

# Carenza di personale specializzato e lavoro temporaneo

**Sondaggio fra le aziende**

Febbraio 2025

# COLOPHON

Carenza di personale specializzato e lavoro temporaneo, febbraio 2025

Committente: swisstaffing / Wirz Group

Società incaricata: Sotomo, Dolderstrasse 24, 8032 Zurigo.

Team di progetto: Elia Heer, Simon Stückelberger

---

<b>1</b>	<b>Informazioni sullo studio</b>	<b>4</b>
1.1	L'essenziale in breve	4
1.2	Rilevazione dati e metodologia	7

---

<b>2</b>	<b>Sfide nell'ambito delle risorse umane</b>	<b>8</b>
2.1	Le aziende fanno i conti con una carenza di personale specializzato	8
2.2	Le assenze e le fluttuazioni nella domanda mettono in difficoltà le aziende	13

---

<b>3</b>	<b>Ricorso al lavoro temporaneo</b>	<b>19</b>
3.1	Quattro aziende su dieci fanno ricorso al lavoro temporaneo	19
3.2	I diversi ruoli del personale temporaneo nelle aziende	28

---

<b>4</b>	<b>Effetto del lavoro temporaneo</b>	<b>32</b>
4.1	Sfide nell'integrazione in azienda	32
4.2	Importanza per le aziende e per l'economia in generale	36

# Informazioni sullo studio

Il tema della carenza di personale è sulla bocca di tutti in Svizzera. Ma quanto è realmente grave il problema per le aziende svizzere? Quali tipologie di forza lavoro sono particolarmente difficili da reclutare? E in quale misura il lavoro temporaneo contribuisce a ridurre il problema?

Per rispondere a queste domande, swissstaffing ha incaricato Sotomo di condurre un sondaggio fra le aziende. I risultati delineano un quadro chiaro: molte aziende devono fare i conti con sfide notevoli nell'ambito delle risorse umane. Al contempo, lo studio mostra come il lavoro temporaneo sia per molte aziende uno strumento essenziale per arginare questi problemi e, pertanto, svolga un ruolo importante per l'economia in generale.

## 1.1. L'ESSENZIALE IN BREVE

Oggi l'ambito delle risorse umane pone indubbiamente la sfida più grande

In tutti i settori di attività, il personale rappresenta attualmente la sfida più grande per le aziende svizzere, più dell'aumento dei prezzi e della concorrenza nazionale o estera (Figura 1). Per il 39 per cento delle aziende, l'accesso a forza lavoro qualificata è una delle sfide principali. Per il 18 per cento, le assenze del personale costituiscono un grosso problema.

### La carenza di forza lavoro riguarda soprattutto il personale specializzato con esperienza

Negli ultimi anni, il 78 per cento delle aziende ha avuto almeno qualche difficoltà a occupare posti vacanti perché non è riuscita a trovare personale adeguato (Figura 2). Questa carenza riguarda principalmente il personale specializzato con esperienza professionale e i dirigenti (Figura 3). Un numero molto inferiore di aziende lamenta difficoltà nel reclutare personale specializzato senza esperienza professionale o personale ausiliario.

### Le aziende devono fare i conti con assenze prolungate

Oltre alla carenza di forza lavoro specializzata, molte aziende si trovano ad affrontare anche altre sfide a livello di personale. Quattro su dieci sono interessate fortemente o abbastanza fortemente da assenze prolungate del personale dovute a malattie fisiche o psichiche o congedi parentali (Figura 6). Altrettante aziende segnalano un incremento delle richieste di periodi prolungati di congedo non retribuito da parte del personale esistente (Figura 10). Infine, il 40 per cento delle imprese deve fare i conti con le forti fluttuazioni del fabbisogno di personale, ad esempio a causa delle oscillazioni nel volume degli ordini (Figura 11).

### Impiego diffuso del lavoro temporaneo per arginare il problema

Il lavoro temporaneo è uno strumento molto diffuso in Svizzera e le aziende vi ricorrono per superare le difficoltà a livello di organico o per ottenere un supporto mirato, specializzato e di personale per i vari progetti. Quattro aziende su dieci impiegano attualmente personale temporaneo e altre due su dieci vi hanno fatto ricorso in passato (Figura 12). Complessivamente, il 60 per cento delle aziende svizzere ha dunque esperienza con l'impiego di lavoratori temporanei.

### Personale temporaneo in svariati ruoli

Il personale temporaneo viene impiegato per vari motivi e in diversi ruoli. Le aziende ricorrono ai lavoratori temporanei principalmente per coprire posti vacanti a breve termine, rispondere al fabbisogno di personale a progetto o compensare le fluttuazioni stagionali (Figura 17). Tuttavia, quasi due terzi delle aziende

che hanno sperimentato il lavoro temporaneo lo hanno utilizzato semplicemente perché non riuscivano a trovare una persona qualificata per un posto a tempo indeterminato (Figura 19). Circa un'azienda su cinque tra quelle che dichiarano di impiegare personale temporaneo spesso finisce per assumerlo poi a tempo indeterminato, mentre quasi tre quarti delle aziende lo fanno almeno occasionalmente (Figura 20).

#### Funzione importante per l'economia svizzera in generale

Due terzi delle aziende ritengono che il lavoro temporaneo svolga un ruolo importante per l'economia svizzera. Questa opinione è condivisa da ben il 78 per cento delle aziende che hanno già impiegato personale temporaneo (Figura 29). Il lavoro temporaneo per l'economia svizzera è ritenuto così importante anche perché questa forma di lavoro aiuta molte aziende a rendere più flessibile la pianificazione del personale, ad accedere a forza lavoro specializzata, ad accettare ordini che altrimenti dovrebbero rifiutare e a sfruttare appieno le fasi di crescita dell'impresa (Figura 30).

## 1.2. RILEVAZIONE DATI E METODOLOGIA

I dati sono stati rilevati nel periodo compreso tra il 22 ottobre e il 4 novembre 2024. La base dell'indagine è costituita da aziende con almeno cinque collaboratori della Svizzera tedesca e francese. L'indagine si è svolta online. I partecipanti sono stati selezionati dal panel di aziende di AmPuls. Le domande sono state rivolte a persone con ruoli dirigenziali che dispongono di potere decisionale relativamente a questioni strategiche in azienda. Ai fini dell'analisi sono stati utilizzati i dati di 509 aziende, preventivamente sottoposti a revisione e controllo.

