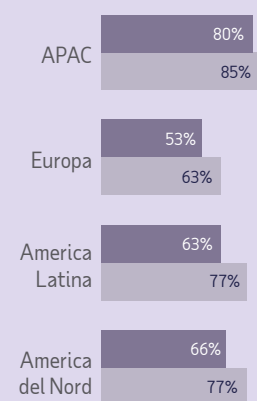
Ciò nonostante, due terzi dei dipendenti si sentono ottimisti riguardo ai prossimi sei mesi e i tre quarti hanno una visione positiva per l'anno a venire. Tuttavia, la fiducia tra i lavoratori europei si sta affievolendo. Anche se di poco: oltre la metà è ottimista riguardo ai prossimi sei mesi, rispetto a quattro su cinque nell'area APAC. Questa tendenza è coerente con la prospettiva a lungo termine (cinque anni) che si evidenziava prima dell'epidemia di COVID-19, ma potrebbe in parte riflettere il fatto che Paesi come la Cina si trovano in una fase avanzata dell'infezione e della curva di recupero.

Fiducia: prospettive a breve termine

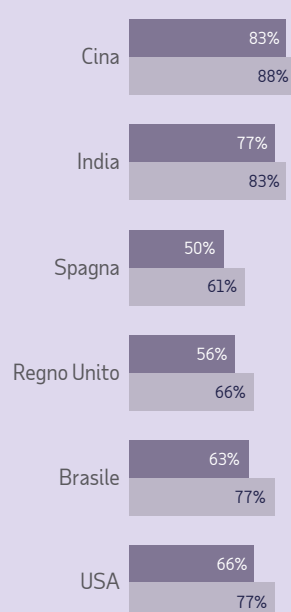
Ottimismo sull'ambiente di lavoro per:

■ i prossimi 6 mesi ■ i prossimi 12 mesi

Per area geografica



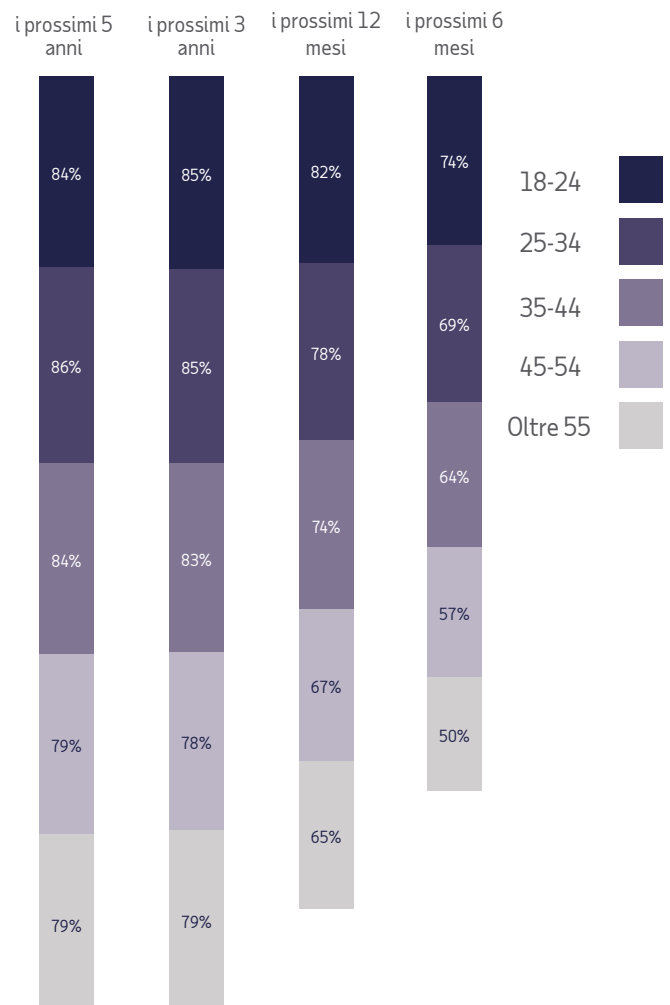
Per Paese



A gennaio 2020, l'ottimismo sull'ambiente di lavoro era inversamente proporzionale all'età, ovvero interessava in maniera meno marcata i lavoratori più anziani. A maggio 2020 si può dire lo stesso, i lavoratori più giovani rimangono i più ottimisti, in modo particolare rispetto ai prossimi sei e dodici mesi. Tre lavoratori su quattro tra i 18 e i 24 anni sono ottimisti riguardo ai prossimi sei mesi, rispetto a solo uno su due nella fascia superiore ai 55 anni. Questa differenza di circa 25 punti percentuali si assottiglia considerevolmente quando si tratta di previsioni riguardo al futuro, con una differenza di soli 5 punti percentuali tra i lavoratori più giovani e quelli più anziani rispetto all'ambiente di lavoro da qui a cinque anni.

