



# People at Work 2022: A Global Workforce View

Nela Richardson, Ph.D.

Marie Antonello



# Sommario

Sintesi	3
Introduzione	5
Dati e metodologia	6
I dipendenti desiderano il cambiamento	7
Soddisfazione e prospettive lavorative	13
Retribuzione e benefit	17
Salute mentale	21
Lavoro a distanza e organizzazione della vita	24
Conclusione	29



## Panoramica della forza lavoro per area geografica

Europa 31



# Sintesi



Oltre due anni dopo lo scoppio della pandemia di COVID-19, che ha distrutto molte vecchie certezze, dipendenti e datori di lavoro continuano a subirne le profonde conseguenze. Il panorama economico e politico è diventato estremamente complesso a causa dell'aumento dell'inflazione e dei ritardi nella supply chain. Tutti questi elementi insieme creano un pericoloso mix di pressioni a cui le aziende dovranno far fronte ancora per qualche tempo. In questo scenario, lo stato d'animo e le necessità della forza lavoro globale stanno cambiando rapidamente. È fondamentale che i datori di lavoro comprendano i fattori e l'impatto potenziale di questo cambiamento, in modo da poter attrarre e fidelizzare i talenti e rendere le loro attività più solide e resilienti.

Secondo questo report:

**1** **I dipendenti desiderano il cambiamento: rivalutazione dell'importanza della sicurezza lavorativa e dell'etica aziendale**



Quest'anno sette dipendenti su dieci (71%) hanno preso in considerazione l'ipotesi di cambiare drasticamente lavoro, e c'è la percezione che si stiano interrogando su cosa significhi sicurezza lavorativa dopo il COVID-19. Oggi i lavoratori hanno in mente qualcosa di più di un semplice stipendio fisso. La pandemia ha sottolineato ancora di più l'importanza del benessere personale e della vita privata e ha aumentato il desiderio di

condizioni lavorative più allettanti, come una maggiore flessibilità, la possibilità di lavorare a distanza e una migliore cultura aziendale. I dipendenti si interessano sempre di più all'etica e ai valori di un'azienda. I datori di lavoro devono fare attenzione: tre quarti (76%) dei dipendenti prenderebbero in considerazione la ricerca di un nuovo lavoro se scoprissero che la loro azienda ha un divario retributivo di genere o è priva di una politica di diversità e inclusione.

## 2 Soddifazione e prospettive lavorative: i dipendenti hanno aspettative elevate

I lavoratori sono inaspettatamente ottimisti riguardo al lavoro. Nove su dieci (90%) affermano di essere soddisfatti del loro attuale impiego, anche se c'è margine di miglioramento: una gran parte dice di essere solamente "alquanto soddisfatta". Anche l'ottimismo nei confronti delle prospettive lavorative raggiunge una buona percentuale, benché leggermente inferiore a prima della pandemia. Molti dipendenti sperano in un aumento di stipendio, tanto che sei su dieci (61%) si aspettano di riceverlo nel corso del prossimo anno e tre quarti (76%) sono disposti a chiederlo se pensano di meritarlo.

Tuttavia, soddisfare le richieste relative agli stipendi potrebbe non bastare per arrestare la fuga dei talenti: la spinta a cambiare lavoro o a spostarsi in settori ritenuti più resistenti a crisi e sconvolgimenti economici sta aumentando.

## 3 Retribuzione e benefit: lo stipendio è una priorità, ma non è l'unico aspetto rilevante

La retribuzione è considerata il fattore più importante di un impiego e due terzi dei dipendenti (65%) vorrebbero lavorare di più per guadagnare di più. Eppure, di fatto i dipendenti accettano ore di straordinario non retribuite pari a oltre una giornata lavorativa (8,5 ore) alla settimana: un numero inferiore rispetto al 2021, ma comunque superiore al periodo pre-pandemico. Dato che

sette lavoratori su dieci (71%) vorrebbero modalità di lavoro più flessibili, come condensare le ore lavorative in una settimana di quattro giorni, continuare a fare così tanti straordinari potrebbe diventare insostenibile. Nonostante lo stipendio sia una priorità, circa la metà accetterebbe una retribuzione inferiore se ciò significasse migliorare l'equilibrio lavoro/vita privata o garantisse loro la flessibilità di decidere come strutturare le ore lavorative, anche senza una riduzione dell'orario di lavoro settimanale. Tutto questo dimostra che per garantire la soddisfazione dei dipendenti i datori di lavoro dovrebbero escogitare un compromesso tra la retribuzione e altri fattori.

## 4 Salute mentale: lo stress è in aumento e il lavoro ne risente

Lo stress sul lavoro ha raggiunto livelli preoccupanti: il 67% dei dipendenti ne è vittima almeno una volta alla settimana, il 62% in più rispetto a prima della pandemia. Uno su sette (15%) accusa stress ogni giorno. È probabile che l'impatto sulla vita privata e professionale dei lavoratori sarà profondo, soprattutto perché il benessere mentale è già messo a dura prova anche da altri fattori legati alla pandemia. Ben il 53% dei dipendenti ritiene che le loro prestazioni siano in calo a causa di una salute mentale precaria. È chiaramente una situazione insostenibile. La maggior parte dei datori di lavoro sta facendo del suo meglio per sostenere il

personale: tra le iniziative lanciate, figurano giornate di ferie dedicate al benessere, pause per la gestione dello stress o l'assistenza psicologica. Tuttavia, dato che i dipendenti subiscono una pressione intensa già da diverso tempo, ci si continua a chiedere cos'altro potrebbero fare i datori di lavoro per attenuare le cause dello stress e in generale alleviarne il peso.

## 5 Lavoro a distanza e organizzazione della vita: il personale è pronto ad andare altrove

Costringere i dipendenti a tornare in ufficio a tempo pieno senza che ve ne sia la necessità potrebbe essere controproducente: se ciò accadesse, due terzi (64%) sarebbero disposti a cercare un nuovo lavoro. Molti stanno pensando di trasferirsi e una minoranza degna di nota l'ha già fatto. La preoccupazione che i datori di lavoro potrebbero trascurare i lavoratori a distanza in favore dei loro colleghi in presenza è infondata. In effetti, è vero proprio il contrario: i dipendenti a distanza si sentono più gratificati per i propri sforzi e supportati nella propria carriera. Quasi sette su dieci affermano di ricevere una retribuzione equa per la loro posizione e le loro competenze, contro meno della metà dei colleghi che lavorano in ufficio. I datori di lavoro che prestano troppa attenzione ai lavoratori a distanza a danno degli altri potrebbero dover ricalibrare questo disequilibrio quanto prima.

# Introduzione

Non è esagerato affermare che la pandemia di COVID-19 abbia causato una vera e propria rivoluzione nel mondo del lavoro del XXI secolo. A memoria d'uomo non si è mai verificato un fenomeno globale che ha riplasmato il panorama lavorativo così drasticamente e in così tanti Paesi, imponendosi in maniera tanto prepotente sull'attività economica e modificando le prospettive della forza lavoro, forse per sempre. Questo sconvolgimento è ancora in corso, ma è chiaro che le cose non torneranno mai più come prima.

Lo studio *People at Work* di quest'anno coglie nel dettaglio questi sviluppi unici e interessanti. Sottolinea la presenza e la diffusione globale di alcune delle tendenze emergenti e in aumento, evidenziando al contempo la varietà e la complessità della situazione a livello nazionale.

Mentre datori di lavoro e dipendenti sono alle prese con discontinuità e pressioni prolungate, i nostri risultati rimarcano l'importanza estrema delle assunzioni e della fidelizzazione per le aziende e il relativo impatto sul posto di lavoro.

Il pacchetto completo delle esigenze dei dipendenti ha assunto un nuovo significato. Non verte più solamente su aspetti come retribuzione, benefit finanziari e altri vantaggi: i datori di lavoro devono prendere in considerazione una gamma di fattori molto più vasta e approfondita per promuovere un senso di soddisfazione e sicurezza lavorativa tra il personale. Oltre a retribuzione e avanzamento di carriera, equilibrio tra lavoro e vita privata, benessere e considerazioni familiari, entrano in gioco anche i valori aziendali. La posta in gioco è più alta che mai. La pandemia ha innescato una ridefinizione delle priorità e sembra proprio che i dipendenti siano disposti a licenziarsi se i datori di lavoro non soddisfano i loro standard su diversi fronti. La domanda è la seguente: i datori di lavoro sono in grado di offrire ciò che è più importante per la forza lavoro raggiungendo al contempo gli obiettivi aziendali?

In questo periodo di cambiamenti radicali, i datori di lavoro devono concentrarsi prima di tutto sulla gestione di questa nuova dinamica e sulla fidelizzazione della forza lavoro. Per farlo devono porre le domande giuste, capire meglio i dipendenti, compreso il modo in cui la mentalità prevalente è cambiata, per adeguare l'approccio da adottare di conseguenza. Probabilmente dovranno prendere decisioni coraggiose e superare i preconcetti, come molte aziende hanno già fatto. Grazie a questa ricerca saranno in grado di individuare i problemi chiave e capire come affrontarli.

# Dati e metodologia

**People at Work 2022: A Global Workforce View** analizza gli atteggiamenti dei dipendenti nei confronti dell'attuale mondo del lavoro e le loro aspettative e speranze future.

ADP Research Institute® ha intervistato 32.924 lavoratori di 17 Paesi tra il 1° e il 24 novembre 2021, tra cui oltre 8685 lavoratori attivi esclusivamente nella gig economy.

