

White Paper

Flexwork: sempre più risorse altamente qualificate lavorano in modo temporaneo



Indice

Panoramica	3
I prestatori di personale prendono posizione	3
1. Servizi dei prestatori di personale per i lavoratori flessibili altamente qualificati	4
2. Lavoratori flessibili altamente qualificati in Svizzera: studio delle tendenze	7
2.1. Lavoratori flessibili altamente qualificati: le loro motivazioni	7
2.2. Lavoratori flessibili altamente qualificati: i loro impieghi	10
2.3. Lavoratori flessibili altamente qualificati: che cosa li distingue?	14
3. Lavoratori flessibili altamente qualificati: uno sguardo al futuro	16
Allegato: Progettazione dello studio	19
Informazioni sul campione	19
Riferimenti bibliografici	19

Informazioni:

Dott. Marius Osterfeld, economista
marius.osterfeld@swissstaffing.ch

Ariane M. Baer, Collaboratrice scientifica
Economia e politica
ariane.baer@swissstaffing.ch

swissstaffing

Unione svizzera dei prestatori di personale
Stettbachstrasse 10
CH-8600 Dübendorf
Tel.: +41 (0)44 388 95 40
www.swissstaffing.ch
info@swissstaffing.ch

Riproduzione, anche di estratti,
autorizzata con indicazione della fonte.
Novembre 2021, ©swissstaffing

Panoramica

La flessibilità assume sempre più importanza per lavoratori ed economia. Il personale altamente qualificato si trova ad affrontare la questione su come concretizzare le proprie esigenze di flessibilità e autonomia in un rapporto di lavoro adeguato. L'indipendenza apparente e la mancanza di assicurazioni sociali rappresentano degli ostacoli per i freelance. Sempre più spesso i lavoratori altamente qualificati trovano una soluzione nel lavoro temporaneo. Si tratta di un mercato ancora relativamente piccolo, esclusivo e in forte crescita, in cui i lavoratori temporanei ripongono aspettative particolari nel prestito di personale, se paragonate a quelle delle forme di occupazione tradizionali.

Molteplici motivi inducono i professionisti a lavorare sotto l'egida delle aziende di lavoro temporaneo. In definitiva, però, sono riconducibili a un unico comun denominatore: flessibilità e sicurezza sociale contemporaneamente. I lavoratori flessibili altamente qualificati nelle professioni ricercate, nei settori specializzati o nelle aree legate a progetti specifici approfittano della flessibilità offerta in termini di orario, salario e carico di lavoro. La soddisfazione che ne deriva è grande: su una scala da 0 a 10, il 68 per cento raccomanderebbe questa forma di lavoro ad un amico o conoscente con un punteggio massimo di 9 o 10.

I lavoratori flessibili altamente qualificati con il loro know-how sono molto richiesti presso le aziende che operano sempre più spesso a progetto. Secondo un sondaggio di swissstaffing del 2018, il 35 per cento delle aziende ricorre al lavoro temporaneo per reclutare personale specializzato. In particolare nei settori carenti di personale qualificato le aziende dipendono spesso dai lavoratori flessibili per il mantenimento della loro attività. Le aziende acquisitrici apprezzano la flessibilità, l'agilità e la professionalità di questi ultimi.

Il flexwork è per i lavoratori altamente qualificati un'area operativa promettente.

La globalizzazione, la digitalizzazione che avanza e la recente crisi legata al coronavirus favoriscono l'incremento della domanda di rapporti di lavoro flessibili anche nel segmento dei profili altamente qualificati. Il flexwork è una soluzione apprezzata anche dai lavoratori più anziani che vantano molta esperienza e un know-how specialistico. La nuova generazione Y – digitale, autodeterminata e agile – cerca flessibilità e work-life balance e farà sì che il flexwork per i professionisti qualificati si affermi stabilmente sul mercato del lavoro.

I prestatori di personale prendono posizione

Un sondaggio tra i lavoratori temporanei altamente qualificati dimostra la crescente importanza del lavoro temporaneo per i profili altamente qualificati. Tra questi sempre più cercano una combinazione di flessibilità e sicurezza sociale. Soprattutto per gli specialisti che aspirano a un'attività lavorativa digitale, autodeterminata e agile, l'offerta dei prestatori di personale consente di combinare idealmente una particolare forma di lavoro autonomo con la tipica sicurezza sociale.

Alla luce di ciò, la strutturazione ordinata del mondo del lavoro di domani richiede:

- la protezione da ulteriori regolamentazioni del mercato del lavoro liberale svizzero. Il mercato del lavoro liberale contribuisce a mitigare le conseguenze della carenza di lavoratori flessibili altamente qualificati. Un diritto del lavoro liberale sostiene nel complesso la trasformazione in tempi di cambiamento.
- che la giovane generazione emergente possa rivendicare le sue pretese di flessibilità e work-life balance.
- il sostegno di prestatori di personale privati per far fronte alla crescente complessità del mercato del lavoro e accompagnare sia datori di lavoro che lavoratori in un contesto economico in rapida trasformazione.
- una cultura, in cui venga accettato il lavoro flessibile e un alternarsi dinamico tra varie forme occupazionali e che consenta all'economia di evolversi senza ostacoli.
- nessuna limitazione del lavoro temporaneo, bensì una deregolamentazione selettiva per quanto concerne
 - la modernizzazione dell'orario di lavoro, attraverso la flessibilizzazione delle relative disposizioni legali in modo che non rappresentino più un ostacolo indesiderato.
 - un procedimento digitale, semplificato per la sottoscrizione dei contratti di lavoro in luogo del vigente requisito della forma scritta.

Il lavoro temporaneo è uno strumento accettato e comprovato, che consente l'inserimento del lavoro flessibile all'interno di un quadro legale e di partenariato sociale. Limitazioni a questa forma di occupazione pregiudicherebbero il suo importante ruolo di stimolo per il mercato del lavoro, creerebbero barriere a nuovi rapporti di lavoro, peggiorerebbero le condizioni di lavoro dei lavoratori flessibili e comprometterebbero la competitività della Svizzera nel suo complesso.

1. Servizi dei prestatori di personale per i lavoratori flessibili altamente qualificati

Negli ultimi anni i servizi che rientrano nell'ambito del lavoro temporaneo sono cambiati radicalmente e si sono diversificati, soprattutto sul fronte del personale specializzato.

Oltre alla classica attività dei prestatori di personale, il collocamento attivo e il prestito di personale a breve termine ha acquisito sempre più importanza la gestione dei compiti di carattere amministrativo.

I servizi consolidati e nuovi, forniti dai prestatori di personale ai lavoratori flessibili altamente qualificati e alle aziende acquisite sono illustrati qui di seguito.