Per ottenere risultati significativi a partire dalle piccole fino alle grandi imprese, le PMI di dimensioni maggiori (da 50 a 250 collaboratori) e le grandi imprese (>250 collaboratori) sono state espressamente invitate a partecipare con maggiore frequenza («oversampling»). Il campione realizzato è stato quindi ponderato in base alle dimensioni dell'azienda e al settore economico, in modo che i risultati mostrati siano rappresentativi delle aziende con 5 o più collaboratori.

# Sfide nell'ambito delle risorse umane

Questo capitolo analizza le sfide che le aziende affrontano nell'ambito delle risorse umane. Oltre alla difficoltà nel reclutare personale specializzato con esperienza professionale, emerge anche il problema delle assenze prolungate e delle fluttuazioni nel fabbisogno di personale.

## 2.1. LE AZIENDE FANNO I CONTI CON UNA CARENZA DI PERSONALE SPECIALIZZATO

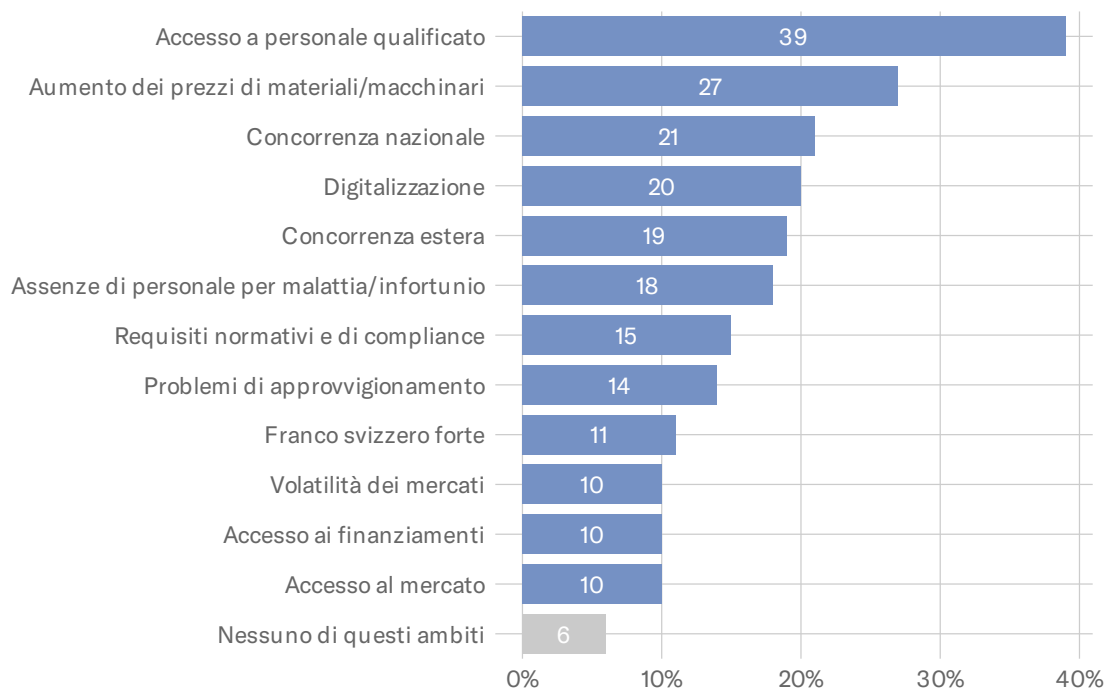
Attualmente, la carenza di personale specializzato rappresenta la sfida principale per le aziende svizzere di tutti i settori. Come illustrato in figura 1, il 39 per cento delle aziende dichiara che l'accesso a personale qualificato è una delle maggiori sfide. La carenza di personale specializzato si colloca dunque notevolmente al di sopra della seconda difficoltà più menzionata, ossia l'aumento dei prezzi dei materiali e dei macchinari necessari (27%). Seguono la concorrenza nazionale (21%), la digitalizzazione (20%) e la concorrenza estera (19%). In sesta posizione si colloca un'ulteriore sfida collegata all'ambito delle risorse umane: quella delle assenze dovute a malattie o infortuni (18%). Appare dunque evidente che al momento per le aziende svizzere



non esiste problema più grande delle difficoltà legate alle risorse umane.

### Sfide maggiori (fig. 1)

«In quali ambiti la sua azienda sta affrontando le sfide maggiori?»



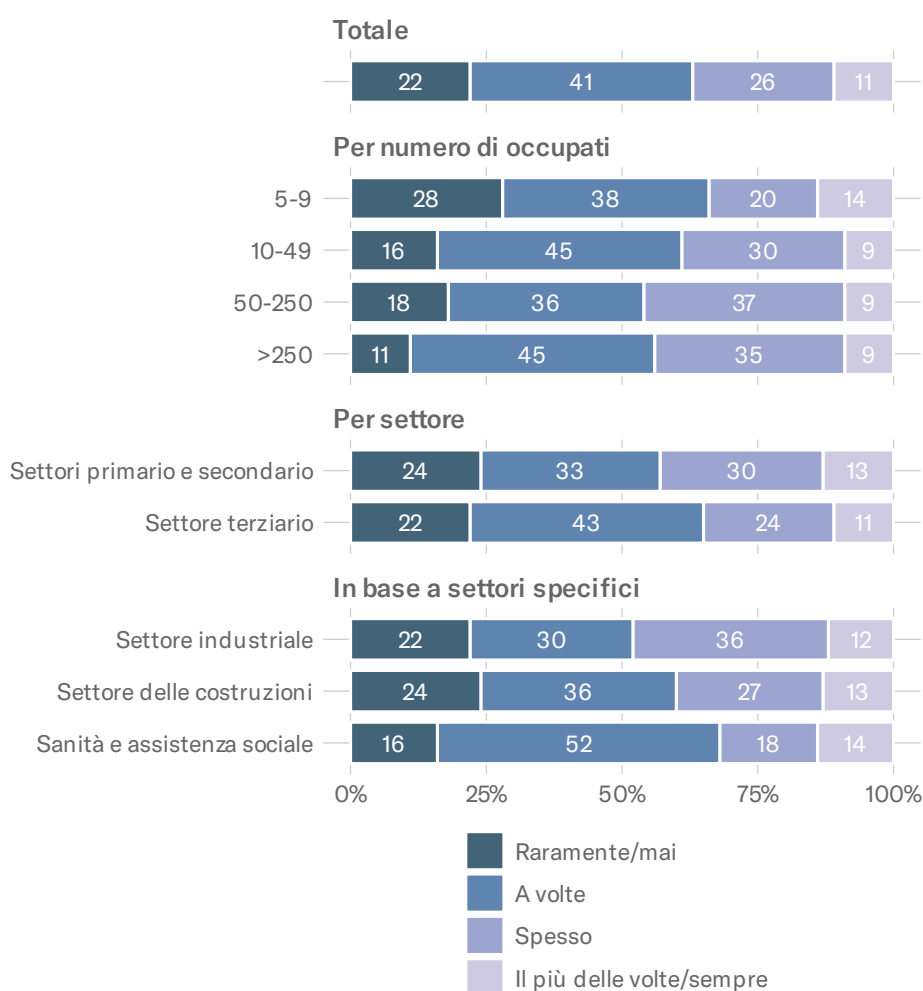
Negli ultimi anni, la grande maggioranza delle aziende svizzere ha avuto almeno qualche difficoltà a trovare personale idoneo a coprire i propri posti vacanti (Figura 2). Solo il 22 per cento dichiara di non avere mai avuto difficoltà o di averne avute solo raramente. L'11 per cento delle aziende, invece, ha riscontrato questo problema il più delle volte e il 26 per cento sempre.