## 15.683 in Europa

- Francia, Germania, Italia, Paesi Bassi, Polonia, Spagna, Svizzera e Regno Unito
- Di cui 4133 lavoratori della gig economy

## 5768 in America Latina

- Argentina, Brasile e Cile
- Di cui 1547 lavoratori della gig economy

## 3829 in America del Nord

- USA e Canada
- Di cui 1002 lavoratori della gig economy

## 7644 in Asia Pacifico

- Australia, Cina, India e Singapore
- Di cui 2003 lavoratori della gig economy

In questo campione di lavoratori abbiamo differenziato i lavoratori della gig economy e i dipendenti tradizionali. I lavoratori della gig economy svolgono lavori occasionali, temporanei o stagionali, sono liberi professionisti, collaboratori esterni, consulenti, gig worker o soggetti che utilizzano una piattaforma online per la ricerca del 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.

Inoltre, abbiamo chiesto ai partecipanti di dichiarare se si ritengono lavoratori essenziali (comprese le definizioni di lavoratore chiave o lavoratore necessario) o non essenziali. Queste definizioni variano a seconda dei Paesi, delle aziende e delle linee guida governative. In generale, indicano quei dipendenti il cui lavoro è essenziale per il funzionamento continuo della società e della vita quotidiana, come professionisti della sanità o della logistica, forze dell'ordine, funzionari governativi, giornalisti e il personale dei supermercati. In alcuni Paesi sono compresi anche i lavoratori del settore dei servizi finanziari.

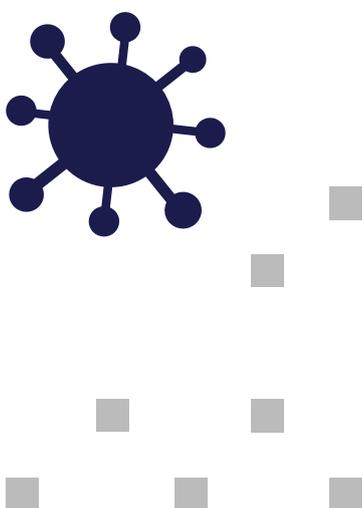
Il sondaggio è stato condotto online e nella lingua locale delle persone. I risultati complessivi sono stati ponderati in modo da rappresentare le dimensioni della popolazione attiva di ciascun Paese. Le considerazioni si basano sui dati sulla forza lavoro della Banca Mondiale<sup>1</sup>, ricavati utilizzando i dati ILOSTAT, il database statistico centrale dell'Organizzazione internazionale del lavoro (ILO), a partire dall'8 febbraio 2022.

1. Fonte: Banca Mondiale, dati totali sulla forza lavoro, febbraio 2022

# I dipendenti desiderano il cambiamento

Per sua natura, il lavoro è sempre stato una transazione: i dipendenti mettono a disposizione il loro tempo e le loro competenze in cambio di una retribuzione garantita, un senso di sicurezza e idealmente un senso di soddisfazione personale per il lavoro che svolgono. Oggi, però, sembra che i termini su cui si basa quella transazione stiano cambiando, almeno dal punto di vista dei lavoratori.

Considerando l'elevato numero di licenziamenti o l'interruzione per periodi indeterminati di tante carriere attraverso programmi governativi come la cassa integrazione, la pandemia di COVID-19 ha dimostrato che la sicurezza lavorativa (che era già in declino) è diventata ancora più una chimera. La conseguenza diretta è stata una ridefinizione del concetto di sicurezza lavorativa per i lavoratori. Oltre a questo, sta diventando sempre più chiaro che i lavoratori desiderano di più dai datori di lavoro, come far parte di un'azienda con la quale condividono cultura e valori. Mai come oggi il senso di sicurezza lavorativa è legato alla gamma completa e sempre più variegata di vantaggi che i datori di lavoro offrono (o meno) a livello personale e aziendale, con importanti ramificazioni per l'assunzione e la fidelizzazione.

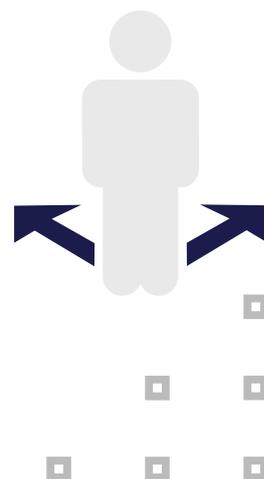


## Sicurezza: che cosa significa oggi?

***I dati sono preoccupanti: oltre metà dei lavoratori (54%) afferma che la sicurezza del lavoro è importante, ma solo un quarto degli intervistati (25%) pensa che il suo lavoro o settore sia sicuro, rispetto al 36% del 2021 (un calo di più di un terzo). Questa percentuale raggiunge appena il 14% in America Latina.***

Analogamente, lo afferma meno di un dipendente su cinque tra quelli che si definiscono essenziali e quelli che lavorano nella gig economy (18% rispettivamente), contro quasi un terzo (32%) di lavoratori non essenziali e un quarto dei dipendenti tradizionali (26%). Quello che emerge è un importante paradosso: il senso di insicurezza si contrappone alla credenza diffusa che siano i lavoratori a detenere tutto il potere in un mercato del lavoro globale agonizzante. È una leggenda che i dipendenti abbiano il coltello dalla parte del manico? E se non è così, come possono riappropriarsi di una qualche forma di controllo?

Una possibile risposta a questa domanda deriva dalla scoperta che la vasta maggioranza dei dipendenti (71%) afferma di aver preso in considerazione di cambiare drasticamente lavoro negli ultimi 12 mesi. Di questi, uno su quattro ha pensato di cambiare settore o di richiedere un anno sabbatico. Circa uno su cinque ha pensato di aprire un'azienda, di prendersi una pausa temporanea dal lavoro o di lavorare part-time, mentre uno su sette ha considerato l'ipotesi del pensionamento anticipato. Le persone che desiderano passare al lavoro part-time sono in gran parte donne (21% contro il 17% degli uomini) e i lavoratori essenziali sono molto più inclini a prendere in considerazione una di queste opzioni rispetto a quelli non essenziali.



# I lavoratori valutano le possibili opzioni

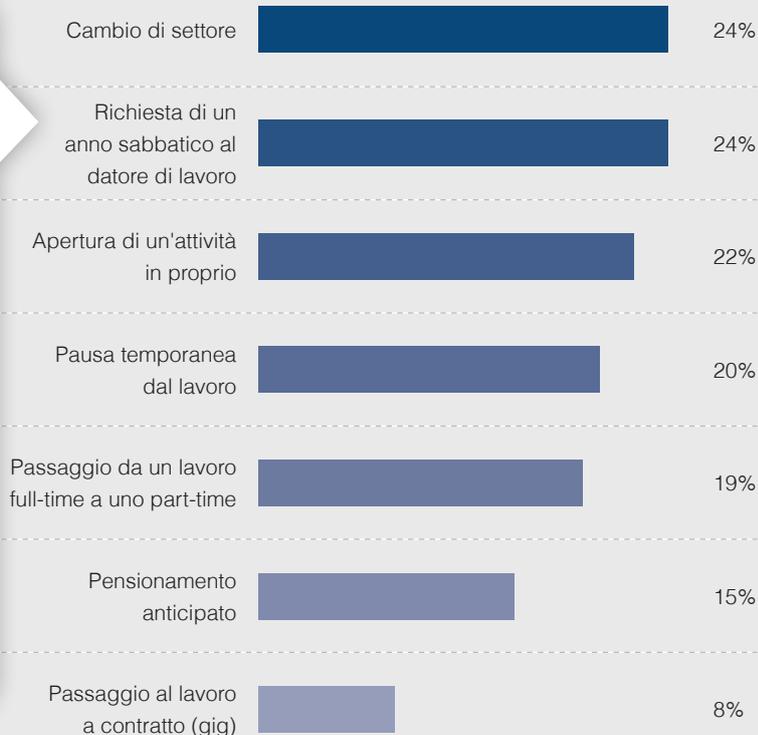


Ho preso in considerazione di cambiare drasticamente lavoro negli ultimi 12 mesi.



Dallo studio emerge che un numero crescente di dipendenti considera sicuro un lavoro che permette di guadagnarsi da vivere alle loro condizioni, senza intaccare aspetti essenziali quali la salute, il benessere, il tempo da dedicare alla famiglia o persino i loro valori e convinzioni personali. Ad esempio, per circa un terzo dei dipendenti è importante poter usufruire di orari flessibili o trascorrere una giornata lavorativa piacevole (rispettivamente il 33% e il 32%). Per quasi un quarto (23%), l'avanzamento di carriera è significativo.

Quale cambiamento lavorativo hai pensato di attuare negli ultimi 12 mesi?



Godere di flessibilità riguardo a orari o luoghi di lavoro è più importante per i più giovani (18-24 anni) e i più anziani (più di 55 anni) rispetto ai lavoratori di fascia di età intermedia. Solo un intervistato su sei dai 18 ai 24 anni (17%) ritiene importante l'avanzamento di carriera (percentuale inferiore rispetto a tutte le altre fasce di età), ma è interessante notare che tra i lavoratori di questa fascia di età, quasi un quarto (23%) attribuisce la maggiore importanza al ruolo ricoperto (percentuale più alta rispetto a qualsiasi altra fascia demografica).

La flessibilità e l'equilibrio tra vita privata e professionale sono importanti per tutti i gruppi di lavoratori. Quasi tre quarti dei lavoratori che hanno figli (74%) e il 68% di chi non ne ha vorrebbero poter gestire i propri orari di lavoro in modo più flessibile, come il 70% dei lavoratori a distanza e il 58% di chi lavora in ufficio.