Analisi per anno (maggio 2020)

Ottimismo sull'ambiente di lavoro per...



Durata del posto di lavoro nel contesto attuale

In questo contesto di ottimismo, è opportuno valutare ciò che i lavoratori si aspettano dal futuro del loro posto di lavoro. Complessivamente, la proporzione di lavoratori che non pensa che il proprio lavoro attuale esisterà tra cinque anni è simile alla percentuale registrata prima e subito dopo l'epidemia di COVID-19, ovvero inferiore al 25%.

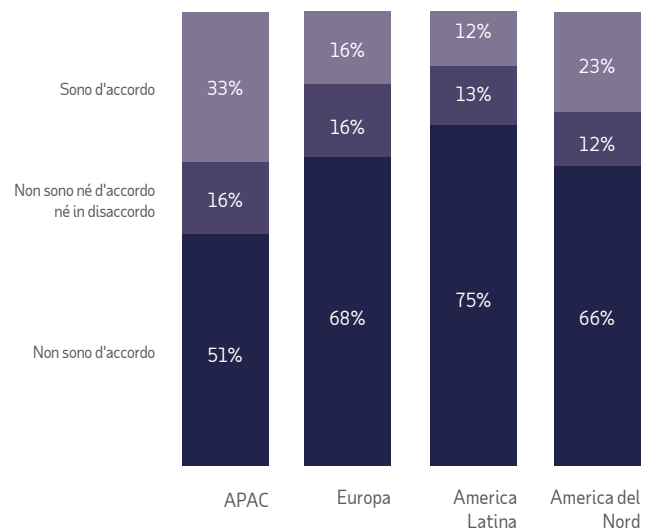
Tuttavia, le differenze geografiche sono particolarmente marcate. Nell'area APAC, il 44% degli intervistati in India ritiene che la propria posizione non esisterà più da qui al 2025, con un incremento di 7 punti percentuali dall'inizio della pandemia di coronavirus. Fa da contraltare la Cina dove solo il 22% condivide questa opinione, con un calo di 17 punti percentuali rispetto al periodo precedente.

Tra gli intervistati in America Latina (ovvero in Brasile), solo il 12% ritiene che il proprio posto di lavoro scomparirà entro questa data. Mentre le risposte dei lavoratori nordamericani (almeno negli USA) prima dell'epidemia erano generalmente in linea con quelle dei lavoratori europei, la situazione è ora cambiata, con un aumento di 7 punti percentuali della proporzione di lavoratori che vede la fine del proprio lavoro entro cinque anni.

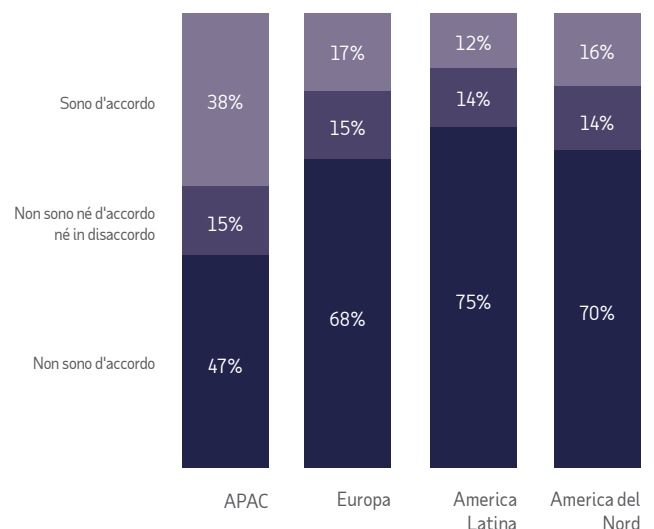
L'area APAC è la più scettica circa la longevità del posto di lavoro...