Forme classiche – collocamento attivo

Funzione di ponte: anche i lavoratori altamente qualificati a volte hanno difficoltà a trovare un lavoro fisso, soprattutto con il passare degli anni e in campi altamente specializzati in cui i posti di lavoro scarseggiano. I prestatori di personale mettono in contatto professionisti e aziende, spianando così la strada verso il mercato del lavoro ai professionisti altamente qualificati, che spesso trovano un posto fisso. Viceversa, per le aziende il reclutamento di personale specializzato, specie in aree con carenza di lavoratori qualificati, richiede tempo e denaro. Sono pertanto ben felici di poter attingere all'esperienza dei prestatori di personale. Entrambe le parti apprezzano un partner competente al loro fianco, in grado di comprendere le rispettive esigenze e con cui poter trattare su un piano di parità.

Lavoratori flessibili a lungo termine: sempre meno lavoratori flessibili altamente qualificati sono primariamente interessati a un'occupazione permanente. Si fanno piuttosto assegnare deliberatamente di volta in volta nuovi incarichi di lavoro. Cercano e apprezzano la flessibilità e la varietà. Sono assunti dal prestatore di personale che li accompagna durante la loro vita lavorativa in qualità di consulente. Talvolta ciò si traduce in una simbiosi in cui è il lavoratore flessibile a segnalare al prestatore di personale incarichi di lavoro che non è in grado di assumere.

Nuove forme – payroll/contracting

I lavoratori flessibili (flexworker) altamente qualificati in payroll, chiamati anche «contractor», di fatto non sono i classici lavoratori temporanei, ma piuttosto ex collaboratori liberi professionisti o fissi per i quali la gestione del rapporto di lavoro è stata esternalizzata a un centro di competenza per il prestito di personale. Quest'ultimo è meno coinvolto nel processo di reclutamento, o non lo è del tutto, ma in quanto datore di lavoro legale, si occupa della corretta gestione del rapporto di lavoro (incl. l'osservanza delle disposizioni del CCL, le assicurazioni sociali e il pagamento dei salari). Nell'ambito del payroll si può distinguere tra persone che desiderano lavorare in modo analogo ai freelance e i flexworker che solitamente lavorano a progetto nelle grandi aziende.

Freelance: hanno una forte necessità di autodeterminazione e flessibilità e vogliono poter scegliere liberamente i loro progetti e partner. Contemporaneamente hanno il desiderio di avere una protezione sociale e – in special modo nei grandi progetti – sono esposti al rischio di essere classificati come pseudo-indipendenti. Considerando le due alternative, lavoro autonomo o lavoro temporaneo, optano quindi per un rapporto di lavoro temporaneo in payroll. Essi vengono assunti da un prestatore di personale, per cui sono adeguatamente coperti dall'assicurazione sociale e si collocano de facto da sé. Nello stesso tempo, sono integrati nell'organizzazione lavorativa dell'azienda acquisitrice, si crea così un rapporto di subordinazione tra le imprese acquisitrici e i freelance. L'azienda di lavoro temporaneo può ulteriormente stabilizzare la situazione reddituale del collaboratore freelance, procurandogli incarichi supplementari.

Payroll nelle grandi aziende: questi lavoratori flessibili sono paragonabili, in termini di contratto di lavoro, ai dipendenti fissi. È anche possibile che fossero già dipendenti fissi nell'azienda. In azienda hanno un superiore, un team e una postazione di lavoro. Stipulano il loro contratto di lavoro con un prestatore di personale esterno, il quale offre loro condizioni più flessibili per quanto concerne orario di lavoro, ferie e termine di disdetta. Le aziende inseriscono così, selettivamente e in modo mirato, esperti nei loro team per la realizzazione di progetti specifici. Se necessario, possono attingere alle risorse del prestatore di personale per il reclutamento.

Protezione sociale nel lavoro temporaneo

Tramite il loro prestatore di personale i lavoratori temporanei beneficiano di una protezione sociale che è equivalente a quella dei dipendenti secondo il CO e adattata alle esigenze specifiche del lavoro flessibile:

- I lavoratori temporanei beneficiano al più tardi dalla 13^a settimana lavorativa di un'assicurazione IGM con una durata fino a 720 giorni. Per i lavoratori temporanei con figli a carico questa assicurazione si applica dal primo giorno di lavoro concordato contrattualmente, come per i lavoratori temporanei nelle aziende con CCL DOG.
- In modo analogo all'assicurazione IGM i lavoratori temporanei sono coperti anche dalla LPP. Deduzione di coordinamento e soglia d'entrata vengono ripartite in base al salario

orario. I contributi di risparmio vengono versati in aggiunta all'assicurazione per decesso e invalidità e sul capitale sono pagati gli interessi in conformità con la cassa pensioni dell'azienda di lavoro temporaneo.

- Come i dipendenti fissi, i lavoratori temporanei sono coperti dall'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni professionali e non professionali a partire da otto ore di lavoro settimanali, pagano i contributi all'AVS e sono assicurati contro il rischio di disoccupazione.
- Grazie al fondo paritetico per la formazione continua temptraining, i lavoratori altamente qualificati possono inoltre beneficiare delle prestazioni di formazione continua, se sono soggetti al CCL Prestito di personale. Eventuali lacune di competenza possono così essere colmate in modo mirato e l'occupabilità ulteriormente ampliata.





Corinne B. (50), esperta in assicurazioni sociali

«In quanto lavoratrice flessibile, mi sento un partner alla pari».

L'esigenza di libertà e la ricerca di varietà hanno portato Corinne B. (50), esperta in assicurazioni sociali, a lavorare come flexworker. Da 3 anni offre, tramite sallis, le sue conoscenze specialistiche a varie aziende in qualità di freelance.

In qualità di esperta in assicurazioni sociali con attestato federale, Corinne B. lavora per due o tre aziende parallelamente. Nel suo attuale impiego, le è stato affidato l'incarico di ristrutturare i processi HR da un'organizzazione non-profit. I suoi incarichi durano general-

mente dai 6 ai 18 mesi, durante i quali è prevalentemente presente in azienda. Nei precedenti posti fissi, la basilese si annoiava presto e dopo poco tempo si dimetteva.

«Ho sempre avuto il desiderio di lavorare come freelance. Ho la libertà di decidere io stessa quanto voglio lavorare, e in qualità di collaboratrice esterna posso avere un impatto maggiore in azienda perché apporto una visione da esperto neutrale».

Corinne B. acquisisce i suoi incarichi autonomamente, ma è impiegata in payroll tramite sallis. In questo modo beneficia della flessibilità e della previdenza sociale al tempo stesso. *«In questo modo non ho dovuto creare una società a responsabilità limitata per non essere considerata una pseudo-indipendente.*

In qualità di lavoratrice flessibile, potrei percepire l'indennità di disoccupazione se necessario, nel caso in cui non ricevessi più incarichi per un periodo di tempo prolungato». Ma è ben lungi dall'essere disoccupata.

Durante il periodo di Covid la sua attività è prosperata. Il lavoro ridotto ha richiesto molti adeguamenti di sistema e ricalcoli dei salari, che lei effettuava per le aziende in cui lavorava.

Corinne B. si sente realizzata a livello professionale e spera di poter continuare a offrire alle aziende i suoi servizi da esperta, in qualità di lavoratrice flessibile tramite sallis, anche in futuro.