# Diversità, equità e inclusione (DEI) – un aspetto decisivo

Attualmente, i fattori più importanti di un lavoro vanno ben oltre la sfera strettamente personale: sempre più dipendenti valutano aspetti etici o culturali più ampi quando devono decidere se iniziare o continuare a lavorare per un'azienda. Ad esempio, sono disposti a dare le dimissioni se i datori di lavoro non riescono a creare una forza lavoro ampia e a trattarla in modo equo. Quello della diversità, equità e inclusione (DEI) sta quindi diventando un punto decisivo per le aziende.

La maggior parte dei datori di lavoro è d'accordo: quasi sei dipendenti su dieci (59%) ritengono che il loro datore di lavoro abbia implementato una politica contro il divario retributivo di genere e si ritiene che il 57% delle aziende abbia una politica di diversità e inclusione. L'area geografica che dimostra le migliori prestazioni in tal senso è quella dell'Asia Pacifico (64% e 61%). Nonostante ciò, rimane ancora circa un terzo dei datori di lavoro (rispettivamente il 32% e il 34%) che sostiene l'importanza di queste politiche ma non ne ha mai implementato una, o non ne parla mai.

Questa mancanza potrebbe causare una fuga di talenti. I datori di lavoro rischiano di incorrere in uno svantaggio competitivo se non riescono ad attrarre i migliori candidati dal pool più ampio possibile e potrebbero avere difficoltà a fidelizzare le lavoratrici altamente qualificate o competenti o i dipendenti di etnie ed esperienze diverse. Le ramificazioni potrebbero essere persino più ampie, influenzando il modo in cui l'azienda, i suoi valori e il suo brand vengono percepiti da tutti i lavoratori e i candidati, ma anche da altri stakeholder come clienti e azionisti.

A dimostrazione di ciò, lo studio ha rilevato che circa tre quarti (76%) dei dipendenti prenderebbero in considerazione la possibilità di cercare un nuovo lavoro se scoprissero l'esistenza di un divario retributivo di genere iniquo o l'assenza di una politica di diversità e inclusione nell'azienda. Sebbene questa percentuale sia prevalentemente composta da donne, gli uomini non sono da meno, e i dipendenti più giovani sono tra i maggiori sostenitori di politiche del genere. Si tratta di una questione di principio particolarmente sentita in Asia Pacifico e in America Latina, più che in Europa o in America del Nord. È chiaro che il senso etico delle aziende è sottoposto a un esame scrupoloso da ogni punto di vista ed è alle imprese che spetta l'onere di dimostrarsi all'avanguardia nel perseguire delle buone pratiche, o per lo meno di non essere in ritardo. Dato che il divario retributivo è un fattore determinante per i più giovani, probabilmente i dipendenti attuali e futuri si aspetteranno che le imprese prendano sul serio i principi di DEI e li incorporino nella cultura aziendale.



***Circa tre quarti (76%) dei dipendenti prenderebbero in considerazione la possibilità di cercare un nuovo lavoro se scoprissero l'esistenza di un divario retributivo di genere iniquo o l'assenza di una politica di diversità e inclusione nell'azienda.***





## L'impatto della politica di DEI sulle assunzioni e la fidelizzazione

Se scoprissi l'esistenza di un divario retributivo di genere iniquo o l'assenza di una politica di diversità e inclusione nella mia azienda, prenderei in considerazione di cercare un altro lavoro.

	Totale	Uomini	Donne	18-24	25-34	35-44	45-54	Oltre 55
Ingiusto divario retributivo di genere	76%	72%	79%	82%	78%	74%	66%	69%
Assenza di una politica di diversità e inclusione	76%	74%	78%	83%	78%	73%	67%	66%

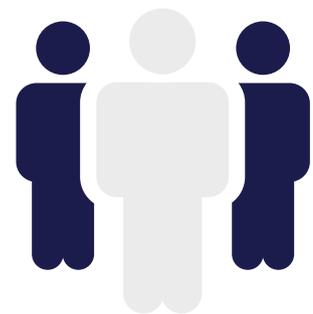
Fortunatamente, metà dei dipendenti (50%) dichiara che il loro datore di lavoro ha fatto progressi nel campo del divario retributivo e quasi la stessa percentuale (48%) pensa che la diversità e l'inclusione siano migliorate rispetto a tre anni fa. Di contro, vale la pena sottolineare che secondo più di un lavoratore su dieci questi aspetti sono peggiorati (11% per il divario retributivo e 13% per diversità e inclusione). I segnali maggiormente negativi arrivano dall'Europa: appena più di un quarto (26%) dei lavoratori afferma che la situazione sia migliorata sotto entrambi i punti di vista e uno su sei (16% e 17%) dichiara che è peggiorata.

***Mentre si ritiene che i principali promotori dell'uguaglianza retributiva e delle politiche di diversità e inclusione all'interno di un'azienda siano i team di manageriali, gli imprenditori e i reparti HR, in un terzo dei casi (33%) il compito è lasciato ai dipendenti. Uno su sette (15%), invece, segnala la totale assenza di iniziative: una risposta molto più comune in America del Nord e in Europa (22%) che in America Latina (11%) o in Asia Pacifico.***





**Secondo circa due terzi dei dipendenti, nelle loro aziende il personale è eterogeneo dal punto di vista etnico (64%) e di genere (63%), anche se i lavoratori europei non ne sono convinti quanto i colleghi in altre parti del mondo (rispettivamente 46% e 54%). Tuttavia, questa percentuale scende drasticamente in tutto il mondo per quanto riguarda la rappresentazione delle disabilità: solo il 37% sostiene che sia equa. Considerando che un miliardo di persone, o circa il 15% della popolazione mondiale, convive con una qualche forma di disabilità (secondo l'organizzazione benefica ADD International), il problema non deve essere ignorato.**



I datori di lavoro devono pensare a come poter sostenere al meglio i dipendenti affetti da disabilità fisiche e anche invisibili, soprattutto dal momento che la pandemia potrebbe rendere le persone disabili più vulnerabili a problemi di salute. Le strategie dei datori di lavoro potrebbero trarre vantaggio dal comprendere come supportare e includere la neurodiversità, come dislessia e autismo, all'interno dell'azienda.





# Soddisfazione e prospettive lavorative

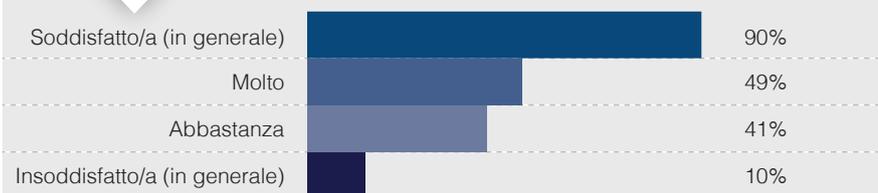
Ormai da diverso tempo i dipendenti si ritrovano a dover affrontare sfide inaspettate. È fondamentale per tutte le aziende rilevare il livello di soddisfazione presente e il grado di sicurezza relativo alle prospettive future della forza lavoro.

Considerando la difficoltà degli ultimi due anni, è sorprendente il dato secondo cui nove dipendenti su dieci (90%) si ritengono soddisfatti del loro attuale impiego. Questo ottimismo è prevalente soprattutto in Asia Pacifico e in America del Nord (rispettivamente 91% e 90%), rispetto all'86% dell'America Latina e dell'Europa. Tuttavia, vale la pena sottolineare che mentre la metà (49%) si dichiara "molto soddisfatta", il resto non esprime lo stesso entusiasmo, perciò i datori di lavoro devono riflettere bene su come promuovere un clima di positività.



## Una soddisfazione diffusa

Quanto ti ritieni soddisfatto/a del tuo impiego attuale?



**Dei dieci dipendenti su cento che si dichiarano insoddisfatti del loro attuale impiego, quasi la metà (49%) afferma che la causa sia da ricercarsi nell'aumento delle responsabilità e nella stagnazione degli stipendi. Questa percentuale sale al 53% in Asia Pacifico, rispetto al 37% in Europa. La seconda maggiore causa di insoddisfazione è la mancanza di avanzamento (dal 46% del totale), mentre il 41% si dichiara insoddisfatto perché ha ricevuto meno benefit del previsto.**

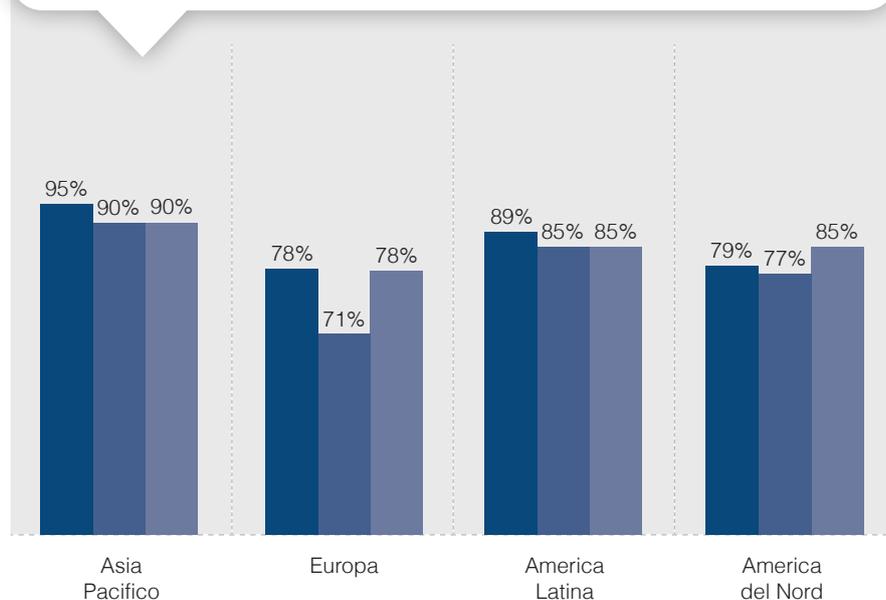
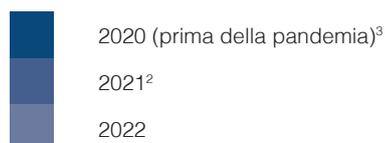
Sebbene si tratti di una piccola fetta degli intervistati, sei su dieci (61%) si aspettano un aumento di stipendio nei prossimi 12 mesi e più di quattro su dieci (43%) desiderano una promozione, nonostante solo un terzo si aspetti un aumento delle responsabilità (34%) e solo uno su sette (15%) pensa che sarà sottoposto a una revisione formale. Le aspettative di aumento di stipendio e promozione sono più elevate in America Latina (rispettivamente 73% e 38%) e in Asia Pacifico (63% e 48%), seguite dall'America del Nord (58% e 34%) e infine dall'Europa (46% e 22%).