Le aziende di dimensioni maggiori incontrano tali difficoltà ricorrenti un po' più frequentemente rispetto alle aziende di dimensioni minori. Negli ultimi anni, il 46 per cento delle aziende con 50 fino a 250 collaboratori dichiara di avere avuto difficoltà a occupare i posti vacanti sempre, il più delle volte o spesso. Nelle aziende con cinque fino a nove collaboratori questa percentuale scende invece al 34 per cento. Le aziende del settore terziario (ossia il settore dei servizi) incontrano meno spesso grandi difficoltà nella ricerca di personale rispetto ad altre aziende. La

carezza di personale è particolarmente sentita nel settore industriale. Il 48 per cento delle aziende industriali dichiara di aver avuto, negli ultimi anni, difficoltà a occupare i posti vacanti spesso, il più delle volte o sempre. Nel settore delle costruzioni questa percentuale è del 40 per cento, mentre in quello della sanità e dell'assistenza sociale è del 32 per cento – quest'ultimo settore ha una percentuale relativamente bassa di aziende (16%) che dichiarano di non avere mai riscontrato difficoltà nel coprire i posti vacanti o di averle incontrate raramente.

### Difficoltà nella ricerca di forza lavoro (fig. 2)

«Negli ultimi anni, la sua azienda ha avuto difficoltà a occupare posti vacanti perché non è riuscita a trovare personale adeguato?»

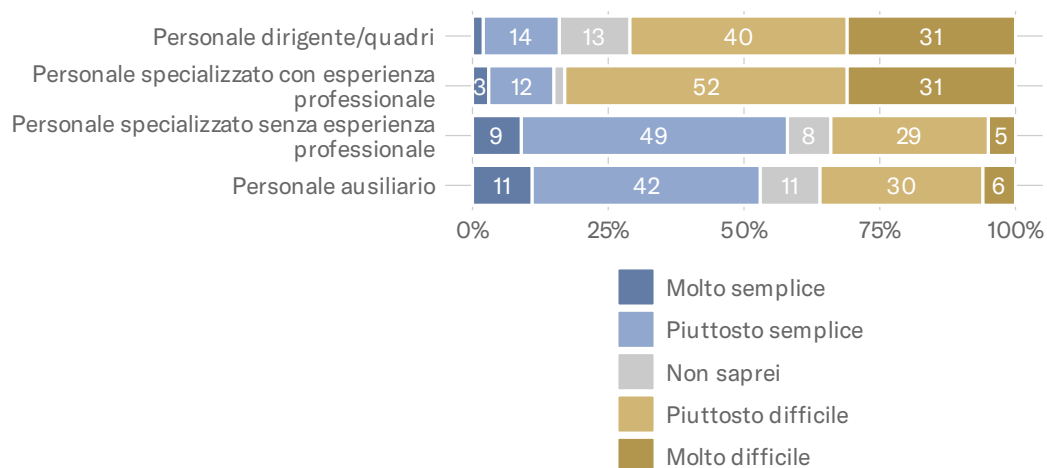


Per la maggior parte delle aziende, la difficoltà di trovare lavoratori per coprire posizioni a tempo indeterminato è circoscritta alla ricerca di personale specializzato con esperienza professio-

nale e di dirigenti e quadri, come mostra la figura 3. Attualmente, l'83 per cento delle aziende considera molto o abbastanza difficile la ricerca di personale qualificato con esperienza professionale. Il 71 per cento ritiene difficile la ricerca di personale dirigente o quadri. La situazione appare decisamente meno problematica per quanto riguarda il personale specializzato senza esperienza professionale o il personale ausiliario. Solo un terzo abbondante delle aziende ritiene difficile reclutare questa tipologia di forza lavoro. Questi risultati dimostrano quanto l'attuale carenza di personale sia maggiormente concentrata su personale specializzato e dirigenti.

#### Differenze nella ricerca di personale a tempo indeterminato (fig. 3)

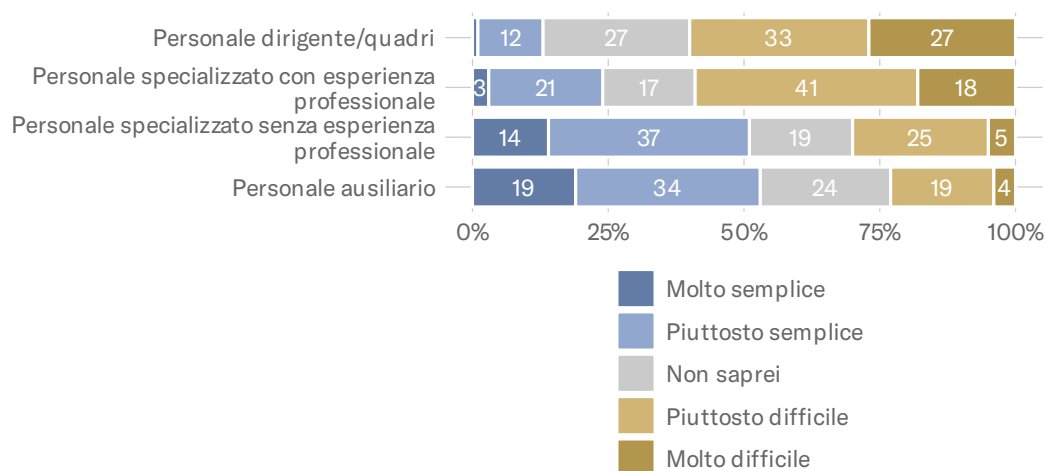
«Come valuta al momento nel suo settore la ricerca delle seguenti categorie da inserire in azienda come personale a tempo indeterminato?»