Il mio lavoro non esisterà tra cinque anni

Maggio 2020*



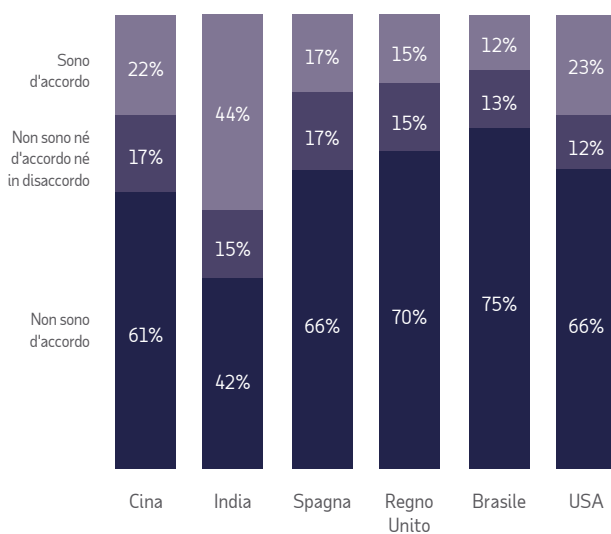
Gennaio 2020*



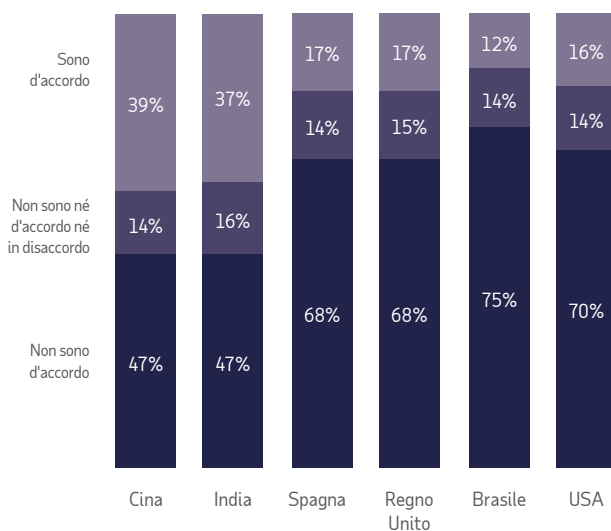
...tuttavia, le opinioni sono drasticamente cambiate in Cina e in India

Il mio lavoro non esisterà tra cinque anni

Maggio 2020*



Gennaio 2020*



Ciò non significa necessariamente che i lavoratori siano troppo preoccupati a questo proposito. Due terzi dei lavoratori ritiene infatti che tra cinque anni avranno maggiori possibilità di scelta sul modo e sul luogo di lavoro rispetto a oggi, esattamente come nel periodo precedente alla pandemia.

Forse, più che una minaccia, questa situazione potrebbe rappresentare un'opportunità per molti lavoratori, per acquisire, ad esempio, più rapidamente nuove competenze, ottenere un avanzamento di carriera, sia esso lineare o meno, oppure optare per una destrutturazione del percorso lavorativo.

*La somma delle percentuali potrebbe non corrispondere a 100% a causa degli arrotondamenti.

La discriminazione percepita rimane diffusa

A gennaio 2020, un lavoratore su tre ha dichiarato di aver subito discriminazioni sul lavoro, dovute principalmente all'età, l'esperienza e il genere. In maggio, questa proporzione è immutata.

Tuttavia, da un'analisi più approfondita dei risultati emerge che la discriminazione percepita è in aumento in alcune zone, mentre in altre è in calo.

Se da un lato per i lavoratori nordamericani la discriminazione percepita è aumentata di 6 punti percentuali, dovuta principalmente al genere per il 10% di essi, con un balzo in avanti rispetto al 7% precedente, la situazione in Europa è l'esatto opposto, con una diminuzione della discriminazione percepita di 4 punti percentuali.

La discriminazione percepita rimane ai livelli più elevati nell'area APAC, come prima della pandemia, dove più di due lavoratori su cinque dichiarano di risentirne, con un aumento di 3 punti percentuali.

Come sottolineato nel Volume uno di questo report, la nostra ricerca ha dimostrato che molti lavoratori non sarebbero disposti a presentare una denuncia se si sentissero discriminati al lavoro né saprebbero a chi rivolgersi a tal riguardo. Di conseguenza, i datori di lavoro devono agire in anticipo per rispondere in maniera adeguata a questa problematica. E ciò, in modo particolare, dal momento che l'elenco di possibili motivi di discriminazione è lungo e include l'apparenza, l'istruzione, la provenienza, la salute mentale, le circostanze familiari e le differenze neurologiche così come razza, la religione, la disabilità, il genere e l'età.

Potere dei genitori

Con la chiusura delle scuole e delle strutture per l'infanzia per lunghi periodi di tempo in molti luoghi, i genitori lavoratori hanno subito forti pressioni nel cercare di conciliare la vita familiare e professionale durante tutta la settimana lavorativa. Alla luce di questa situazione, è importante notare che le segnalazioni di discriminazioni dovute alla presenza di figli non hanno registrato variazioni significative rispetto al periodo precedente all'epidemia di COVID-19. I genitori sono meno propensi a sentirsi discriminati rispetto ai lavoratori senza figli, non solo perché hanno dei figli, ma anche per motivi di genere o altri fattori. Oggi, il 32% dei genitori afferma di essere stato discriminato al lavoro, rispetto al 36% delle persone senza figli.

Un dato interessante alla luce del miglioramento dei contratti di lavoro flessibile, argomento che verrà approfondito nel capitolo successivo. Emerge inoltre che non solo i genitori sono più propensi delle persone senza figli ad affermare che le aziende hanno politiche che consentono il lavoro flessibile (circa la metà rispetto a due su cinque), ma soprattutto che si sentono forti di poter sfruttare tali opportunità (28% rispetto al 23%).