Le elevate aspettative dei lavoratori nei confronti delle opportunità di aumento di stipendio e avanzamento di carriera alimentano senza dubbio il loro ottimismo per il futuro. Quando è stato chiesto loro di indicare il livello di ottimismo per i prossimi cinque anni di lavoro, quasi nove su dieci (88%) si sono dichiarati ottimisti, con risposte simili in tutte le fasce demografiche e di genere. Questa percentuale è leggermente più alta rispetto al 2021 (quando si assestava all'86%), ma rimane inferiore rispetto a prima della pandemia (92% all'inizio del 2020). Tuttavia, il ritmo con cui sta risalendo nelle varie aree geografiche varia notevolmente. L'America del Nord è l'unica in cui i dipendenti sono più ottimisti oggi rispetto a prima della pandemia.

## L'ottimismo sta risalendo a ritmi diversi nelle varie aree geografiche

Sono ottimista riguardo ai prossimi cinque anni di lavoro

### Legenda



Ovviamente, il concetto di ottimismo è relativo: può significare prospettive rosee per il settore di appartenenza o con l'attuale datore di lavoro, o magari la possibilità di fare altro (ad esempio, cambiare lavoro o acquisire competenze in un settore completamente diverso).

2. ADP Research Institute ha intervistato 32.471 lavoratori di 17 Paesi tra il 17 novembre e l'11 dicembre 2020.
3. ADP Research Institute ha intervistato 32.442 lavoratori di 17 Paesi tra il 29 ottobre 2019 e il 6 gennaio 2020.

**Quasi un dipendente su quattro (23%) afferma di cercare attivamente un altro lavoro e/o di voler passare a un settore che ritiene più solido (ad es. in settori in espansione in cui è probabile che le sue competenze siano più richieste nel lungo termine e in cui prevede migliori possibilità di sviluppo della carriera e un potenziale di guadagno maggiore).**

Questa percentuale è in aumento rispetto al 2021, quando solo un lavoratore su sette (15%) la pensava in questo modo. Come nel 2021, è più probabile che ad ammettere di cercare attivamente un lavoro siano i lavoratori giovani rispetto ai colleghi più anziani: quasi tre su dieci (29%) della fascia 18-24 anni si sta muovendo in tal senso, rispetto al 16% della fascia 45-54 anni e il 14% di chi ha più di 55 anni. Uno su quattordici (7%) ha già cambiato lavoro.



	2021	2022
Penso che il mio lavoro/settore sia sicuro e non penso di cambiare	36%	25%
Ho pensato di cambiare lavoro/settore, ma non sto attivamente cercando alternative	24%	32%
Non ho pensato di cambiare lavoro/settore anche se ho dei dubbi	17%	14%
Sto cercando attivamente di cambiare lavoro/settore	15%	23%
Ho già cambiato lavoro/settore	7%	7%

**La spinta a cambiare lavoro e a cercare carriere a prova di futuro sta aumentando**

Quale delle seguenti opzioni descrive meglio le tue idee in merito a un eventuale cambio di lavoro e/o al trasferimento in un altro settore che ritieni più valido e richiesto in prospettiva futura?





# Retribuzione e benefit

Le ricerche dimostrano che la retribuzione è una priorità per i dipendenti di tutto il mondo: è stato indicato come l'aspetto primario di un lavoro, con ben due terzi degli intervistati (63%) che ne sottolinea l'importanza.

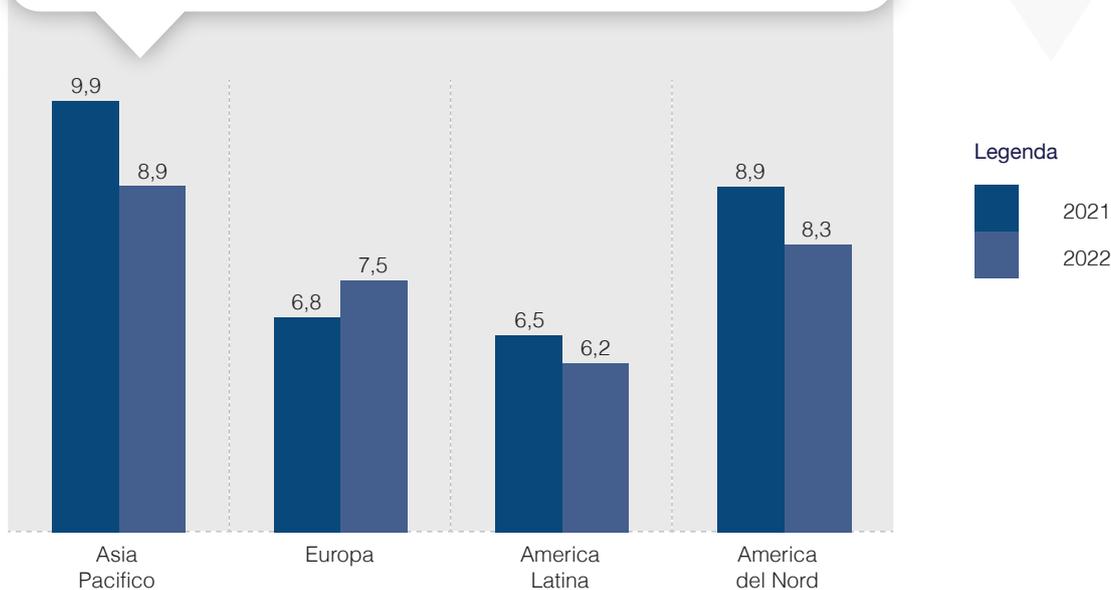
Quindi non sorprende che più di tre quarti dei lavoratori (76%) si dichiarino pronti a chiedere un aumento di stipendio se pensano di meritarlo. Le donne si dimostrano decise quanto gli uomini su questo fronte, ma vi sono nette differenze geografiche. In Asia Pacifico, sono disposte a farlo più di quattro su cinque (81%), mentre in Europa solo tre su cinque (59%). Chi ha figli è più incline a chiedere un aumento di chi non ne ha (79% contro 72%), come anche chi si ritiene un lavoratore essenziale (79% rispetto al 72% di lavoratori non essenziali). I fattori in gioco potrebbero essere diversi, dalle singole necessità finanziarie alla natura delle mansioni fino allo stress lavorativo causato dalla pandemia.

Un motivo per cui i dipendenti ritengono di meritare un aumento di stipendio è la quantità di straordinari non pagati che svolgono, ad esempio cominciando prima al mattino, rimanendo oltre il termine o lavorando durante le pause. In media, i lavoratori svolgono 8,5 ore di straordinario non pagate alla settimana, ben 8,9 in Asia Pacifico. Anche se inferiore rispetto al 2021 (quando la media globale era di 9,2), questo numero di ore è comunque maggiore rispetto a prima della pandemia, quando le ore di straordinario non pagate erano 7,3 alla settimana. I dipendenti europei sono gli unici in controtendenza.



## L'Asia Pacifico continua a fare più straordinari di tutte le altre aree

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



I lavoratori essenziali svolgono in media due ore di straordinario in più rispetto al resto della forza lavoro (9,4 contro 7,3) e i gig worker fanno più straordinari rispetto ai dipendenti tradizionali (9,4 contro 8,2). È preoccupante rilevare che i lavoratori part-time svolgono quasi altrettante ore di straordinario rispetto ai loro colleghi a tempo pieno, con una media di 8,4 ore (contro 8,5 dei lavoratori full-time). Dato che due terzi dei dipendenti (65%) vorrebbero lavorare di più per ricevere uno stipendio più alto, non è possibile prevedere per quanto tempo continueranno a svolgere l'equivalente di una giornata di lavoro supplementare gratis, senza chiedere una retribuzione ai datori di lavoro.

Nonostante il salario sia la priorità, non è l'unico aspetto importante e potrebbe essere possibile trovare un compromesso tra una retribuzione più alta e maggiore flessibilità o un migliore equilibrio tra vita privata e professionale. I dipendenti esigono opzioni sempre più diverse e spesso innovative per trovare soddisfazione sul lavoro. Ad esempio, sette su dieci (71%) vorrebbero maggiore flessibilità per quanto riguarda gli orari, come lavorare per più ore, ma meno giorni. In questo modo, la possibilità di svolgere così tante ore di straordinario non pagate si ridurrebbe.



Più della metà (53%) accetterebbe un taglio di stipendio se questo significasse migliorare l'equilibrio tra vita privata e professionale, e una percentuale simile (50%) farebbe lo stesso se potesse gestire gli orari di lavoro in maniera flessibile, anche senza modificare le ore di lavoro totali. Fino a poco tempo fa, idee del genere sarebbero sembrate ridicole: oggi vale la pena considerarle attentamente, soprattutto se non è possibile aumentare gli stipendi. Ora che alcuni datori di lavoro stanno provando a modernizzare l'azienda con iniziative come la settimana da quattro giorni, il pensiero creativo sta cominciando a tradursi in cambiamenti reali.