2. Lavoratori flessibili altamente qualificati in Svizzera: studio delle tendenze

Chi sono i lavoratori flessibili altamente qualificati in Svizzera? Quali sono le loro motivazioni ed esperienze e cosa li contraddistingue? Un sondaggio condotto da gfs-zürich per conto di swissstaffing che ha coinvolto 603 flexworker altamente qualificati dà le risposte. I dati dello studio sono integrati dai ritratti di singoli flexworker e dalle dichiarazioni delle aziende acquisite e dei prestatori di personale.

Nel sondaggio si possono identificare due diverse tipologie di lavoratori flessibili:

- Flexworker che sono attivamente reclutati dai prestatori di personale.
- Flexworker che, in qualità di freelance, cercano i propri incarichi da sé e sono assunti in payrolling tramite i prestatori di personale.

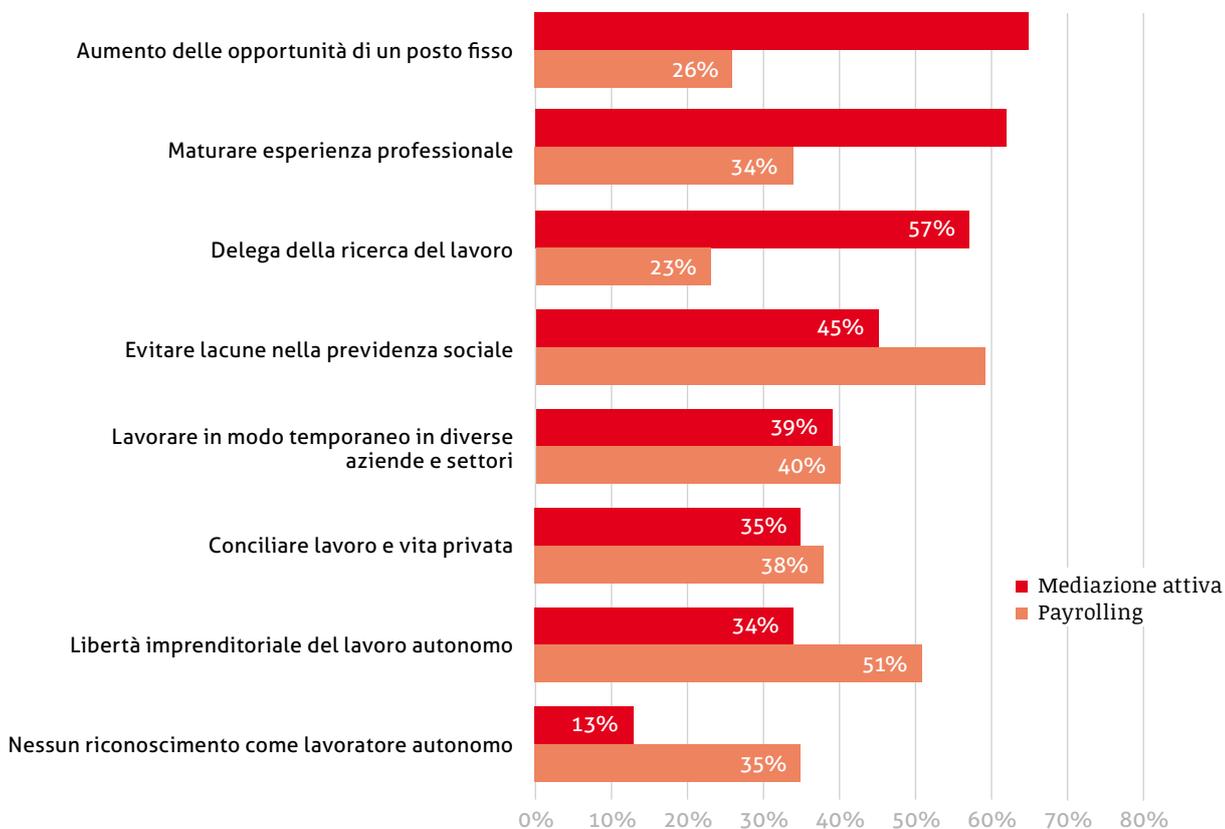
In ragione delle loro esigenze, i due gruppi hanno pretese diverse nei confronti dei servizi del prestatore di personale, come illustrato qui di seguito.

2.1. Lavoratori flessibili altamente qualificati: le loro motivazioni

I motivi per cui i lavoratori altamente qualificati optano per un lavoro flessibile sono molteplici e differiscono secondo il tipo di flexwork. Nel complesso i motivi possono essere classificati lungo tre assi principali: flessibilità, integrazione sul mercato del lavoro e protezione sociale.

Flessibilità: la flessibilità, sotto molteplici aspetti, è il motivo principale per cui le risorse altamente qualificate scelgono il flexwork. Per circa il 40 per cento degli intervistati, la possibilità di lavorare temporaneamente in diverse aziende o settori senza vincolarsi a un'azienda a lungo termine è un arricchimento. «In quanto flexworker posso cambiare l'azienda a breve termine oppure assumere più incarichi contemporaneamente» dice Simon A. che lavora come specialista IT presso una banca internazionale tramite Helvetic Payroll.

Figura 1: Motivi per cui i flexworker altamente qualificati lavorano sotto l'egida del lavoro temporaneo



Nota: la figura mostra i motivi per cui i flexworker altamente qualificati lavorano sotto l'egida del lavoro temporaneo, sia in payrolling che attivamente collocati. I motivi sono stati valutati su una scala da 1 «per niente importante» a 5 «molto importante». Per il calcolo delle percentuali sono stati uniti rispettivamente i valori 4 e 5.

Osservazioni: n=603.

Fonte: swissstaffing / gfs-zürich 2020

Angelique V. è impiegata tramite Careerplus in qualità di infermiera diplomata. Apprezza il contatto con persone nuove e l'ambiente di lavoro sempre diverso: «Mi inserisco ogni volta nel nuovo ambiente di lavoro, imparando così anche a conoscere meglio me stessa».

Un altro motivo centrale è il work-life balance. Il flexwork offre ampi margini per conciliare lavoro e vita privata grazie a orari e volumi di lavoro flessibili. L'infermiera Angelique V. precisa:

«Tra un lavoro e l'altro posso prendermi anche una pausa di qualche settimana se ne ho l'esigenza».

Matthieu N. sottolinea un ulteriore aspetto. In qualità di lavoratore flessibile esterno in un ruolo dirigenziale apprezza il fatto di avere una certa distanza dall'azienda. Non essendo coinvolto nei processi di politica aziendale, si sente meno sotto pressione.

La libertà imprenditoriale del lavoro autonomo è per circa la metà degli intervistati in payrolling decisiva per la loro attività sotto forma di lavoro flessibile. Il 75 per cento di loro si vede in un ruolo di esperto esterno in un'azienda. Corinne B., freelance e specialista in assicurazioni sociali diplomata, impiegata in payrolling tramite sallis, apprezza la libertà e l'autodeterminazione:

«Posso decidere io, quanto lavorare».