Dove questa carenza è attualmente maggiore, ossia per personale con esperienza professionale, le aziende ritengono che la ricerca di personale temporaneo sia più facile rispetto alla ricerca di personale a tempo indeterminato (Figura 4). Mentre l'83 per cento considera difficile reclutare personale specializzato a tempo indeterminato con esperienza professionale, questa percentuale scende al 59 per cento quando si tratta di reclutare personale temporaneo. Per il 24 per cento la ricerca è facile (rispetto al 15 per cento per il personale a tempo indeterminato) mentre il 17 per cento non è in grado di fornire una valutazione.

Differenze nella ricerca di personale temporaneo (fig. 4)

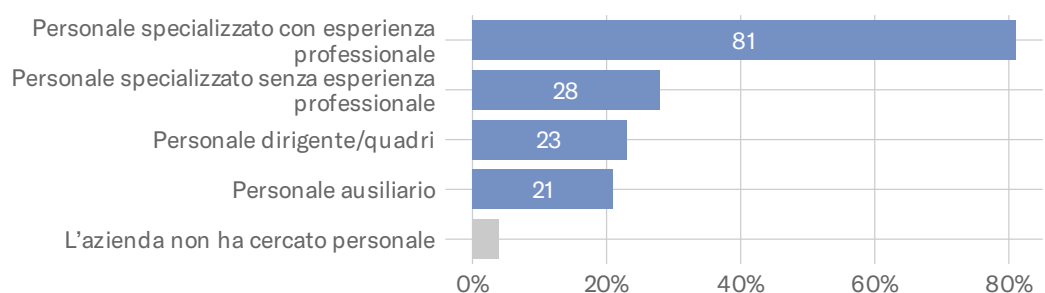
«Come valuta al momento nel suo settore la ricerca delle seguenti categorie da inserire in azienda come personale temporaneo (assunto tramite prestatore di personale)?»



Come illustrato in figura 5, nell'ultimo anno l'81 per cento delle aziende ha cercato personale specializzato con esperienza professionale, probabilmente anche perché la ricerca di questo tipo di personale è attualmente così difficile che molte aziende sono sempre alla ricerca.

Tipologie di personale ricercate nell'ultimo anno (fig. 5)

«Che tipo di personale ha cercato la sua azienda nell'ultimo anno?»



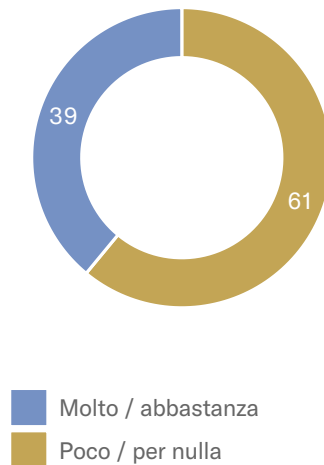
Riassumendo, si può affermare che sul mercato del lavoro la domanda di personale specializzato con esperienza professionale e quadri è superiore all'offerta e pertanto numerose aziende svizzere hanno difficoltà a trovare personale idoneo.

## 2.2. LE ASSENZE E LE FLUTTUAZIONI NELLA DOMANDA METTONO IN DIFFICOLTÀ LE AZIENDE

Tuttavia, l'attuale difficoltà nel trovare personale adeguato non è l'unica sfida nell'ambito delle risorse umane, come illustra la figura 1. Numerose aziende svizzere devono fare i conti anche con le assenze del personale.

### Incidenza di assenze prolungate (fig. 6)

«In che misura la sua azienda è interessata da assenze prolungate dovute a [disagio o malattia di natura psichica / malattia fisica o infortunio / congedo di maternità o paternità]?»



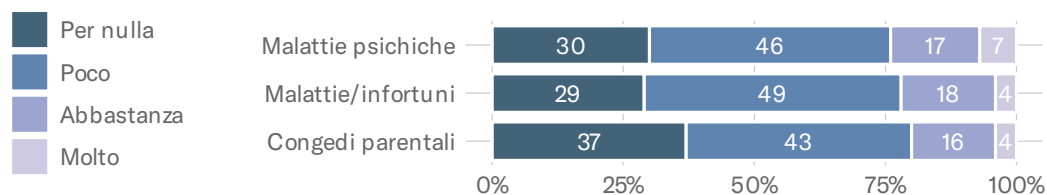
Circa quattro aziende su dieci sono attualmente molto o abbastanza interessate da assenze prolungate dovute a malattie fisiche, infortuni, malattie psichiche o congedi parentali (Figura 6). Tali assenze prolungate rappresentano spesso un grosso onere per le aziende, soprattutto se sono impreviste e se non è noto per quanto si protrarranno.

Le tre cause di assenze prolungate prese in esame – malattie fisiche e infortuni, malattie o disagi di natura psichica e assenze dovute ai congedi parentali – sono quasi ugualmente distribuite tra le aziende (Figura 7). In percentuale, il maggior numero di aziende è interessato da assenze prolungate dovute a malattie psichiche. Il 24 per cento dichiara di esserne molto o abbastan-

za colpito. Il 22 per cento afferma la stessa cosa per le assenze prolungate dovute a malattie o infortuni. Per le assenze dovute ai congedi parentali, invece, tale percentuale ammonta al 20 per cento.