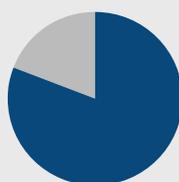
## Lo stipendio è una priorità... ma non è l'unico aspetto importante



Dipendenti disposti a chiedere un aumento di stipendio...

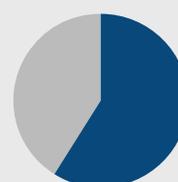
Con quanta probabilità chiederesti un aumento di stipendio se pensassi di meritarlo?

Asia Pacifico



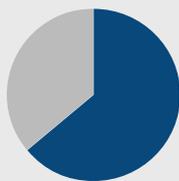
81%

Europa



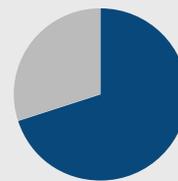
59%

America Latina



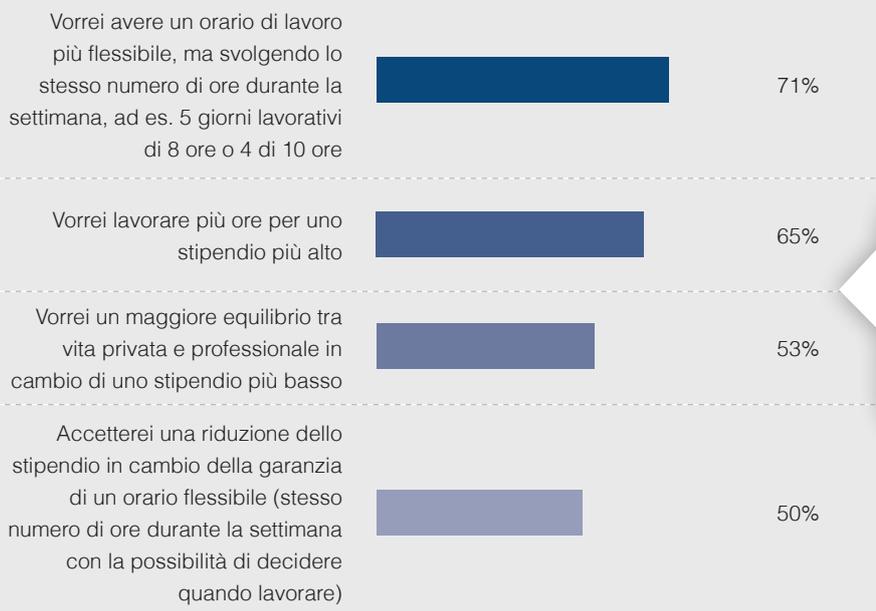
64%

America del Nord



70%

## In che misura sei d'accordo con le seguenti affermazioni?



...ma si potrebbe trovare un compromesso tra la retribuzione e altre priorità.

Oltre alla flessibilità, i datori di lavoro stanno riconoscendo l'importanza di fornire altri benefit e tipi di supporto ai lavoratori. Ad esempio, ormai due terzi (66%) offrono consulenza sul benessere finanziario contro i sei su dieci (59%) del 2021, anche se è molto più probabile in Asia Pacifico e America del Nord (74% e 56%) che in America Latina (49%) o in Europa (36%).

Problemi legati ai pagamenti continuano ad affliggere sia i dipendenti che i datori di lavoro e pare che la situazione stia peggiorando. Un quarto dei lavoratori (24%) sostiene di ricevere sempre o spesso una retribuzione inferiore a quella prevista, rispetto a uno su cinque (20%) nel 2021, mentre il 20% dichiara di ricevere sempre o spesso un salario superiore al dovuto, un dato preoccupante per i datori di lavoro. È molto meno probabile che i lavoratori essenziali riscontrino questi problemi rispetto a quelli non essenziali (ad esempio, rispettivamente il 31% e il

15% ricevono sempre o spesso un salario inferiore al dovuto). Altre categorie sensibili a questo tipo di errori sono i lavoratori a distanza (il 24% riceve sempre o spesso una retribuzione inferiore, rispetto al 15% dei dipendenti in ufficio) e i gig worker (30% contro il 22% per i dipendenti tradizionali). Ora che la forza lavoro opera sempre più a contratto e da remoto, questa è una scoperta preoccupante che suggerisce la necessità di rinsaldare le procedure o di regolare i sistemi allo scopo di prevenire la comparsa di incoerenze per determinate categorie di dipendenti.

L'area in cui si verificano maggiormente errori di questo tipo è l'Asia Pacifico, seguita da America del Nord ed Europa, mentre l'America Latina è al vertice per quanto riguarda l'accuratezza dei pagamenti. Dato che ormai quasi sette lavoratori su dieci (68%) hanno accesso alle informazioni sulle paghe online, sono perfettamente in grado di individuare ritardi ed errori.



## Gli errori nei pagamenti si stanno intensificando

Con quanta frequenza hai ricevuto uno stipendio errato?

Legenda 2022 2021



# Salute mentale

Il 67% dei lavoratori afferma di sentirsi stressato sul lavoro almeno una volta alla settimana.



È un altro paradosso del mondo del lavoro di oggi: mentre riguardo ad alcuni aspetti i dipendenti sono sorprendentemente ottimisti, in altri hanno difficoltà. Nonostante il clima di positività nei confronti della soddisfazione sul lavoro e delle prospettive per i prossimi cinque anni di lavoro, la salute mentale è messa a dura prova e la pandemia ha acuito lo stress di cui già soffrivano molti lavoratori.

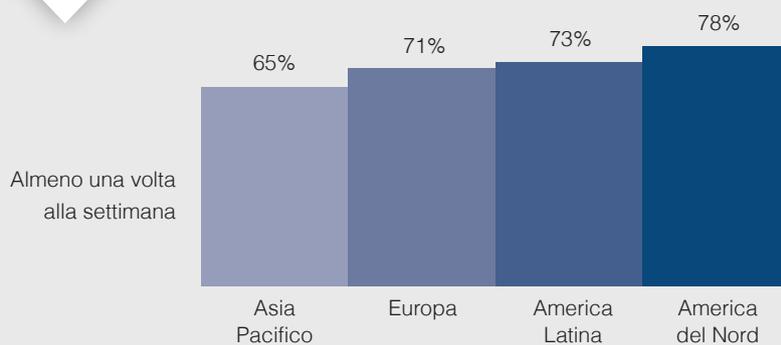
Secondo l'organizzazione benefica Mind, un terzo degli adulti e dei giovani ha riportato un peggioramento della propria salute mentale da marzo 2020<sup>4</sup>. Le ricerche<sup>5</sup> indicano che, oltre all'ansia provocata dalla situazione sanitaria e dal caos e dall'incertezza dei vari lockdown, l'infezione da COVID-19 può causare un aumento del rischio di sviluppare problemi mentali, e in molti Paesi i servizi di supporto alla salute mentale sono stati sospesi. Tutto questo può mettere sotto enorme pressione le persone, e di conseguenza la qualità del loro lavoro. Persino i datori di lavoro più illuminati devono prestare grande attenzione a questa crisi sanitaria all'interno di una crisi sanitaria.

- 
4. Fonte: Report di Mind "Coronavirus: the consequences for mental health: The ongoing impact of the coronavirus pandemic on people with mental health problems across England and Wales", luglio 2021
  5. Le fonti includono: Xie, Y; Xu, E and Al-Aly, Z, "Risks of mental health outcomes in people with Covid-19: cohort study", febbraio 2022, British Medical Journal (BMJ 2022;376:e068993). Ginevra: Organizzazione Mondiale della Sanità, "The impact of COVID-19 on mental, neurological and substance use services: results of a rapid assessment", 2020 (Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO). Peters, S; Dennerlein, J; Wagner, G; Sorensen, G, "Work and worker health in the post-pandemic world: a public health perspective", febbraio 2022, The Lancet. And Gordon, J, "One Year In: COVID-19 and Mental Health", National Institute of Mental Health

Quasi sette lavoratori su dieci (67%) affermano di sentirsi stressati al lavoro almeno una volta alla settimana, rispetto al 62% di prima della pandemia, e uno su sette (15%) accusa stress ogni giorno. Per chi soffre di stress, la causa più comune è l'aumento delle responsabilità in seguito alla pandemia (41%), un elemento che, come abbiamo visto prima, contribuisce anche enormemente all'insoddisfazione lavorativa. Altri fattori importanti che causano lo stress sono la lunghezza della giornata lavorativa (28%), problemi legati alla tecnologia (26%) e preoccupazioni per la sicurezza lavorativa (25%). Ma la pandemia ha provocato anche altre conseguenze: ad esempio, un dipendente su undici (9%) si sente stressato quando gli viene chiesto se è vaccinato, mentre per uno su dodici (8%) è causa di stress dover condividere uno spazio di lavoro con i conviventi. Si tratta chiaramente di un argomento complesso e altamente sensibile, e i datori di lavoro che vogliono provare ad alleviare il fardello dei dipendenti devono prendere in considerazione svariati fattori.

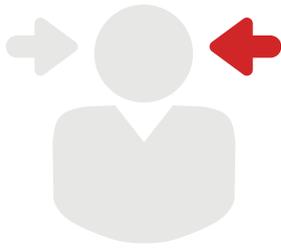
## Lo stigma dello stress

Con quale frequenza soffri di stress al lavoro?