Aumento del lavoro flessibile

Nel breve termine, la pandemia di COVID-19 ha rappresentato una spinta verso il lavoro flessibile, con lo spostamento in massa al lavoro a distanza, stravolgendo la tradizionale giornata lavorativa e pratiche lavorative basate sulla presenza fisica sul posto di lavoro.

I datori di lavoro si stanno rapidamente adattando. Circa la metà (44%) degli intervistati afferma che i datori di lavoro dispongono ora di politiche ufficiali per il lavoro flessibile, rispetto a solo uno su quattro (24%), che si registrava in precedenza, mentre la proporzione di intervistati che afferma che i dirigenti lo consentono è passata dal 19% al 28%.

La metà o più degli intervistati dell'area APAC e America Latina sono più propensi a affermare che i propri datori di lavoro dispongono di politiche formali, con un aumento di un quarto rispetto al passato, mentre in Europa ciò vale solo per un lavoratore su tre, con un aumento di meno di uno su quattro.

L'affermazione del lavoro flessibile

Per area geografica

		APAC	Europa	America Latina	America del Nord
La mia azienda ha una politica ufficiale o scritta per i contratti di lavoro flessibile	Maggio 2020	53%	34%	50%	39%
	Gennaio 2020	28%	23%	27%	15%
I dirigenti offrono contratti di lavoro flessibile	Maggio 2020	37%	19%	31%	22%
	Gennaio 2020	25%	15%	19%	13%

Per Paese

		Cina	India	Spagna	Regno Unito	Brasile	USA
La mia azienda ha una politica ufficiale o scritta per i contratti di lavoro flessibile	Maggio 2020	57%	49%	34%	33%	50%	39%
	Gennaio 2020	25%	30%	25%	22%	27%	15%
I dirigenti offrono contratti di lavoro flessibile	Maggio 2020	35%	39%	17%	21%	31%	22%
	Gennaio 2020	27%	23%	14%	17%	19%	13%

La realtà sul campo

Nonostante questi progressi, c'è ancora molta strada da fare per incoraggiare i lavoratori a sfruttare le opportunità di lavoro flessibile, con solo un quarto di essi pronto a farlo, una proporzione che è cambiata a malapena dopo la crisi di COVID-19.

La ragione potrebbe essere dovuta a messaggi contraddittori. Sebbene i datori di lavoro sembrino accettare sempre di più di buon grado il lavoro flessibile, più della metà degli intervistati dichiara che durante la pandemia si è sentita sotto pressione e obbligata dal proprio datore di lavoro a presentarsi sul luogo di lavoro, nonostante le linee guida del governo suggerissero ai lavoratori non essenziali di rimanere a casa. Alcuni indicatori evidenziano che persino quando i dirigenti e il reparto HR suggeriscono di rimanere a casa, i livelli dirigenziali inferiori prendono decisioni del tutto personali. Di fatto, il 16% dei lavoratori dichiara che sono i singoli responsabili a decidere se consentire il lavoro flessibile, a prescindere dalle politiche ufficiali dell'azienda.

La proporzione di intervistati che dichiara di sentirsi obbligati a essere fisicamente presenti sul posto di lavoro è quasi il doppio nell'area APAC rispetto all'Europa (74% rispetto al 38%). Tuttavia, in Spagna, nonostante severe misure restrittive, circa la metà degli intervistati (45%) si è sentita sotto pressione e obbligata a recarsi al lavoro.

La pressione a recarsi al lavoro era maggiore all'inizio della crisi

Se vivi o lavori in una zona dove il governo consiglia/consigliava o richiede/richiedeva ai lavoratori non essenziali di rimanere a casa il più possibile, ti senti/sentivi obbligato dal datore di lavoro a recarti in ufficio?

Per area geografica*	APAC	Europa	America Latina	America del Nord
Sì, all'inizio mi sono sentito sotto pressione, ma ora non più	40%	18%	30%	22%
Sì, mi sono sentito sotto pressione all'inizio e continuo a sentirmi sotto pressione	24%	15%	17%	17%
Sì, mi sento sotto pressione adesso, mentre all'inizio no	10%	4%	7%	5%
No	19%	54%	43%	50%

Per Paese*

	Cina	India	Spagna	Regno Unito	Brasile	USA
Sì, all'inizio mi sono sentito sotto pressione, ma ora non più	41%	38%	21%	15%	30%	22%
Sì, mi sono sentito sotto pressione all'inizio e continuo a sentirmi sotto pressione	27%	22%	19%	12%	17%	17%
Sì, mi sento sotto pressione adesso, mentre all'inizio no	13%	7%	4%	4%	7%	5%
No	12%	25%	51%	57%	43%	50%

Se per alcuni, il problema è onnipresente, esso sembra assumere dimensioni più vaste tra i giovani lavoratori. Sebbene la sensazione di sentirsi obbligati ad andare al lavoro fosse più intensa all'inizio della crisi, quando le aziende si trovavano in una fase di adeguamento alle misure restrittive, circa un lavoratore su cinque afferma di subire ancora pressioni per recarsi al lavoro. Un dato certamente allarmante se si considera che dalla recente ricerca di ADP Research Institute A Post-Pandemic Workforce: Tracking Perspectives Amid COVID-19 emerge che un lavoratore statunitense su quattro ha ridotto le ore di lavoro o smesso di lavorare a causa delle preoccupazioni per il contagio.