Per i lavoratori flessibili come lei l'egida del lavoro temporaneo è l'alternativa ideale al lavoro autonomo. Con solo uno-tre clienti, non sarebbero riconosciuti dalla Cassa di compensazione AVS come lavoratori autonomi o sarebbero classificati come pseudo-indipendenti. Il 35 per cento degli intervistati in payrolling citano questo come motivo per la loro attività di flexwork.

Integrazione sul mercato del lavoro: il lavoro temporaneo svolge un'importante funzione integrativa sul mercato del lavoro, anche per le risorse altamente qualificate. Per l'80 per cento anche una formazione continua regolare è centrale. Per compensare i lunghi periodi di disoccupazione, puntano sul lavoro temporaneo. In questo modo, tengono aggiornate le loro conoscenze, ne acquisiscono di nuove presso i loro datori di lavoro che a volte cambiano e dimostrano

flessibilità. Con i diritti eventualmente acquisiti presso il Fondo paritetico per la formazione continua, questa fase di lavoro permette loro anche di seguire ufficialmente corsi di formazione, ricevendo sostegno finanziario.

Le risorse in collocamento attivo ricorrono al lavoro flessibile per conoscere un potenziale datore di lavoro per un futuro posto fisso, per superare una fase di vita, o per reinserirsi dopo una pausa. Per loro l'aumento delle opportunità di posto fisso (65 per cento), le esperienze professionali (62 per cento) e il sostegno del prestatore di personale nella ricerca del lavoro (57 per cento) sono i motivi principali per il lavoro temporaneo. Gajan B., che lavora come Regulatory Process Implementation Manager in un'azienda farmaceutica tramite Hays, apprezza il fatto che da flexworker può essere impiegato senza interruzioni nel mercato del lavoro e non deve preoccuparsi di trovare lui stesso il prossimo lavoro. Il suo prestatore di personale anticipa per tempo le possibili opzioni di prolungamento e cerca nuove opzioni di lavoro al termine di un incarico.

Protezione sociale: con la forma di lavoro temporaneo, i lavoratori temporanei sono coperti dall'assicurazione sociale (cfr. swissstaffing 2019). Per i flexworker altamente qualificati quest'aspetto svolge un ruolo determinante: il 59 per cento degli intervistati in payrolling e il 45 per cento in collocamento attivo dichiara di lavorare come lavoratore flessibile per evitare eventuali lacune nell'assicurazione. Per la freelance Corinne B. una buona cassa pensioni, l'assicurazione d'indennità giornaliera per malattia e l'assicurazione contro gli infortuni sono importanti. Angélique V. non accetta richieste dirette da parte delle aziende acquisitrici, perché in caso di brevi impieghi, la cassa pensioni è garantita solo attraverso il suo prestatore di personale. Gregor Iten, amministratore delegato di sallis, aggiunge: «In qualità di fornitore di servizi di payrolling, fungiamo anche da consulenti per i freelance su questioni assicurative e legali».



2.2. Lavoratori flessibili altamente qualificati: i loro impieghi

I lavoratori flessibili altamente qualificati sono specialisti e sfruttano la flessibilità per essere attivi nel mercato del lavoro dove la loro esperienza è più necessaria. Essi colmano così, in modo mirato, le lacune causate dalla carenza di personale qualificato in determinati settori quali l'industria farmaceutica, l'informatica o il settore sanitario (cfr. swissstaffing 2019, p. 9).

Per le aziende l'assunzione di flexworker altamente qualificati si addice nelle seguenti situazioni:

- Vi è un acuto bisogno di personale.
- In azienda manca il know-how di esperti.
- L'azienda opera su base progettuale.
- Per colmare un posto vacante.

Bisogno acuto di personale: Annemarie B. gestisce il servizio di assistenza infermieristico di un centro di riabilitazione. Si avvale regolarmente dei flexworker per programmare personale infermieristico qualificato. Tematizza la carenza di personale specializzato nel settore dell'assistenza nel seguente modo:

«Senza personale qualificato temporaneo dovremmo ridurre il numero di letti».

Mancanza di know-how di esperti in azienda: a volte alle aziende manca anche il know-how specifico in un determinato campo, per cui lo acquisiscono grazie a flexworker qualificati. Monika D., responsabile HR e membro della direzione di un'organizzazione non-profit, ha assunto la freelance Corinne B. per un incarico di alcuni mesi per ristrutturare i processi di gestione del personale. Le sue conoscenze nell'ambito specifico non erano sufficienti e sottolinea: «Anche io approfitto del know-how dei professionisti temporanei, ampliando così le mie conoscenze». Il know-how dei lavoratori flessibili altamente qualificati rimane così nelle aziende a lungo termine.

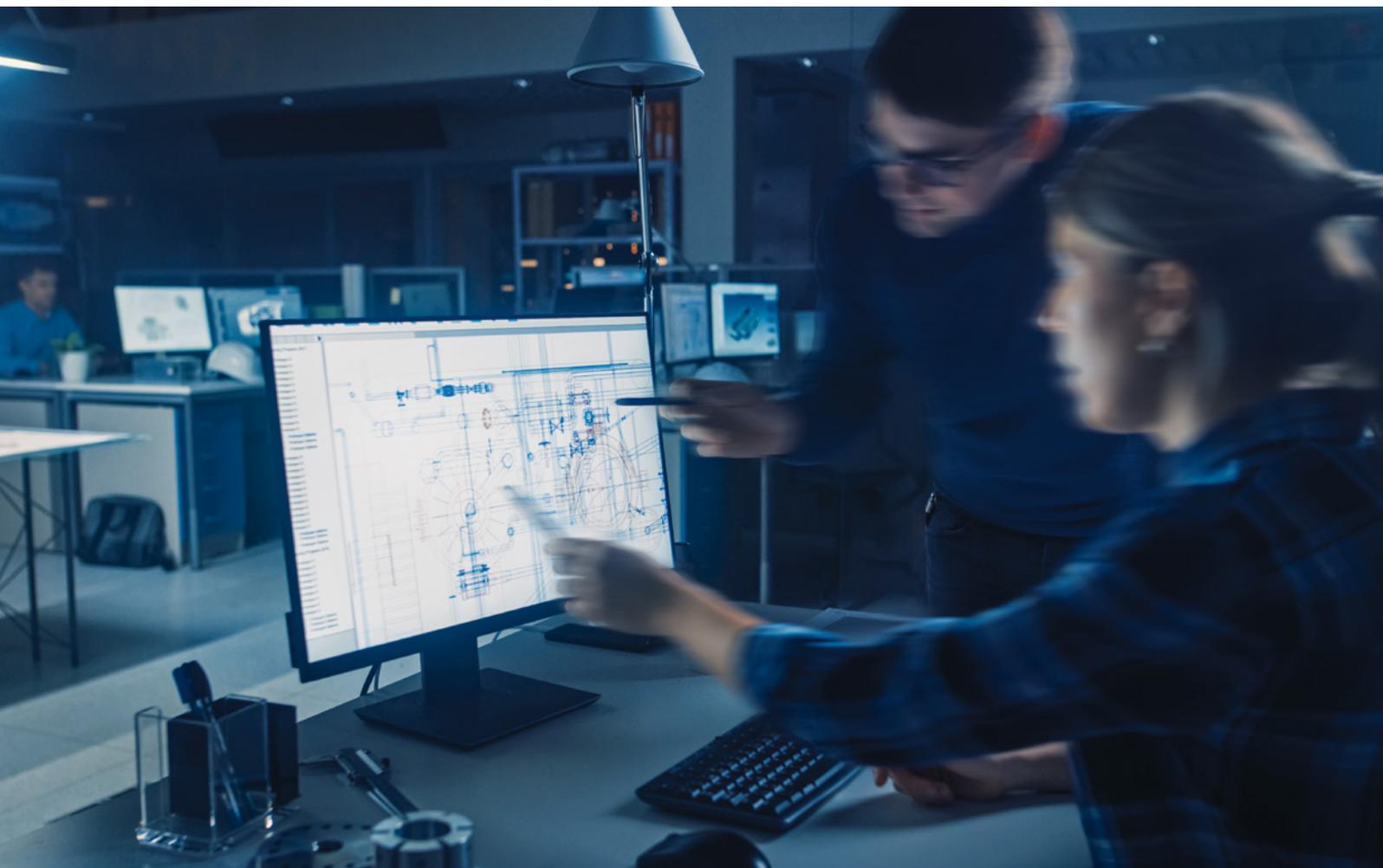
Operare su base progettuale: i lavoratori flessibili altamente qualificati sono spesso coinvolti in progetti per diversi mesi. L'impiego mirato di lavoratori flessibili significa oltre che acquisizione di know-how specifico anche ottimizzando i costi per l'azienda. Monika D. ricorre regolarmente a personale temporaneo specializzato e sostiene: «Il lavoro a progetto spesso non copre un intero carico di lavoro. Non ha senso assumere un dipendente fisso per questo. I lavoratori flessibili ben preparati sono la soluzione ideale».