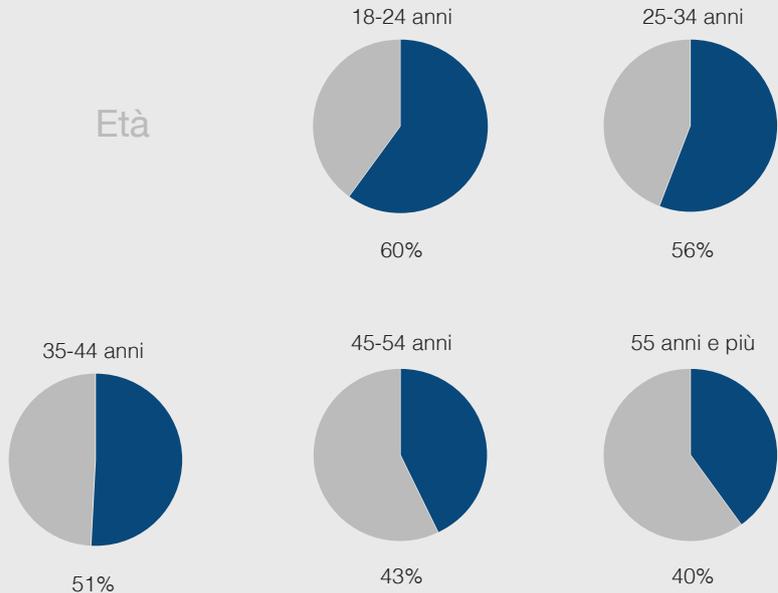
**È preoccupante notare che secondo il 53% dei dipendenti, la loro scarsa salute mentale ha ripercussioni sul lavoro, e questa percentuale è più elevata in Asia Pacifico (56%) e in America Latina (51%) che in America del Nord o in Europa (44% ciascuna). I più colpiti sembrano essere i giovani.**

Molti datori di lavoro sono consapevoli dei rischi e stanno facendo del loro meglio per trovare nuovi modi per promuovere la salute mentale della forza lavoro. Sette dipendenti su dieci (70%) dichiarano di essere supportati dai manager su questioni di salute mentale al lavoro, e tre quarti (75%) si sentono sostenuti dai colleghi.



## Credo che la mia scarsa salute mentale abbia ripercussioni sul lavoro

Età



Solo uno su otto (13%) afferma che il suo datore di lavoro non sta facendo nulla per promuovere una migliore salute mentale al lavoro. I più coinvolti e proattivi in assoluto sono quelli dell'Asia Pacifico, dove solamente un dipendente su undici (9%) sostiene che i datori di lavoro non prendano misure in questo campo. L'Europa, invece, arranca: secondo quasi tre dipendenti su dieci (29%), i datori di lavoro non stanno facendo nulla per promuovere una migliore salute mentale.

La maggior parte dei datori di lavoro che si danno da fare in questo senso stanno testando una lunga serie di iniziative. Le principali sono: fare il punto della situazione/ comunicare più spesso con i dipendenti (33%), concedere giorni di riposo dedicati al benessere (31%) e offrire pause per la gestione dello stress, come una sala zen, attività per il benessere, lezioni di meditazione o più pause durante la giornata (30%). Altre soluzioni gettonate sono il supporto psicologico da parte di professionisti (25%), le attività di team building o volte a conoscere meglio i colleghi, e il diritto di ignorare i messaggi ricevuti al di fuori dell'orario lavorativo (22%).

***Nonostante ciò, se non si individuano e si gestiscono le cause dello stress, l'impatto di tutte queste iniziative lodevoli potrebbe essere minimo.***

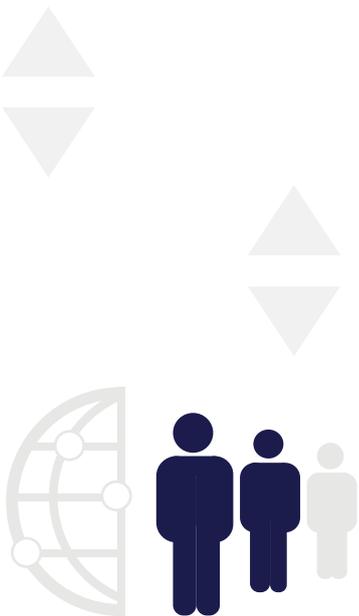
# Lavoro a distanza e organizzazione della vita



Il lavoro ibrido e quello a distanza sono ormai due modalità professionali consolidate, anche se non è ancora ben chiaro quanto siano destinate a durare<sup>6</sup>. Quel che invece si è affermato definitivamente sono la fusione tra casa e luogo di lavoro e l'erosione del modello classico di orario d'ufficio dalle 9 alle 17. Questo ha implicazioni a lungo termine per l'organizzazione della vita dei dipendenti, per il tipo di lavoro che svolgono e il modo in cui lo svolgono, e di conseguenza per il mercato del lavoro.

Tra sospensioni e reimposizioni dei lockdown in molti Paesi in un momento in cui la popolazione è ancora vulnerabile al COVID-19, emerge una questione controversa: è possibile chiedere o costringere i dipendenti a tornare in ufficio anche se non è necessario? Per molti potrebbe essere un punto cruciale, se non la proverbiale goccia che li spingerebbe a licenziarsi.

6. Come illustrato in un altro recente report ADPRI, "On-site, Remote or Hybrid: Employee Sentiment on the Workplace", 2021

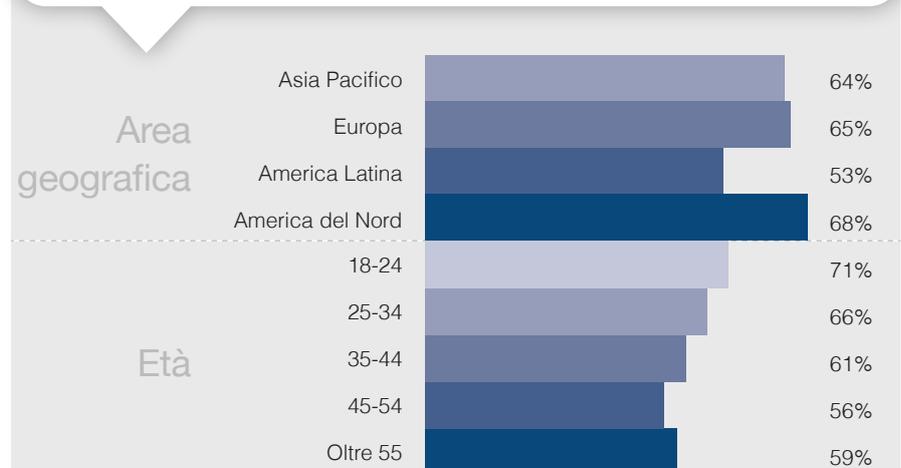


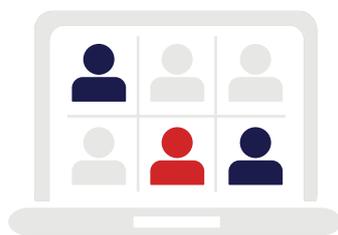
**Infatti, due terzi della forza lavoro globale (64%) prenderebbero o hanno preso in considerazione l'idea di cercare un altro lavoro se il loro datore di lavoro insistesse sul ritorno in ufficio a tempo pieno.**

Contrariamente a quanto si dice in alcuni ambienti, i più giovani non sono impazienti di tornare in ufficio, come testimoniato da quasi tre quarti dei lavoratori tra i 18 e i 24 anni, un numero molto maggiore rispetto ai colleghi più anziani. I datori di lavoro farebbero bene a scoprire se questa riluttanza è legata a preoccupazioni sanitarie o ad altri motivi prima di prendere decisioni drastiche, in modo da dissipare qualsiasi dubbio e trovare un compromesso tra le parti.

### L'affermazione del lavoro a distanza

Se il mio datore di lavoro mi chiedesse di tornare in ufficio a tempo pieno, penserei di cercare un altro lavoro





Tuttavia, per i datori di lavoro in grado di offrire flessibilità riguardo al luogo di lavoro, i dati indicano che i dipendenti non solo ne sarebbero contenti, ma sarebbero persino disposti a scendere a compromessi per renderlo possibile. Più della metà (52%) afferma che accetterebbe una riduzione dello stipendio in cambio, ad esempio, della garanzia di lavorare solo a distanza o di dividersi tra casa e ufficio. In media, gli intervistati hanno indicato che sarebbero disposti a rinunciare all'11% dello stipendio per ottenere questa flessibilità.

I dipendenti che desiderano lavorare in questo modo potrebbero quindi godere di una migliore qualità della vita, dedicare meno tempo agli spostamenti e persino trasferirsi altrove (dove magari i prezzi sono più contenuti), non dovendo più recarsi in ufficio. In effetti, è già in corso una massiccia migrazione.

Complessivamente, oltre la metà dei dipendenti (52%) ha pensato di trasferirsi in un'altra città del Paese in cui risiede. Questa percentuale è più alta in Asia Pacifico (56%) e più bassa in Europa (40%). Più di quattro lavoratori su dieci in tutto il mondo (43%) hanno pensato di tornare a vivere nel Paese d'origine,

mentre la stessa percentuale (43%) ha contemplato la possibilità di trasferirsi in un altro continente. Di nuovo, sono i dipendenti dell'Asia Pacifico ad apprezzare maggiormente queste opzioni. In quasi la metà dei casi, gli intervistati interessati a questa possibilità si stanno trasferendo o l'hanno già fatto. I datori di lavoro potrebbero dover ripensare alla natura dei loro pool di talenti e in che modo continuare ad attingervi. Il divario tra la disponibilità di competenze locali e remote potrebbe cominciare ad allargarsi se chi lavora da casa si sposta sempre di più.

### In quale misura la pandemia ha influito sull'eventuale idea di trasferirsi altrove, sempre nel tuo Paese o all'estero?