*Gli intervistati che hanno indicato di non vivere in una zona dove erano obbligati a rimanere a casa, secondo le direttive del governo, non sono inclusi.

Sacrifici a livello di retribuzioni

Se il presenteismo sul posto di lavoro è stato a lungo dilagante, oggi con l'epidemia di COVID-19 i lavoratori stanno offrendo sempre più ore del loro tempo libero senza essere retribuiti.

I dipendenti affermano di lavorare in media sette ore di straordinario non retribuite alla settimana, con un aumento di sei ore rispetto alle risposte fornite prima dell'epidemia COVID-19. Nell'area APAC, i lavoratori dichiarano di lavorare in media nove ore in più, circa il doppio della media dei lavoratori in America Latina (rappresentata dal Brasile). Va tuttavia osservato che la Cina è l'unico Paese dove la media di ore di straordinario non retribuite è scesa dall'inizio della pandemia. Tuttavia, poiché ciò potrebbe essere dovuto all'implementazione di misure restrittive precoci, alla chiusura o riduzione della produttività di alcune aziende, sarà interessante osservare se in altri Paesi si verificheranno le stesse tendenze.

Circa un quinto (19%) dei lavoratori afferma di lavorare 11 o più ore non retribuite ogni settimana, in aumento dal 15% registrato prima dell'epidemia. Questa percentuale raggiunge il 28% nell'area APAC, pur attestandosi anche in questo caso su valori decisamente più bassi in Cina. In America del Nord (rappresentata dagli USA) si registra un incremento significativo del lavoro non retribuito tra gli intervistati, con una percentuale di 11 ore o più di straordinario pressoché raddoppiata in pochi mesi.

Un aumento dovuto probabilmente a diversi fattori: dalla preoccupazione per la sicurezza del lavoro, che incita le persone a lavorare più sodo per dimostrare il proprio valore, alla difficoltà dei lavoratori a "staccare" quando si lavora da casa. A prescindere dai motivi, i datori di lavoro dovranno valutare se questi atteggiamenti si traducono in un incremento della produttività e monitorare attentamente il conseguente impatto sui livelli di stress e la soddisfazione lavorativa.

Lavorare gratuitamente

Quante ore alla settimana pensi di lavorare gratuitamente in media (ad esempio lavorare durante la pausa pranzo o fino a tardi, ecc.)?

	APAC	Europa	America Latina	America del Nord
	In ore			
Gennaio 2020	8,5	4,8	4,3	4,1
Maggio 2020	9,4	5,8	5,3	7,1

Salvare posti di lavoro

In un contesto in cui molte aziende hanno dovuto chiudere o ridurre le attività, anche se temporaneamente, la prospettiva di licenziare o mettere in cassa integrazione i lavoratori ha rappresentato una preoccupazione sia per i datori di lavoro, sia per i dipendenti. Il nostro sondaggio evidenzia che molti lavoratori riconoscono che la pandemia li ha obbligati a prendere decisioni difficili.

Per poter salvare il maggior numero di posti di lavoro possibile durante la pandemia, l'opzione più gradita per evitare licenziamenti tra tagli agli stipendi, dilazionamenti delle retribuzioni o nessuna azione, è accettare una riduzione dello stipendio, anche se vi sono, come illustrato di seguito, notevoli differenze geografiche.

Circa due intervistati su cinque hanno dichiarato che la riduzione dello stipendio sarebbe una soluzione appropriata e accettabile da parte del datore di lavoro per salvare posti di lavoro durante le misure restrittive. È sicuramente l'opzione preferita in America Latina, dove circa la metà degli intervistati ha affermato che accetterebbe questa come misura per salvare posti di lavoro di gran lunga rispetto all'opzione di dilazionamento dello stipendio (meno di un intervistato su cinque).

Ma, in tal caso, quale livello di riduzione dello stipendio sarebbero disposti ad accettare? In media, un taglio del 15% è l'importo massimo che i dipendenti sarebbero disposti ad accettare per evitare di perdere posti di lavoro, anche se meno del 10% risulta la risposta più comune. La maggior parte delle persone ritiene che più del 20% sarebbe assolutamente inaccettabile.

Se uno su tre considera accettabile il dilazionamento degli stipendi necessario per salvare posti di lavoro durante la pandemia di COVID-19, tutti concordano che due mesi dovrebbe essere il massimo. La Cina spicca come l'unico Paese di gran lunga più propenso a considerare più appropriata una dilazione dello stipendio rispetto alla riduzione di salario.