Colmare un posto vacante con un profilo che abbia requisiti elevati: a volte i flexworker altamente qualificati coprono posti fissi vacanti per un certo periodo di tempo. Ad esempio, una posizione con un profilo di requisiti molto specifico che l'azienda non può occupare immediatamente. Questo è anche il caso dell'organizzazione non-profit di Monika D.: dopo il congedo di una collaboratrice di lunga data, aveva trovato una soluzione temporanea ottimale in breve tempo con l'assunzione della freelance Corinne B., occupando così il posto vacante fino a quando non è stata assunta una nuova persona con un contratto a tempo indeterminato.

I lavoratori altamente qualificati possono guadagnare di più come flexworker che non come dipendenti fissi.

Per le risorse altamente qualificate il flexwork conviene. Il livello retributivo dei lavoratori temporanei è già pari a quello dei dipendenti fissi nel normale mercato temporaneo (cfr. swissstaffing 2021). Pur non avendo cifre comparative per le risorse altamente qualificate, il livello salariale di per sé è imponente. Il 42 per cento degli intervistati guadagna 80 franchi o più all'ora. Dalle interviste con i lavoratori flessibili si evince che i flexworker altamente qualificati possono percepire salari più alti dei loro colleghi fissi. Diversi intervistati hanno dichiarato di guadagnare di più con il lavoro flessibile che in un posto fisso. Gregor Iten, amministratore delegato di sallis, afferma: «La carenza di personale specializzato in determinati settori e professioni fa sì che i flexworker altamente qualificati possano scegliere i loro incarichi».

Ciò a sua volta porta le aziende a offrire loro condizioni adeguatamente buone. Monika D., da parte dell'azienda acquisitrice, lo conferma: i lavoratori flessibili altamente qualificati non «sono del tutto convenienti». Ma ne vale la pena: «Con loro ultimiamo i progetti con successo più rapidamente quando la tempistica è breve, perché in genere non hanno bisogno di un periodo di inserimento».



Simon A. (38), IT-Manager

«Per coloro che desiderano conoscere aziende diverse, il lavoro flessibile è perfetto».

L'autodeterminazione è per Simon A. centrale nel suo lavoro in qualità di flexworker. Il trentottenne lavora da sei anni come IT Manager tramite Helvetic Payroll presso una banca internazionale. Tra un incarico e l'altro, è sempre alla ricerca di nuovi impieghi con altre aziende.

Simon A. ha studiato ingegneria e matematica a Parigi e si è laureato con un master in entrambe le materie. Si è specializzato come IT manager nel settore finanziario.

Cerca lui stesso le aziende per i suoi incarichi di lavoro, Helvetic Payroll si occupa del payrollling.

«Sono molto soddisfatto del servizio di Helvetic Payroll, non devo preoccuparmi di nulla. Lo scambio di informazioni con i collaboratori di Helvetic funziona perfettamente».

Il francese che vive nel Canton Vaud apprezza le condizioni di lavoro nella sua attuale azienda. «Sono paragonabili a quelli dei dipendenti fissi. Ho un superiore, un team, una postazione di lavoro. Ma posso decidere io stesso quali incarichi accettare e quando e per quanto tempo prendere le ferie».

Inoltre, il periodo di disdetta di un mese gli consente di cambiare azienda anche con poco preavviso.

«La banca è molto aperta. Posso

lavorare quando voglio e assentarmi brevemente dall'azienda per ritornarvi più tardi».

Nel suo ambiente si è sparsa la voce dei vantaggi del lavoro flessibile. Nel frattempo anche molti suoi amici lavorano in modo flessibile ed è convinto che «Per coloro che desiderano conoscere aziende diverse, il lavoro flessibile è perfetto».



Matthieu N. (43), responsabile di team

«In qualità di lavoratore flessibile esterno in una posizione dirigenziale mantengo una maggiore distanza e sono sottoposto a meno pressione».

Matthieu N. (43) è l'esempio che anche come flexworker si ha la possibilità di fare carriera. È responsabile del controllo della qualità presso una grande azienda nell'industria orologiera ed è alla guida di un team di 35 test manager, anche loro flexworker.

Matthieu N., un ingegnere infor-

matico che vive a Losanna, è stato impiegato in posti fissi per oltre 20 anni, fino a quando tre anni fa ha deciso di lavorare come flexworker. Dopo aver inizialmente lavorato come responsabile del controllo qualità in un'azienda internazionale nel settore cosmetico, nella primavera del 2020 è approdato, tramite Helvetic Payroll, alla posizione di team leader controllo qualità nella sua attuale azienda acquisitrice: «Il lavoro mi era sembrato interessante sul piano dei contenuti e le condizioni buone», così motiva il suo trasferimento.

In quanto flexworker, apprezza il fatto di poter mantenere una certa distanza dall'azienda e di poter assumere altri incarichi parallelamente, tempo permettendo.

«Sono meno coinvolto nei processi di politica aziendale interna e posso concentrarmi completamente sul mio lavoro. Di conseguenza anche io stesso mi metto meno pressione». Percepisce il contatto con diverse aziende e collaboratori come un arricchimento.