#### Incidenza delle assenze prolungate, per motivazione dell'assenza (fig. 7)

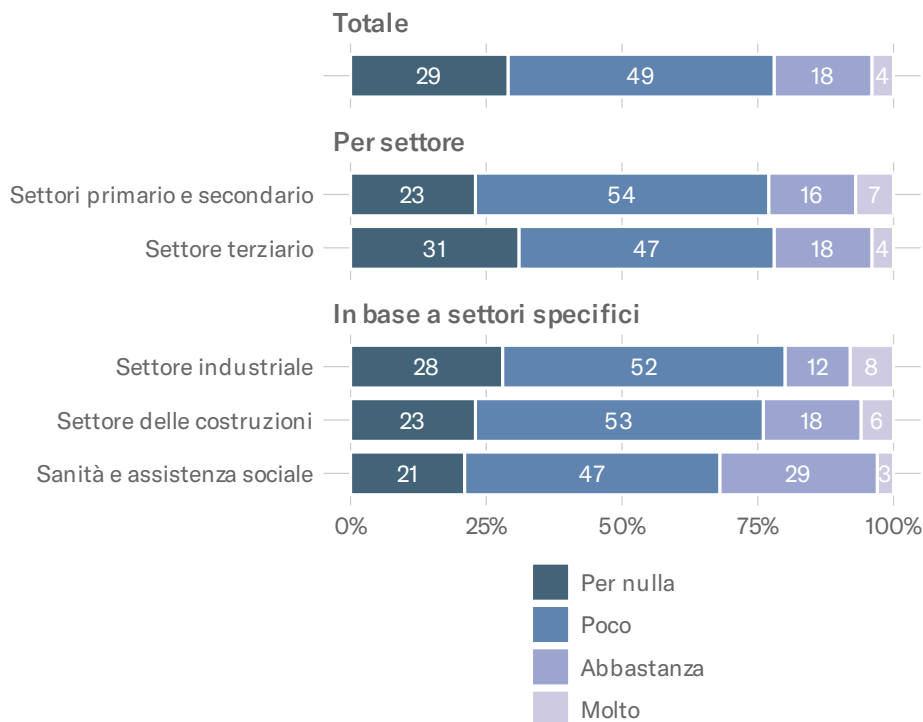
«In che misura la sua azienda è interessata da assenze prolungate dovute a [disagio o malattia di natura psichica / malattia fisica o infortunio / congedo di maternità o paternità]?»



Per quanto riguarda le assenze prolungate dovute a malattie fisiche o infortuni, risultano maggiormente colpite le aziende che operano nel settore della sanità e dell'assistenza sociale. Circa un terzo di queste aziende dichiara di essere abbastanza o molto colpito da tale problema (Figura 8). Nel complesso, tuttavia, i settori primario e secondario ne sono colpiti con una frequenza leggermente maggiore rispetto al settore dei servizi.

Assenze prolungate dovute a malattie o infortuni (fig. 8)

«In che misura la sua azienda è interessata da assenze prolungate dovute a malattie fisiche o infortuni del personale?»

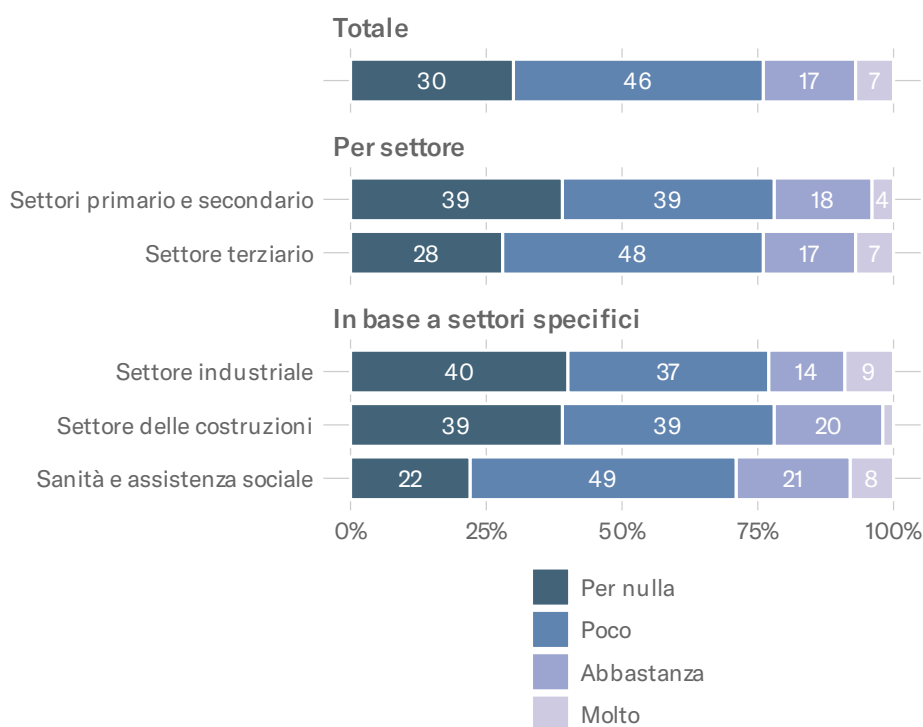


Per le assenze dovute a malattie psichiche, il quadro si ribalta: in questi casi l'incidenza è leggermente maggiore fra le aziende del settore dei servizi (Figura 9). Tuttavia, anche in questo caso, il settore della sanità e dell'assistenza sociale risulta particolarmente interessato dal problema. Il 29 per cento delle aziende è molto o abbastanza colpito dalle assenze dovute e malattie fisiche. Solo il 22 per cento delle aziende dichiara di non essere interessato dal problema.

Le aziende del settore della sanità e dell'assistenza sociale risultano quindi fra le più esposte sia alle assenze per malattie fisiche sia alle assenze per malattie psichiche. Ciò si potrebbe ricondurre al fatto che le professioni di questi settori sono spesso usuranti dal punto di vista psichico e anche fisicamente più impegnative (es. settore infermieristico) rispetto ad altre professioni nell'ambito dei servizi.

Assenze prolungate dovute a malattie psichiche (fig. 9)

«In che misura la sua azienda è interessata da assenze prolungate dovute a disagi o malattie di natura psichica?»