È evidente che la differenza di misure di supporto e le diverse esigenze riguardo all'epidemia di COVID-19 dei vari Paesi e settori crea una differenza di risposte. Inoltre, la solidità delle misure di protezione per i lavoratori già offerte e le aspettative dei dipendenti per la sicurezza del posto di lavoro prima della pandemia avranno con buona probabilità conseguenze anche sull'adattamento a queste nuove realtà.

I risultati della ricerca indicano che i lavoratori della zona APAC, seguiti da quelli dell'America Latina (rappresentata dal Brasile), sono più propensi a considerare queste azioni accettabili per salvare posti di lavoro. In Europa e in America del Nord, gli atteggiamenti sono più conservativi e la risposta più comune (40% e 43% rispettivamente) è che nessuna azione da parte dei datori

di lavoro sarebbe accettabile per salvare posti di lavoro. Solo il 26% concorda con queste affermazioni in America Latina, mentre nell'area APAC la percentuale si attesta al 21%. In Europa e in America del Nord, anche il livello di riduzione dello stipendio che i lavoratori accetterebbero è più basso.

Un problema spinoso che richiede molta attenzione

Si tratta evidentemente di una questione complessa. Anche se alcuni lavoratori riconoscono che come misura temporanea o in ultima ratio siano necessari sacrifici, i datori di lavoro devono prepararsi a fronteggiare molte resistenze. Le decisioni di ridurre o ritardare i pagamenti potrebbero avere conseguenze particolarmente negative sui lavoratori, quindi i datori di lavoro devono agire con cautela, assicurandosi che le decisioni non vengano prese alla leggera e che le azioni siano giustificate. Ciò potrebbe significare ridurre al minimo le misure necessarie per assicurare lo svolgimento regolare delle attività e allo stesso tempo mantenere alta la motivazione dei dipendenti, prestando particolare attenzione alle procedure di comunicazione/consultazione per creare trasparenza e mantenere la fiducia.

Se l'implementazione di tali decisioni diventa inevitabile, retribuire correttamente e tempestivamente i lavoratori è ancora più importante, come anche l'eventualità di pagamenti più frequenti. I risultati illustrati nel volume uno mostrano che i pagamenti in ritardo o errati possono causare problemi finanziari seri e stress emotivo per i lavoratori. Gli intervistati hanno indicato che i pagamenti in ritardo o errori nei pagamenti causano stress, mancato pagamento delle bollette oppure possono dare luogo alla richiesta di prestiti a familiari o amici.

Quali sacrifici sono disposti a fare i lavoratori?

Quale misura ritieni che il tuo datore di lavoro dovrebbe adottare in merito al tuo impiego per salvare posti di lavoro durante l'epidemia di COVID-19?

Per area geografica*

	APAC	Europa	America Latina	America del Nord
Una riduzione dello stipendio	42%	32%	46%	33%
Stipendio dilazionato	51%	24%	18%	24%
Licenziamento	11%	5%	9%	7%
Ritengo che nessuna di queste opzioni sia appropriata o accettabile	21%	40%	26%	43%

Per Paese*

	Cina	India	Spagna	Regno Unito	Brasile	USA
Una riduzione dello stipendio	34%	51%	32%	33%	46%	33%
Stipendio dilazionato	60%	42%	25%	23%	18%	24%
Licenziamento	9%	13%	6%	5%	9%	7%
Ritengo che nessuna di queste opzioni sia appropriata o accettabile	20%	22%	39%	42%	26%	43%

*La percentuale che ha selezionato "altro" non è visualizzata e rappresenta meno del 5% in tutti i Paesi.

Una riduzione di quanto?

Se sei tra coloro che considerano appropriato e accettabile ricevere una riduzione dello stipendio, che riduzione massima accetteresti?

Per area geografica

Riduzione massima accettabile dello stipendio durante la pandemia di COVID-19	APAC	Europa	America Latina	America del Nord
Riduzione del 10% o inferiore	40%	45%	25%	48%
Riduzione dell'11-20%	32%	38%	34%	29%
Riduzione del 21-30%	19%	12%	27%	13%
Più del 30%	9%	5%	14%	11%

Per Paese

Riduzione massima accettabile dello stipendio durante la pandemia di COVID-19	Cina	India	Spagna	Regno Unito	Brasile	USA
Riduzione del 10% o inferiore	47%	35%	45%	45%	25%	48%
Riduzione dell'11-20%	35%	30%	36%	40%	34%	29%
Riduzione del 21-30%	13%	24%	14%	10%	27%	13%
Più del 30%	5%	12%	6%	4%	14%	11%

Riflettori sulla gig economy

Il termine "gig economy" è venuto alla ribalta negli ultimi anni per descrivere piattaforme come Uber e Deliveroo, che permettono ad alcuni individui di lavorare in maniera flessibile offrendo "lavoretti" che si adattano al loro stile di vita. Il termine racchiude anche la forza lavoro più ampia composta da collaboratori esterni e liberi professionisti che lavorano su base flessibile in una varietà di settori, anch'essa in ascesa nell'ultimo decennio.