Il rapporto con i collaboratori di Helvetic Payroll è eccellente, dice.

«Sono incredibilmente reattivi e rispondono immediatamente».

Può immaginare di lavorare come flexworker a lungo termine, ma anche il lavoro fisso potrebbe essere di nuovo un'opzione. «Per me ciò che conta è il contenuto del lavoro, non se sono un lavoratore flessibile o un dipendente fisso».

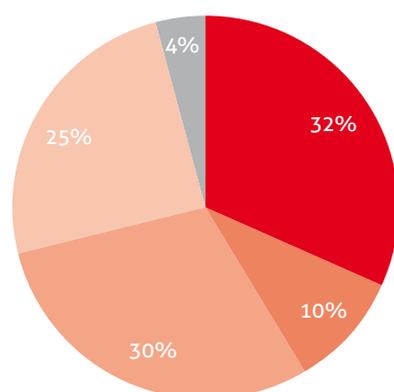
Tabella 1: Settore d'impiego dei lavoratori temporanei

Flexworker altamente qualificati		Tutti i lavoratori temporanei	
Farmaceutica e tecnica medicale	31%	Edilizia	13%
IT	21%	Alimentazione	12%
Banche e assicurazioni	9%	Farmaceutica e tecnica medicale	10%
Salute e affari sociali	7%	Settore alberghiero e della ristorazione	9%
Edilizia	3%	Trasporto e deposito	9%
Commercio al dettaglio e all'ingrosso	1%	Industria meccanica ed elettrica	9%
Altri servizi	18%	Altri servizi	5%
Produzione industriale	6%	Altri settori	5%

Osservazioni: flexworker altamente qualificati n=579. Tutti i lavoratori temporanei (Benchmark 2018) n=3998.

Fonte: swissstaffing, gfs-zürich, 2019, 2020

Figura 2: Salario orario lordo nell'ultimo impiego



- 100 franchi o più all'ora
- Dagli 80 ai 100 franchi all'ora
- Dagli 50 agli 80 franchi all'ora
- Dagli 30 ai 50 franchi all'ora
- Sotto i 30 franchi all'ora

Osservazioni: n=522.

Fonte: swissstaffing / gfs-zürich 2020

2.3. Lavoratori flessibili altamente qualificati: che cosa li distingue?

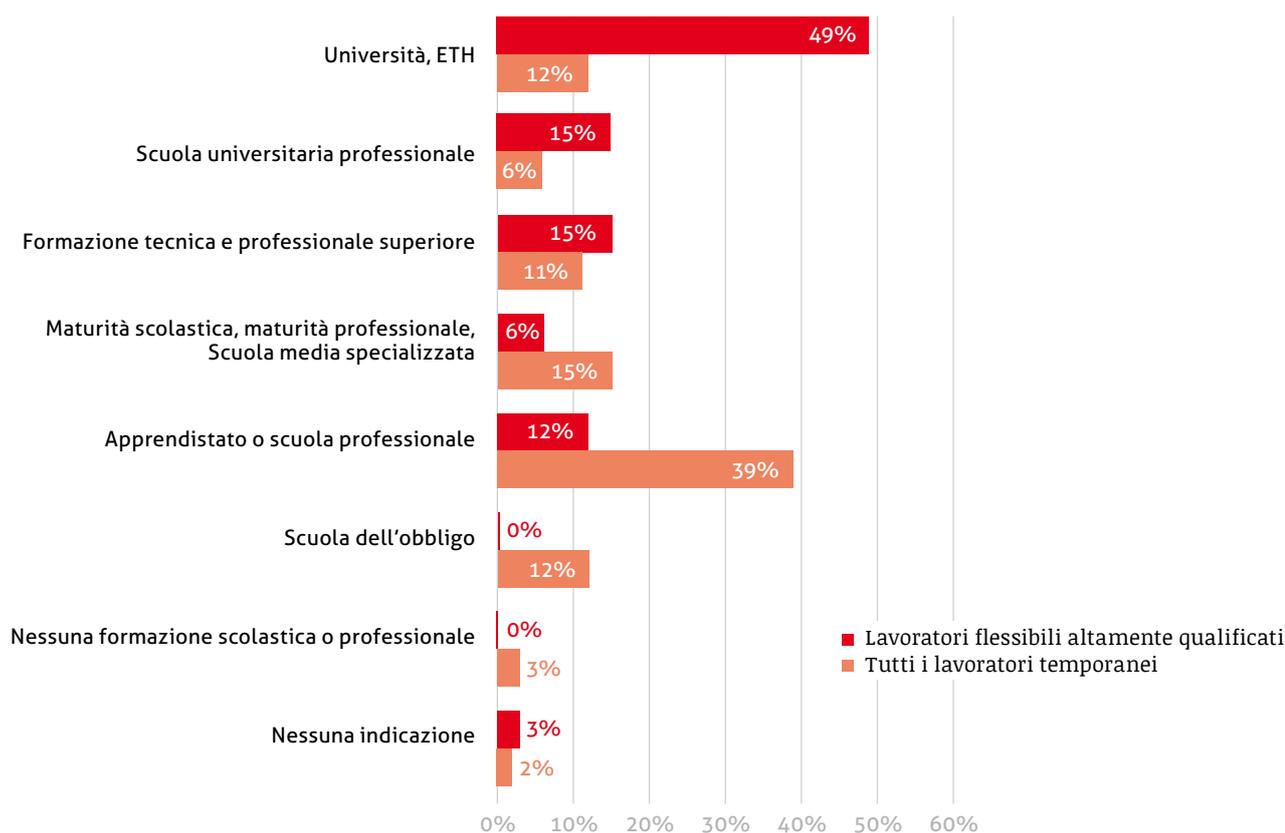
Quasi la metà dei lavoratori flessibili altamente qualificati sono laureati. Nel complesso, l'84 per cento ha un'istruzione a livello di maturità o superiore. Per le imprese acquisitrici, la loro buona formazione si riflette nella professionalità:

«I flexworker altamente qualificati ambiscono a ottime performance. Sono intraprendenti e pensano fuori dagli schemi»,

Monika D. elogia così le sue esperienze positive come azienda acquisitrice. Annemarie B. del centro

di riabilitazione apprezza la celerità e la flessibilità dei professionisti temporanei: «Sono subito efficienti e non richiedono un lungo addestramento». In base alle loro qualifiche, i flexworker altamente qualificati nutrono aspettative nei confronti dell'azienda temporanea: «I flexworker altamente qualificati sono ambiziosi, vogliono mettere a frutto le loro conoscenze e crescere professionalmente», osserva Jana Jutzi, amministratrice delegata di Careerplus. Ritiene che sia compito dei prestatori di personale coniugare le esigenze in continua evoluzione sia da parte dell'azienda che dei dipendenti. «I flexworker con una buona formazione si aspettano un'alta qualità del servizio, in particolare riguardo ad assicurazioni e tasse. E desiderano specificamente nuove soluzioni e tool di applicazione in ambito digitale», constata Khaled Yatouji, amministratore delegato di Helvetic Payroll.