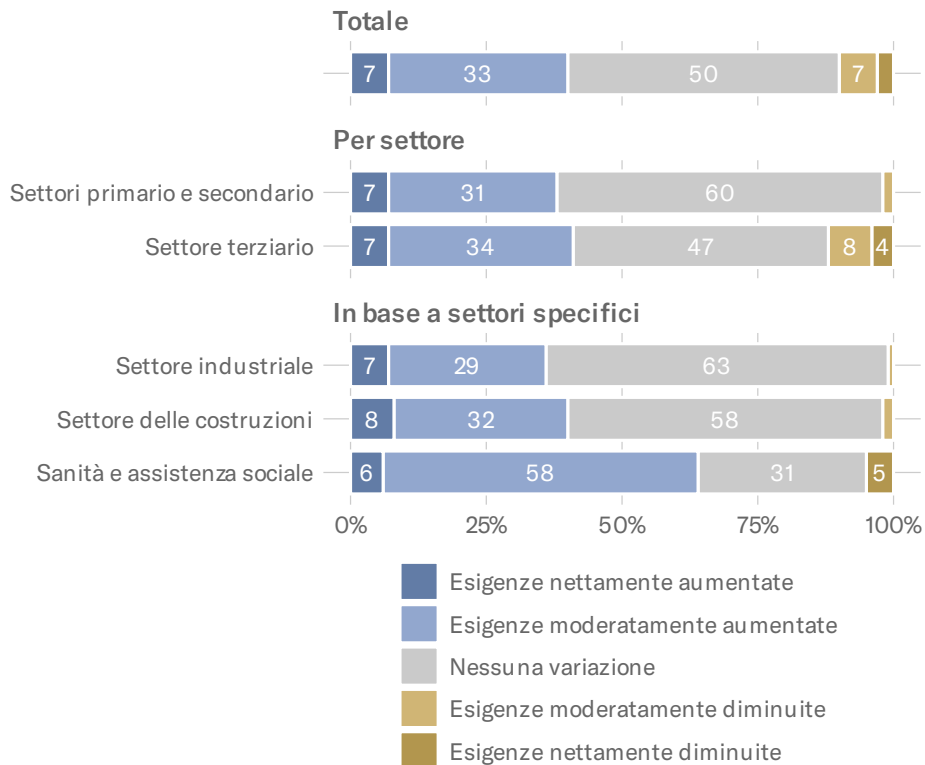
In aggiunta alle motivazioni di assenza prolungata citate in precedenza, molte aziende riferiscono che il loro personale richiede congedi non retribuiti con maggiore frequenza (Figura 10). Il 40 per cento delle aziende afferma che il proprio personale ha maggiori esigenze in questo senso rispetto a qualche anno fa. L'incremento dell'esigenza di usufruire di periodi di congedo prolungati scelti in autonomia risulta particolarmente evidente nel settore della sanità e dell'assistenza sociale. In questo settore, quasi due terzi delle aziende segnalano un aumento delle richieste.

Soprattutto quando — come sta accadendo attualmente — la ricerca di personale specializzato risulta difficoltosa per le aziende, il personale riesce a imporre meglio le proprie richieste di maggiore flessibilità, in quanto gode di una posizione di forza negoziale. Dal punto di vista dei collaboratori, questo è comprensibile. Per le aziende, tuttavia, le assenze prolungate di alcune figure professionali rappresentano un'ulteriore sfida nella già difficile gestione del personale.



## Evoluzione delle richieste di assenza prolungata (ad es. congedi non retribuiti) (fig. 10)

«Come sono cambiate le esigenze di flessibilità del suo personale [per quanto riguarda le assenze prolungate (ad es. congedi non retribuiti)] negli ultimi anni?»

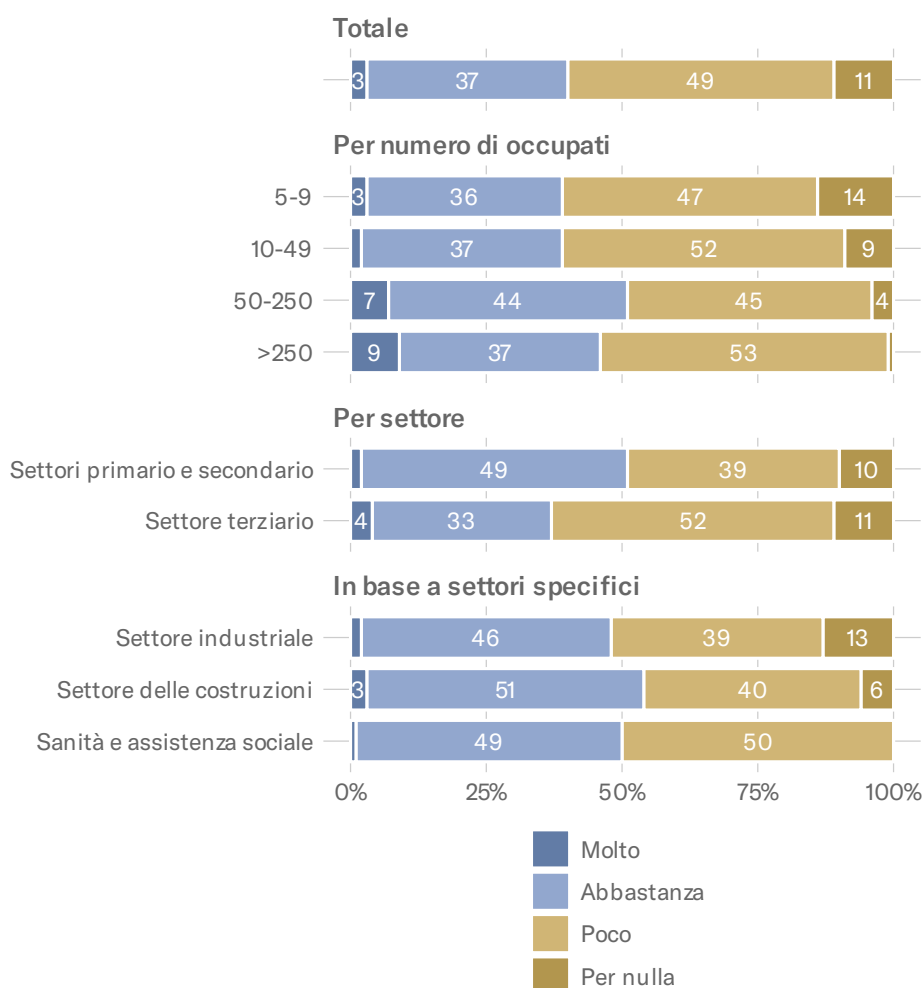


Le sfide descritte finora sono tutte legate alla disponibilità della forza lavoro necessaria. Per molte aziende, inoltre, il fabbisogno di personale può variare, ad esempio in base alla situazione degli ordini o alla stagione.