Sebbene i ruoli a tempo indeterminato rimangano l'opzione preferita prima e dopo l'epidemia di COVID-19, i risultati della ricerca rivelano che lavorare nella gig economy è ancora allettante. Se prima della crisi il 15% di tutti i lavoratori (regolari e gig worker) affermava che avrebbe scelto di lavorare nella gig economy rispetto a un lavoro a tempo indeterminato, se entrambi fossero stati disponibili, oggi questa cifra si attesta al 18%. L'America del Nord (rappresentata dagli USA) è l'unica area dove l'attrazione del lavoro nella gig economy ha subito un lieve arretramento, con l'attuale 16% di lavoratori che preferirebbe un lavoro nella gig economy rispetto al 21% registrato prima della pandemia di COVID-19.

Non tutti i gig worker lavorano in questo ambito per scelta, ma due su cinque preferiscono questa modalità e adducono buoni motivi a questo proposito. I risultati della ricerca prima dell'epidemia di COVID-19 dimostravano che i collaboratori esterni assegnavano un punteggio più alto al lavoro nella gig economy rispetto a un impiego a tempo indeterminato in base a vari fattori importanti, tra cui la flessibilità, la capacità di conciliare le esigenze personali e familiari, il piacere e la possibilità di scegliere di cosa occuparsi. È possibile che ora, con lo smart working diventato per molti ormai una norma, l'attrazione nei confronti della gig economy, che offre maggiore flessibilità sul modo e i tempi di lavoro, potrebbe crescere ulteriormente.

Vanno presi in considerazione nella valutazione anche i dubbi riguardo alla garanzia del lavoro. Le sicurezze che il lavoro a tempo indeterminato chiaramente offre sono state offuscate dalla disoccupazione in aumento in molte zone. Alcuni potrebbero valutare la possibilità di lavorare per più di un datore di lavoro come un modo per aumentare le fonti di reddito, alleviando i rischi di perdita del lavoro.

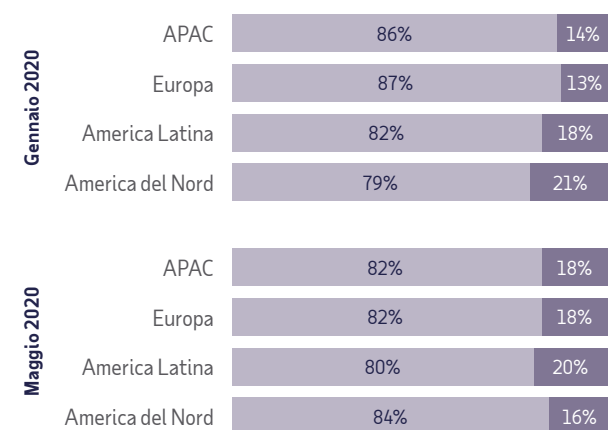
D'altro conto, i gig worker classificano il lavoro a tempo indeterminato ai primi posti per motivi finanziari, quale reddito annuo e retribuzione, oltre che per regolarità o conoscenza anticipata dell'orario di lavoro. Fattori che in periodi di incertezza contano ancora di più.

Il fascino del lavoro nella gig economy non tramonta

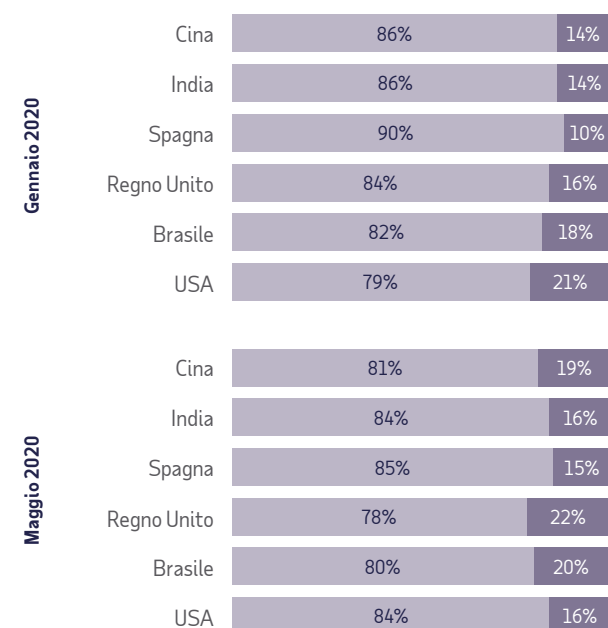
Se avessi la possibilità di trovare un buon lavoro, come preferiresti lavorare?