	Ho pensato di trasferirmi altrove	Tra chi ha pensato di trasferirsi altrove, percentuale di chi l'ha già fatto/ lo sta facendo
Nel Paese in cui risiedo attualmente	52%	27%
Nel mio Paese d'origine	43%	19%
Altrove all'estero	43%	16%



# Lavorare da casa e in ufficio: una panoramica complessa

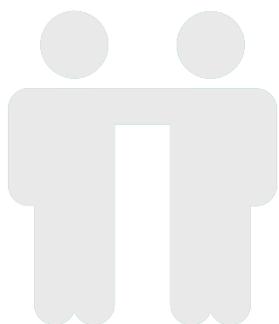
Le modalità di lavoro da casa o a distanza offrono svariati benefici, ma non sono certo una panacea. Lo studio evidenzia alcuni dei principali vantaggi e inconvenienti.

Chi lavora da casa è più incline a dichiararsi ottimista per i prossimi cinque anni di lavoro: lo afferma l'89%, contro il 77% dei colleghi che si recano in ufficio. Inoltre, tende a essere più soddisfatto del proprio impiego attuale rispetto a chi lavora in presenza (90% contro 82%). Un altro aspetto positivo è che quasi la metà dei dipendenti (46%) ritiene che lavorare da casa permetta loro di conciliare meglio vita privata e professionale, anche se secondo un quarto (25%) è vero il contrario.

---

***Tuttavia, i dipendenti che lavorano da casa indicano con più frequenza che il lavoro risente della loro scarsa salute mentale rispetto ai colleghi in ufficio (55% contro 36%).***

---



La buona notizia è che hanno accesso a una rete di supporto. Sette lavoratori a distanza su dieci (69%) dichiarano di sentirsi sostenuti dai manager per quanto riguarda la salute mentale al lavoro, mentre tra i dipendenti in ufficio la percentuale si assesta alla metà (50%). Solo uno su undici (9%) sostiene che il suo datore di lavoro non sta prendendo alcuna misura per migliorare la salute mentale al lavoro, rispetto a circa uno su tre (34%) in ufficio. A quanto pare, il lavoro a distanza non impedisce ai manager di individuare problemi di salute mentale tra i membri del team o di notare quando soffrono di stress o hanno difficoltà a gestire il carico di lavoro. Quando è stato chiesto ai partecipanti se sia più o meno probabile che problemi di questo tipo siano rilevati anche a distanza, i "sì" e i "no" sono risultati quasi pari.



Ma la quantità di ore di straordinario non pagate svolte dal personale è preoccupante. In media, i dipendenti a distanza "regalano" ai datori di lavoro 8,7 ore di straordinario alla settimana, ben oltre l'orario retribuito previsto, rispetto alle 6,5 di chi lavora in ufficio. Si corre il rischio che, a causa della flessibilità del lavoro da casa, i dipendenti comincino prima, finiscano più tardi, facciano meno pause, si rendano disponibili al di fuori dei normali orari di lavoro e siano di fatto sempre connessi.

Quindi i datori di lavoro che accettano richieste di lavoro a distanza potrebbero scoprire che, se non prestano attenzione, misure di questo tipo potrebbero provocare stress e burnout proprio come in ufficio, e forse anche peggio, invece di promuovere la salute e la soddisfazione del personale. Dato che quasi due terzi (63%) di chi lavora da casa dichiara che gli orari e le presenze sono monitorati con molta più attenzione (rispetto al 45% del personale in presenza), i datori di lavoro dovrebbero assicurarsi che queste attività non causino ulteriore stress.

Per fortuna, i lavoratori a distanza pensano che i loro sforzi siano riconosciuti e apprezzati. Infatti, la preoccupazione che potrebbero essere ignorati in favore dei colleghi in ufficio, che sono più "visibili" e "presenti", è infondata: anzi, risulta vero il contrario. Ad esempio, quasi sette su dieci affermano di ricevere una paga commisurata alle loro competenze, mansioni e responsabilità, contro meno della metà dei colleghi in presenza. Parlano con maggiore regolarità con i datori di lavoro dell'avanzamento di carriera o delle competenze e della formazione richieste. Inoltre, è più probabile che i contributi dei dipendenti a distanza siano notati e riconosciuti.

**Anche se questa è una buona notizia, i datori di lavoro potrebbero dover ricalibrare lo sforzo per mostrare lo stesso apprezzamento e valorizzare allo stesso modo anche ai lavoratori in presenza, garantendo un eguale livello di attenzione nei confronti dell'avanzamento di carriera, della salute mentale e dei livelli di stress di entrambe le categorie di lavoratori.**

### Chi è più ignorato, i dipendenti a distanza o quelli in ufficio?

	A distanza	In ufficio
I miei contributi vengono notati e riconosciuti	67%	51%
Io e il mio datore di lavoro parliamo di avanzamento di carriera	64%	43%
Io e il mio datore di lavoro parliamo delle competenze e della formazione richieste	68%	45%
Ricevo uno stipendio adeguato alle mie competenze	68%	47%
Ricevo uno stipendio adeguato al mio ruolo/alle mie responsabilità	69%	49%
Il mio datore di lavoro sta monitorando in modo molto più attento la gestione di orari e presenze	63%	45%

Nonostante gli sforzi dei datori di lavoro per garantire il coinvolgimento e la soddisfazione dei lavoratori a distanza, è possibile che questa libertà spinga il personale a prendere in considerazione una serie di altre possibilità. Secondo lo studio, è molto più probabile che chi lavora da casa abbia pensato di cambiare drasticamente carriera negli ultimi dodici mesi rispetto alle controparti che lavorano in ufficio (72% contro 53%).

Tra le possibilità figurano l'apertura di un'attività in proprio (21% contro 15%), la richiesta di una pausa temporanea dal lavoro (19% contro 11%), il passaggio da un impiego a tempo pieno a uno part-time (18% contro 11%), la richiesta di un anno sabbatico (27% contro 10%) o il pensionamento anticipato (13% contro 10%).

# Conclusione

A due anni dall'inizio della pandemia di COVID-19, i problemi da affrontare sono ancora tanti.

I lavoratori riflettono molto più di prima su ciò che desiderano dal lavoro e dalla vita. Stanno rivalutando, e in alcuni casi ribaltando, le idee sul proprio valore, sulla sicurezza lavorativa, su cosa desiderano dai datori di lavoro e su cosa sono disposti a offrire in cambio. Che sia per un senso di legittimazione o disillusione o semplicemente una conseguenza naturale dei cambiamenti a cui hanno dovuto adattarsi, i dipendenti esigono e si aspettano che il rapporto professionale con i datori di lavoro segua un nuovo corso. Retribuzione più elevata, maggiore flessibilità e sostegno, nuove sfide, più riconoscimenti, migliori prospettive e una cultura più equa e inclusiva: l'elenco dei fattori per garantire il coinvolgimento e la soddisfazione dei dipendenti è lungo e variegato.





I datori di lavoro farebbero bene a non ignorarli. Ovviamente non sarà possibile accettare tutte le richieste o soddisfare tutti i lavoratori, ma capire i punti di vista globali della forza lavoro consentirà loro di attrarre e fidelizzare i talenti ed elaborare piani per il futuro. È fondamentale da un lato stabilire un dialogo con i dipendenti che verta sui loro desideri e necessità e su ciò che può offrire l'azienda, e dall'altro avere l'apertura mentale di prendere in considerazione nuove possibilità e soluzioni innovative. Anche il comportamento aziendale è sotto attento esame, dal modo in cui i datori di lavoro si occupano del personale durante una crisi alla loro posizione su questioni etiche e sociali.

I reparti delle risorse umane svolgono l'importante ruolo di mediare tra le parti, aiutando ad allineare necessità e aspirazioni per sollevare il morale e incrementare la fidelizzazione in un momento di cambiamenti radicali continui e di enorme incertezza. Data la posta in gioco, non sarà certo un compito facile, ma chi riuscirà a portarlo a termine riceverà in cambio una forza lavoro più stabile, impegnata e produttiva.

I datori di lavoro devono avere i mezzi per prendere decisioni informate che bilancino le esigenze del personale con le necessità aziendali, in modo da creare un percorso sostenibile per il resto della pandemia e per il processo di rilancio. Non devono offrire alla forza lavoro una "nuova normalità", bensì una "migliore normalità" rispetto a prima della pandemia. Gli spunti che possono trarre da questo report sono un prezioso punto di partenza in tal senso.

# People at Work 2022: A Workforce View in Europe

## Introduzione

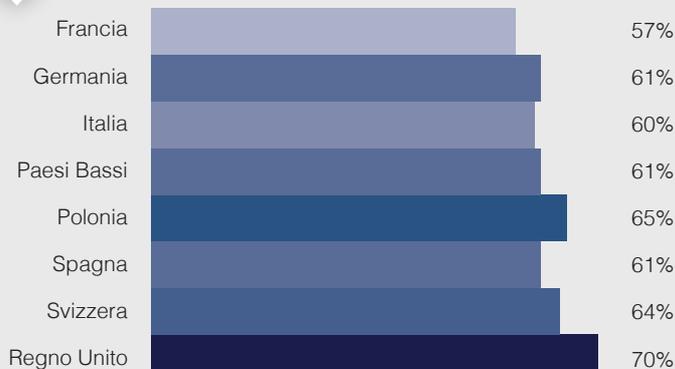
Con le economie tra le più sviluppate del mondo, in generale l'Europa offre ai suoi lavoratori buoni standard di vita e ampi diritti. Nel difficile clima odierno, tuttavia, la realtà legata a importanti questioni come la retribuzione e il supporto per il benessere del personale da parte dei datori di lavoro è al passo con le aspettative dei dipendenti o con i colleghi del resto del mondo?