Come illustrato in figura 11, il 40 per cento delle aziende dichiara che la fluttuazione del fabbisogno di personale rappresenta un onere per la propria azienda. Le aziende dei settori primario e secondario sono più colpite da questa situazione (51%) rispetto a quelle del settore dei servizi (37%). Nei settori dell'industria (48%), dell'edilizia (54%), della sanità e dell'assistenza sociale (50%), le aziende lamentano con una frequenza superiore alla media difficoltà causate dalla fluttuazione del fabbisogno di personale.

## Difficoltà causate dalla fluttuazione del fabbisogno di personale (fig. 11)

«In che misura la fluttuazione del fabbisogno di personale grava sulla sua azienda?»



Questo capitolo ha illustrato quanto siano complessi per le aziende svizzere i problemi nell'ambito delle risorse umane. Ciò risulta particolarmente evidente nella ricerca di forza lavoro, dove il reclutamento di personale specializzato con esperienza professionale si sta rivelando molto difficile. A questa situazione si aggiungono le assenze prolungate, programmate e non, del personale e le fluttuazioni del fabbisogno di personale, che rendono ancora più difficile la pianificazione delle risorse umane. Alla luce di questi fattori, non sorprende che l'ambito delle risorse umane ponga al momento la sfida maggiore per le aziende svizzere.

# Ricorso al lavoro temporaneo

Questo capitolo mostra quante aziende fanno ricorso ai lavoratori temporanei per far fronte alle sfide nell'ambito delle risorse umane. Si evidenzia anche quali funzioni sono ricoperte dal personale temporaneo all'interno delle aziende.

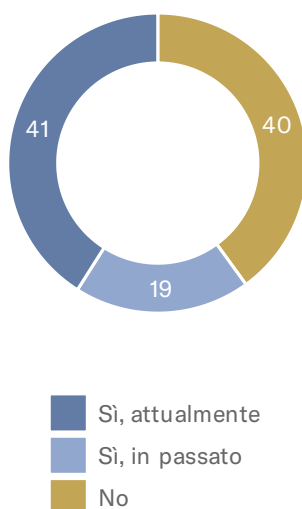
## 3.1. QUATTRO AZIENDE SU DIECI FANNO RICORSO AL LAVORO TEMPORANEO

L'impiego di personale temporaneo può aiutare le aziende a risolvere, o perlomeno mitigare, alcuni problemi relativi alle risorse umane. Di conseguenza, alla luce di quanto emerso nel capitolo precedente circa le notevoli difficoltà nell'ambito delle risorse umane, non sorprende che molte aziende ricorrano al lavoro temporaneo.

In Svizzera attualmente il 41 per cento delle aziende impiega personale reclutato attraverso prestatore di personale (Figura 12). Un ulteriore 19 per cento ha impiegato personale temporaneo in passato, ma attualmente non ne utilizza. Da questi risultati emerge come il lavoro temporaneo sia profondamente radicato nel mercato del lavoro nazionale.

Impiego di personale temporaneo (fig. 12)

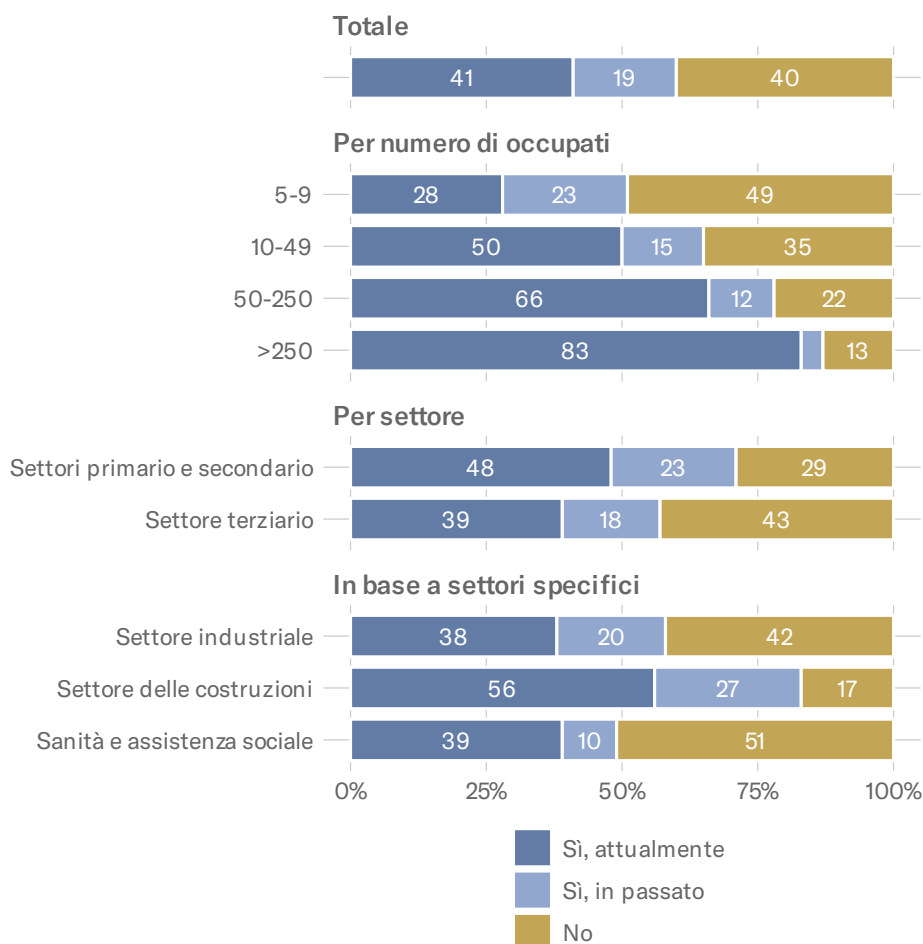
«A quali forme di lavoro flessibile ricorre la sua azienda?» / «In passato ha mai impiegato personale temporaneo?»