■ Lavoro regolare ■ Lavorare nella gig economy

Per area geografica



Per Paese



Scelte difficili

I gig worker lavorano un numero di ore di straordinario non retribuite superiori rispetto ai colleghi con un lavoro fisso (mediamente un'ora in più) e subiscono maggiori pressioni per recarsi al lavoro malgrado le indicazioni a rimanere a casa dei governi (57% rispetto al 53%). Allo stesso tempo, sono più propensi ad accettare che i datori di lavoro debbano prendere decisioni difficili, come riduzioni o dilazionamenti degli stipendi per salvare posti di lavoro.

La nostra ricerca evidenzia che le dinamiche della gig economy e il posto che occupa nel mondo del lavoro non hanno subito cambiamenti radicali dall'inizio dell'epidemia di COVID-19. Le conseguenze sul futuro rimangono comunque ancora da valutare. Nell'immediato futuro, alcuni gig worker potrebbero avere sicuramente meno opzioni sul modo di lavorare.

A prescindere da come evolverà la situazione, l'ottimismo tra i gig worker è pari a quello dei lavoratori regolari se si guarda alle condizioni sul luogo di lavoro a distanza di sei mesi, un anno e cinque anni. Inoltre, i gig worker sono altrettanto sicuri di avere più possibilità di scelta riguardo a come e dove lavoreranno tra cinque anni. Il quadro che si delinea sulle prospettive future della gig economy è complessivamente positivo.

Le prospettive per i datori di lavoro

Nonostante le conseguenze immediate dell'epidemia di COVID-19 siano state significative, le implicazioni a lungo termine rimangono incerte. La situazione potrebbe non tornare mai più come prima, ma gli ostacoli da superare rappresentano anche una possibilità che il mondo del lavoro evolva in maniera assolutamente positiva.

Con molta probabilità, il passaggio allo smart working sarà almeno per il momento irreversibile, anche quando gli uffici riapriranno, in parte perché aziende e dipendenti si sono adattati, in parte perché sussistono ancora obblighi di distanziamento sociale. La salute e la sicurezza dei lavoratori rimane una priorità assoluta. La sicurezza finanziaria potrebbe rimanere incerta per un po' di tempo.

I datori di lavoro e i professionisti HR devono conciliare diverse esigenze, talvolta anche contrapposte, il che potrebbe comportare dover prendere decisioni difficili in termini di lavori e paghe, pur mantenendo alti il morale e la motivazione. Potrebbe significare rendere normale il lavoro flessibile in modo permanente, ma in una maniera più equa per tutti, tenendo presenti le diverse necessità dei dipendenti, ma anche dei clienti.

Potrebbe anche voler dire sostenere i lavoratori in modi nuovi, ad esempio, assicurando che si sentano parte di team virtuali, consentire che ciascuno continui a sviluppare le proprie competenze oppure migliorare le condizioni di coloro che lavorano in prima linea.

Nel mondo dopo l'epidemia di COVID-19, le strutture aziendali tradizionali potrebbero dover essere ridefinite per adattarsi in modo più attento alle necessità fondamentali dei lavoratori, oltre ai requisiti dell'organizzazione in sé. Un più stretto allineamento tra datori di lavoro e dipendenti non può che essere positivo e tradursi in una cultura del lavoro più dinamica e in una forza lavoro più produttiva e soddisfatta.

Tutto ciò si basa sulla capacità di comprendere le prospettive di coloro che saranno direttamente coinvolti da questi cambiamenti, ovvero i lavoratori. Le aziende dicono spesso che il personale è la loro risorsa principale. Se questo è vero, l'analisi delle opinioni della forza lavoro non è mai stata tanto importante come quest'anno.

Informazioni sull'istituto

ADP Research Institute® (ADPRI) è un leader di pensiero globale nel campo della ricerca di mercato su lavoro, personale e prestazioni. Esperti del settore e responsabili delle policy contattano ADPRI per ottenere informazioni tempestive, complete e credibili sulla gestione del capitale umano. Ci avvaliamo di alcune delle menti più brillanti al mondo per fornire sempre informazioni rilevanti e fruibili a proprietari di aziende, team leader ed elaboratori delle policy, e offriamo quindi le informazioni dettagliate di cui necessitano, per evitare di basarsi su congetture.

Ulteriori informazioni sono disponibili all'indirizzo www.adp.com/research

Informazioni su ADP (NASDAQ: ADP)

Progettare modi migliori per lavorare con strumenti e soluzioni all'avanguardia, servizi di qualità ed esperienze uniche che consentano alle persone di raggiungere il loro pieno potenziale. HR, Talent, Time e Payroll basati sui dati e progettati per le persone.

Ulteriori informazioni sono disponibili all'indirizzo www.it-adp.com/wfv2020