## I dipendenti desiderano il cambiamento

Per gli europei, rispetto ai lavoratori di altre aree geografiche, trascorrere una giornata lavorativa soddisfacente è uno dei tre fattori fondamentali dopo lo stipendio e la sicurezza del lavoro. È molto più importante nei Paesi Bassi (59%) e in Germania (48%), mentre in Spagna meno di un quarto dei dipendenti ritiene questo aspetto rilevante (24%). I dipendenti iberici preferiscono invece la flessibilità di gestire i propri orari.

Svariati lavoratori in tutto il continente stanno pensando di cambiare drasticamente lavoro. Sette dipendenti britannici su dieci (70%) ci hanno riflettuto negli ultimi dodici mesi, la percentuale più alta d'Europa. Persino in Francia, che presenta il numero minore di dipendenti che hanno contemplato l'idea, la percentuale si assesta comunque al 57%. I lavoratori britannici sono più aperti rispetto alla possibilità di prendersi una pausa temporanea dal lavoro, passare a un impiego part-time o richiedere un anno sabbatico. I dipendenti più inclini a cambiare settore sono quelli polacchi (ci ha pensato il 28%), mentre quasi un quinto (18%) di quelli spagnoli sta pensando di aprire un'attività in proprio.

Ho preso in considerazione di cambiare drasticamente lavoro negli ultimi 12 mesi.



Per quanto riguarda le politiche di diversità, equità e inclusione (DEI), sono i dipendenti italiani a segnalare la maggiore probabilità di licenziarsi se scoprissero un divario retributivo di genere iniquo o l'assenza di politiche di diversità e inclusione nella loro azienda (lo afferma il 77% e il 73%). In generale, le aziende europee sono in ritardo rispetto a quelle del resto del mondo, tanto che solamente due dipendenti su cinque affermano che il loro datore di lavoro abbia implementato una politica di parità retributiva (41%) o di diversità e inclusione (39%).

## Soddisfazione e prospettive lavorative

La soddisfazione lavorativa fluttua significativamente tra i vari Paesi: i dipendenti olandesi sono molto più ottimisti (91%) rispetto a quelli italiani (77%), la cui soddisfazione nei confronti del loro attuale impiego è la più bassa al mondo. Globalmente, la maggiore fonte di frustrazione per chi si dichiara insoddisfatto è

la mancanza di avanzamento di carriera (43%), anche se in Polonia un fattore incisivo è la discrepanza tra aumento di responsabilità e stagnazione degli stipendi (per il 50%). I più ottimisti per i prossimi cinque anni di lavoro sono i dipendenti tedeschi e olandesi, mentre quelli italiani e francesi sono i più pessimisti.

### Sono soddisfatto/a del mio attuale lavoro

Francia	Germania	Italia	Paesi Bassi	Polonia	Spagna	Svizzera	Regno Unito
86%	87%	77%	91%	84%	88%	84%	88%

### Sono ottimista riguardo ai prossimi cinque anni di lavoro

Francia	Germania	Italia	Paesi Bassi	Polonia	Spagna	Svizzera	Regno Unito
73%	83%	74%	83%	78%	77%	78%	78%

Le previsioni di ricevere un aumento di stipendio sono più basse in Francia che in tutto il resto d'Europa e persino del mondo: solo un quarto (26%) dei lavoratori se lo aspetta, contro una media continentale del 46%. In generale, solo un dipendente europeo su dieci (10%) prevede di ricevere una revisione formale durante la quale approfondire questioni come la retribuzione, le prestazioni e l'avanzamento.



## Retribuzione e benefit

Per più di due terzi dei lavoratori olandesi, spagnoli e polacchi lo stipendio è una priorità assoluta (tutti al 68%), mentre in Svizzera la percentuale scende ad appena più della metà (52%). È forse per questo motivo che i polacchi sono più inclini a chiedere un aumento di stipendio se pensano di meritarlo (lo farebbero quasi sette su dieci, il 69%), mentre gli svizzeri sono i più reticenti da questo punto di vista: solo poco più della metà (54%) si dichiara disposto a farlo.

Questo nonostante i dipendenti svizzeri svolgano in media 9,3 ore di straordinario non pagate alla settimana (superati in Europa solo da quelli tedeschi con 9,8 ore), contro le 5,8 dei lavoratori polacchi, la quantità inferiore di tutti i Paesi presi in esame. Vale la pena segnalare che in Germania la media settimanale degli straordinari non pagati è aumentata di quasi tre ore quest'anno rispetto al 2021.

Quasi sei dipendenti europei su dieci (59%) desiderano godere di maggiore flessibilità sul lavoro, indicando apertura, e persino entusiasmo, nei confronti di innovazioni come la settimana lavorativa più breve composta da quattro giornate più lunghe. Questa idea piace in particolare agli spagnoli (67%).

È preoccupante, invece, che meno della metà dei lavoratori europei (46%) ritenga di ricevere uno stipendio adeguato alla loro posizione e responsabilità, una percentuale inferiore alle altre aree geografiche, con Francia e Italia in fondo alla classifica.

Quasi un quarto dei dipendenti tedeschi rischia regolarmente di ricevere uno stipendio inferiore al dovuto (il 24% afferma che succede sempre o spesso), come circa un quinto (21%) di quelli svizzeri, spagnoli e britannici. I datori di lavoro britannici e italiani sono i più inclini del continente a effettuare pagamenti sempre o spesso in ritardo (il 19% dei lavoratori crede che questo accada ovunque).

## Salute mentale

Il lavoro di più di due terzi degli italiani (67%) subisce le ripercussioni causate da problemi di salute mentale, più del doppio rispetto agli intervistati olandesi (33%). In Europa (e anche nel resto del mondo), sono gli italiani a sentirsi meno supportati dai loro manager per quanto riguarda la salute mentale sul lavoro. Meno della metà (47%) afferma di ricevere il sostegno dei manager da questo punto di vista, mentre nei Paesi Bassi la percentuale sale al 61% (superata in Europa solamente dal Regno Unito, con il 64%). Circa

quattro italiani su dieci (39%) dichiarano che il loro datore di lavoro non sta adottando alcuna misura per promuovere una migliore salute mentale sul lavoro, contro una media europea del 29%.

Lo stress è diffusissimo: si va dai Paesi Bassi, dove un po' meno di tre dipendenti su cinque riportano di sentirsi stressati almeno una volta alla settimana, alla Germania, dove lo affermano i tre quarti dei partecipanti.

Provo stress al lavoro almeno una volta alla settimana

Francia	Germania	Italia	Paesi Bassi	Polonia	Spagna	Svizzera	Regno Unito
64%	77%	70%	58%	68%	66%	70%	76%



## Lavoro a distanza e organizzazione della vita

La percentuale di dipendenti che cercherebbe un altro lavoro se il loro datore di lavoro li spingesse a tornare in ufficio a tempo pieno varia da sei su dieci (60%) in Spagna a circa sette su dieci in Polonia e nel Regno Unito (72% e 71%). I lavoratori britannici sono anche i più inclini a dichiarare che accetterebbero una riduzione dello stipendio per poter scegliere dove lavorare: lo afferma il 41%, contro appena il 30% di quelli francesi o italiani e il 27% di quelli olandesi.

In generale, il desiderio di trasferirsi non è forte in Europa quanto in altre parti del mondo, ma i dipendenti più propensi a farlo sono quelli britannici, dei quali quasi la metà (46%) afferma di aver pensato di andare a vivere altrove all'interno dei confini nazionali. Due su cinque (40%) dichiarano anche di aver ipotizzato di tornare nel proprio paese d'origine, e una percentuale simile (42%) ammette di aver pensato di trasferirsi all'estero.

## Cosa significa tutto questo per i datori di lavoro?

Anche se in generale regna un clima di soddisfazione e ottimismo, l'Europa sembra arrancare rispetto ad altre aree geografiche in questo e altri ambiti, come la delusione nei confronti degli stipendi e le scarse prestazioni sul fronte delle politiche di DEI. In un

continente generalmente noto per fare da apripista dal punto di vista delle pratiche professionali incentrate sui lavoratori, i dipendenti hanno aspettative elevate che, secondo questa ricerca, non sempre sono soddisfatte. Man mano che i datori di lavoro continuano a

farsi strada tra i problemi causati dalla pandemia, la strategia più sensata è adottare misure per garantire al personale il riconoscimento dei loro sforzi, un equilibrio soddisfacente tra vita privata e professionale e una cultura aziendale nella quale rispecchiarsi.



## Informazioni sull'istituto

ADP Research Institute® (ADPRI) è un leader di pensiero globale nel campo della ricerca di mercato su lavoro, personale e prestazioni. ADP gestisce le paghe di un lavoratore su sei degli Stati Uniti e vanta oltre 920,000 clienti in tutto il mondo. La nostra competenza nell'analisi della forza lavoro e della gestione dei talenti, unita all'ampia disponibilità di dati sul capitale umano, consente di condurre ricerche esclusive e all'avanguardia su tutti gli aspetti del mondo del lavoro. Gli esperti del settore e i responsabili delle policy contattano ADPRI per ottenere informazioni tempestive, complete e credibili sulla gestione del capitale umano. Ci avvaliamo di alcune fra le menti più brillanti al mondo e offriamo dati pertinenti e utili a titolari di aziende, leader dei team e creatori di politiche per eliminare le congetture e ottenere informazioni efficaci. Per maggiori informazioni, consultare il sito [www.adpri.org](http://www.adpri.org)

## Informazioni su ADP (NASDAQ-ADP)

Progettare un modo migliore di lavorare con strumenti e soluzioni all'avanguardia, un servizio d'eccellenza ed esperienze uniche che consentano alle persone di raggiungere il loro massimo potenziale. HR, Time, Benefit e Payroll. Sono tutte soluzioni basate sui dati e progettate per le persone.

Per maggiori informazioni, consultare il sito [it.adp.com](http://it.adp.com)