Figura 3: Massimo livello di istruzione



Osservazioni: flexworker altamente qualificati n=603. Tutti i lavoratori temporanei (Benchmark 2018) n=4153.

Fonte: swissstaffing, gfs-zürich, 2019, 2020

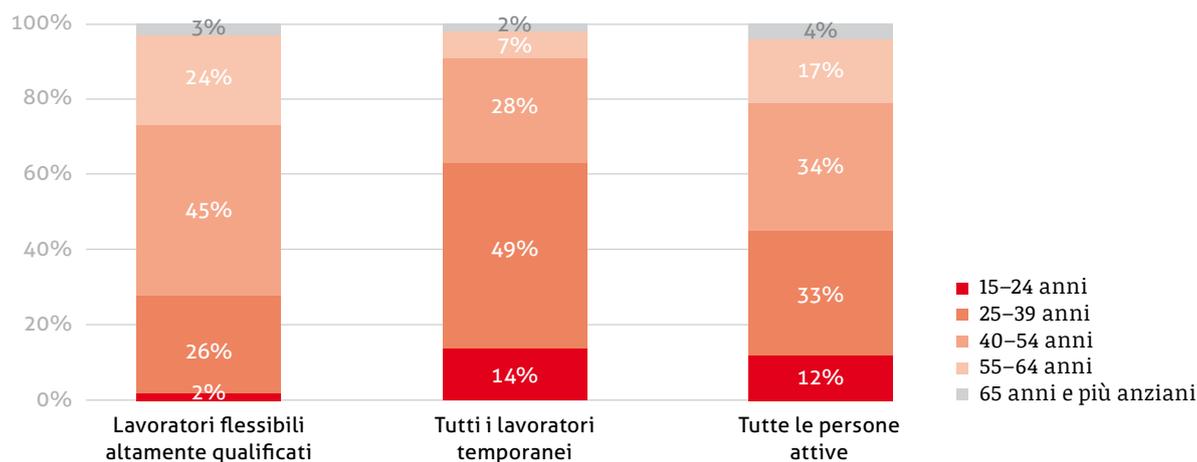
I lavoratori temporanei altamente qualificati sono decisamente più anziani del complesso dei lavoratori temporanei e anche più anziani della media delle persone attive in Svizzera. Il 72 per cento degli intervistati ha un'età minima di 40 anni, il 27 per cento persino di 55 anni o maggiore. Per via della loro età, hanno una lunga storia lavorativa e molta esperienza e questo li rende specialisti ricercati. Il lavoro temporaneo è quindi un buon strumento per integrare i lavoratori anziani nel mondo del lavoro.

I flexworker altamente qualificati sono prevalentemente maschi, le donne nell'indagine sono il 35 per cento.

«Specialmente per le laureate che riducono o interrompono temporaneamente la loro occupazione retribuita a causa degli impegni familiari, il flexwork è un'ottima opportunità per reintegrarsi nel lavoro»,

sostiene Gregor Iten, amministratore delegato di sallis. È una grande opportunità per il mercato del lavoro poter sfruttare il potenziale interno al Paese e per le risorse altamente qualificate poter esercitare un'attività adeguata alle loro qualifiche e che può essere conciliata con gli impegni familiari o altri impegni privati.

Figura 4: Età dei lavoratori flessibili altamente qualificati rispetto al mercato totale dei lavoratori temporanei e rispetto alla forza lavoro totale



Nota: l'UST distingue tra gli occupati e le persone attive, dove la categoria delle persone attive comprende tutti gli occupati e tutti i disoccupati. Qui la categoria delle persone attive è usata come termine di paragone.

Osservazioni: flexworker altamente qualificati n=603. Tutti i lavoratori temporanei (Benchmark 2018) n=4042.

Fonte: swissstaffing, gfs-zürich, 2019, 2020; UST, 2017

3. Lavoratori flessibili altamente qualificati: uno sguardo al futuro

I prestatori di personale stanno notando da qualche tempo un aumento della domanda di flexworker altamente qualificati da parte delle aziende. Lo sviluppo verso il lavoro flessibile e il lavoro a progetto è evidente, nota Jana Jutzi, amministratrice delegata di Careerplus.

«Le aziende necessitano sempre più di specialisti altamente qualificati. Nell'IT osserviamo questo trend da tempo»,

così Gregor Iten, amministratore delegato di sallis.

La pandemia di Covid ha accelerato ulteriormente questo sviluppo. Covid-19 ha portato a un ripensamento tra le aziende e, soprattutto, ha dato una forte spinta ai temi della digitalizzazione e dell'automazione, spiega Marc Lutz, CEO di Hays. «Di conseguenza l'apertura e l'interesse per i modelli di lavoro flessibile sono fortemente cresciuti e la richiesta di lavoratori flessibili altamente qualificati è aumentata».

Le aziende acquisitrici intervistate lo hanno confermato: hanno riportato di voler intensificare la loro collaborazione con flexworker altamente qualificati in futuro.

Dal lato dei dipendenti, le esigenze stanno cambiando sempre più nella direzione della flessibilità, della libertà e dell'autodeterminazione. Nella fattispecie per le risorse altamente qualificate, la messa in pratica mirata e autodeterminata del loro know-how in diverse aziende è talvolta più appagante di un posto fisso in cui possono realizzare solo in parte il loro talento. Guardando al futuro, Khaled Yatouji, amministratore delegato di Helvetic Payroll, prevede:

«Il lavoro flessibile non è un trend. È un'ondata».

«Le nuove generazioni di lavoratori desiderano flessibilità e work-life balance. Vorrebbero lavorare in diverse aziende e non vincolarsi a lungo termine a una sola azienda». Il flexwork offre a queste persone un'ottima alternativa al lavoro autonomo nell'ambito del lavoro temporaneo grazie alla protezione sociale. Per garantire che i lavoratori flessibili altamente

qualificati possano continuare a lavorare in modo autodeterminato anche in futuro, è importante soddisfare le loro esigenze di lavoro flessibile modernizzando il quadro giuridico. I freelance che acquisiscono da sé gli incarichi vogliono poter scegliere liberamente il loro orario di lavoro. Per loro, le disposizioni legali sull'orario di lavoro nel lavoro temporaneo rappresentano una restrizione indesiderata rispetto al lavoro autonomo.

Allo stesso modo, di fronte alla globalizzazione e all'avanzare della digitalizzazione, l'obbligo di firmare i contratti di lavoro a mano si sta dimostrando in pratica un relitto del passato. I flexworker con una buona formazione sono veloci e agili. Spesso stringono un nuovo rapporto di lavoro rapidamente e con un preavviso molto breve, sempre di più anche attraverso piattaforme digitali. Una procedura semplificata e digitale al posto del requisito scritto ridurrebbe l'onere amministrativo per i lavoratori flessibili altamente qualificati e ridurrebbe gli ostacoli burocratici.

Il futuro del mondo del lavoro è flessibile. Il mercato del lavoro temporaneo nel segmento delle risorse altamente qualificate diventa sempre più rilevante per le aziende acquisitrici a causa della carenza di specialisti e dell'aumento del lavoro a progetto. Dal lato delle persone attive, il flexwork offre per i lavoratori altamente qualificati uno strumento interessante e adatto per l'integrazione nel mercato del lavoro dei lavoratori più anziani.

Inoltre, la Generazione Y, la prima generazione di «nativi digitali», è entrata nel mercato del lavoro, desiderando flessibilità e un equilibrio tra lavoro e vita privata (cfr. Deloitte, 2021; Mercer 2021). Questi giovani portano slancio al potenziale di crescita del lavoro temporaneo. Faranno in modo che il lavoro flessibile, abbinato alla protezione sociale, aumenti ancora di più in futuro.



Angélique V. (56), infermiera diplomata

«Sono il pilota del mio aereo».

Il work-life balance è stato il fattore decisivo per Angélique V., 56 anni, infermiera diplomata, per la scelta di lavorare solo temporaneamente: «Volevo la flessibilità e la libertà». Da 2 anni tramite Careerplus cambia impiego a distanza di qualche mese.

Dopo aver completato la sua formazione come infermiera qualificata e il suo master in Policy and Management for Healthcare all'Università Erasmus di Rotterdam, Angélique V. ha lavorato per 15 anni in posti fissi negli ospedali olandesi. Nel 2014 è arrivata in Svizzera. Dopo alcuni anni in un posto fisso, anche come

responsabile dei servizi infermieristici in una casa di riposo, nel 2019 ha deciso consapevolmente di lavorare come flexworker tramite Careerplus.

«In qualità di flexworker, non sono vincolata e posso decidere io i miei incarichi di lavoro, anche per quanto riguarda il carico di lavoro. Ciò mi permette un buon equilibrio tra lavoro e vita privata». L'olandese, che vive nel Canton Berna, apprezza il rapporto di fiducia che ha con Careerplus: *«Hanno un'ampia rete e prestano molta attenzione affinché le cose funzionino bene. Le transizioni tra i singoli incarichi di lavoro sono fluide».*

Nel frattempo, la cooperazione procede mano nella mano: se viene contattata da un'azienda e non è in

grado di accettare l'incarico, lo passa a Careerplus. Angélique V. vede solo vantaggi nel lavoro flessibile: oltre alla protezione sociale (in particolare la garanzia dei contributi alla cassa pensioni) ha molta varietà, conosce molte persone nuove e attraverso i sempre nuovi ambienti di lavoro conosce meglio anche la Svizzera. Si vede definitivamente come una lavoratrice flessibile: *«Così sono sempre io il pilota del mio aereo».*



Gajan B. (34), Regulatory Process Implementation Manager

«Attivo senza interruzioni nel mercato del lavoro come flexworker senza dover candidarsi in prima persona».

Gajan B., 34 anni e residente a Basilea, è sotto contratto presso Hays ed è responsabile dell'area formazione come Regulatory Process Implementation Manager per un'azienda farmaceutica da febbraio 2021. A causa della pandemia, attualmente lavora esclusivamente in home office.

Dopo gli studi presso la scuola professionale superiore per informatica aziendale, Gajan B. ha lavorato per un'azienda farmaceutica come

dipendente fisso per sette anni, continuando a perfezionarsi all'interno dell'azienda. Cercando una nuova sfida professionale, si è dimesso nel 2019. *«La grande flessibilità è stato il motivo principale che mi ha spinto a lavorare come flexworker».* Da allora, ha lavorato in varie aziende acquisitrici tramite vari prestatori di personale. All'inizio del 2021, Hays ha offerto a Gajan un posto come lavoratore temporaneo presso il suo vecchio datore di lavoro. Per il basilese l'home office è stata un'esperienza positiva. *«Posso concentrarmi in modo ottimale sul lavoro. E abbiamo un buon spirito di squadra, anche se lavoriamo tutti da casa in luoghi diversi».* Dato che conosceva già l'azienda, il settore e il team, l'onboarding virtuale è andato liscio.

Hays e la sua azienda lo hanno sostenuto molto bene gli hanno fornito tutta l'attrezzatura necessaria. Gajan vede i vantaggi di lavorare tramite Hays nei contratti a lungo termine, le buone prestazioni sociali e le opportunità di formazione continua. Apprezza particolarmente la collaborazione con i collaboratori di Hays: *«Il reclutamento e il supporto di Hays sono eccellenti: Hays mantiene un contatto stretto e personale, mi tiene informato, cerca il mio feedback e agisce con lungimiranza».* Quando la fine dell'incarico era imminente, Hays ha reagito immediatamente, presentandogli nuove offerte di lavoro adeguate. Non c'è da meravigliarsi della sua affermazione finale: *«Spero di poter collaborare con Hays ancora a lungo».*

Progettazione dello studio

Metodo:

Sondaggio online condotto dall'Istituto gfs-zürich

Popolazione statistica:

Tutti i lavoratori flessibili altamente qualificati che hanno avuto un incarico nel 2019/2020 attraverso uno dei seguenti aprestatori di personale specializzati: Careerplus, Hays, Helvetic Payroll, sallis e Nemensis

Numero dei partecipanti: 603

Periodo del sondaggio: 27.10.-6.12.2020

Informazioni sul campione

Tipo di lavoro flessibile

Collocamento attivo	33%
Freelance in payrolling	67%

Età

<34	16%
35-44	25%
45-54	32%
55+	27%

Sesso

femmina	35%
maschio	65%

Luogo di residenza

Svizzera tedesca	57%
Svizzera occidentale	28%
Ticino	0.4%
Paesi confinanti (D/F/IT/AU)	13%
Altro	3%

Stato civile

single	32%
sposato/a	50 %
in una relazione	5 %
divorziato/a	12 %
vedovo/a	1 %

Figli

sì, a carico	44 %
sì, non più a carico	11 %
no	45 %

Osservazioni: I dati del sondaggio sui lavoratori altamente qualificati sono ponderati in base alle risposte per azienda. n=603.

Fonte: swissstaffing, gfs-zürich, 2020

Riferimenti bibliografici

Deloitte (2021): Digital Talent. Das grosse Umdenken. Alla pagina web: <https://www2.deloitte.com/de/de/pages/about-deloitte/articles/digital-talent-grosses-umdenken.html>, consultato il 15.9.21

Mercer (2021): Was die Generationen Y und Z vom Arbeitsleben erwarten. Alla pagina web: <https://www.mercer.ch/our-thinking/was-die-generationen-y-und-z-vom-arbeitsleben-erwarten.html>, consultato il 15.9.21

swissstaffing (2019): White Paper – Il lavoro temporaneo tra integrazione nel mercato del lavoro e carenza di personale specializzato, Dübendorf.

swissstaffing (2019): White Paper – Flexwork e protezione sociale. Il lavoro temporaneo come precursore, Dübendorf.

swissstaffing (2021): White Paper – Più che equivalente: stipendi e ore straordinarie nel lavoro temporaneo, Dübendorf.

www.swisstaffing.ch

swisstaffing
Stettbachstrasse 10
CH-8600 Dübendorf