Con l'aumentare delle dimensioni di un'azienda aumenta anche la probabilità di impiego di personale temporaneo (Figura 13). Attualmente vi ricorre solo il 28 per cento delle imprese con cinque fino a nove dipendenti, quota che sale all'83 per cento fra le aziende con più di 250 collaboratori. Le aziende del settore primario e secondario (48%) occupano personale temporaneo più spesso rispetto alle imprese del comparto dei servizi (39%). In particolare nell'edilizia, le assunzioni tramite prestatori di personale risultano molto diffuse. Attualmente oltre la metà delle imprese edili (56%) occupa personale temporaneo, mentre un ulteriore 27 per cento vi ha fatto ricorso in passato.

### Impiego di personale temporaneo (fig. 13)

«A quali forme di lavoro flessibile ricorre la sua azienda?» / «In passato ha mai impiegato personale temporaneo?»

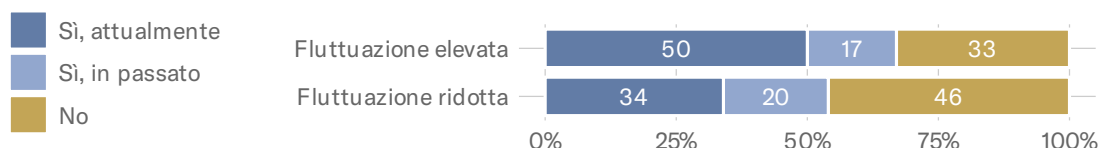


La collaborazione con i prestatori di personale si rivela utile in particolare per le imprese confrontate con un'elevata fluttuazione degli ordini (circa il 40 per cento sul totale<sup>1</sup>), al fine di ottenere un supporto a breve termine per poter far fronte alla concorrenza. Come illustrato in figura 14, attualmente metà delle aziende che hanno dichiarato una elevata fluttuazione degli ordini occupa personale temporaneo. Tuttavia anche un terzo delle imprese con una fluttuazione degli ordini ridotta annovera personale temporaneo.

<sup>1</sup>Il livello di fluttuazione degli ordini si basa su stime interne delle aziende, riassunte nei giudizi «fluttuazione elevata» a indicare le risposte «molto alta» e «piuttosto alta», «fluttuazione ridotta» a indicare le risposte «molto bassa» e «abbastanza bassa».

Occupazione di personale temporaneo – in base alla fluttuazione degli ordini (fig. 14)

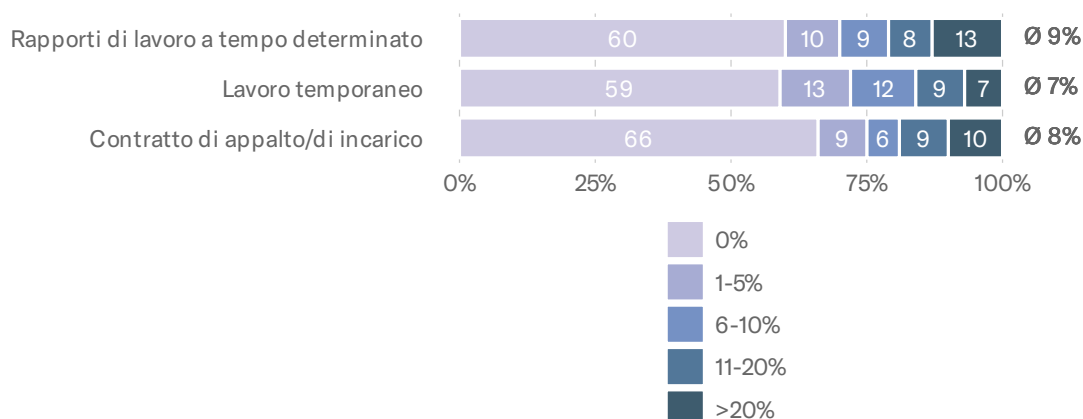
«A quali forme di lavoro flessibile ricorre la sua azienda? / In passato ha mai impiegato personale temporaneo?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno fatto in passato.



La figura 15 mostra la quota di lavoro svolta attraverso diverse forme di lavoro flessibile nelle aziende svizzere. La percentuale maggiore si riconduce a lavoratori con rapporto di lavoro a tempo determinato, compreso quello stagionale. In media, il nove per cento del lavoro viene svolto da personale assunto a tempo determinato. In media, l’otto per cento del lavoro è svolto da persone con un contratto di appalto o di incarico, ad esempio lavoratori indipendenti. Il personale temporaneo è responsabile del sette per cento dei lavori.

Quota di lavoro effettuata mediante forme di lavoro flessibili (fig. 15)

«Stimi la percentuale di lavoro che nella sua azienda viene svolta con le seguenti forme di lavoro»



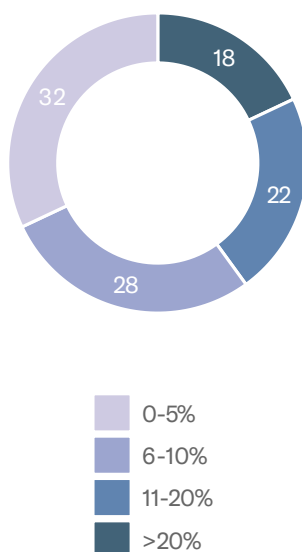
Gran parte delle ore di lavoro prestate in tutte le forme flessibili fa capo a una quota relativamente ristretta di imprese. Tuttavia, nel caso del lavoro temporaneo questa concentrazione appare meno pronunciata rispetto ad altre forme di occupazione

flessibile. Ne consegue che vi è un numero relativamente minore di imprese che fa ricorso particolarmente ampio al lavoro temporaneo.

Tra le aziende che attualmente assumono personale temporaneo, la quota di lavoro da esso prestato arriva per la maggior parte dei casi fino al dieci per cento (Figura 16). Il 32 per cento delle imprese dichiara che queste forze lavoro vi svolgono fino a un massimo del cinque per cento del lavoro. Un altro 28 dichiara un valore compreso tra il sei e il dieci per cento. Per il 22 per cento delle aziende la quota è compresa tra l'11 e il 20 per cento, mentre per il 18 per cento oltre il 20 per cento del lavoro è realizzato da personale temporaneo.

#### Quota di lavoro effettuata mediante personale temporaneo (fig. 16)

«Stimi la percentuale di lavoro che nella sua azienda viene svolta con le seguenti forme di lavoro: lavoro temporaneo» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo

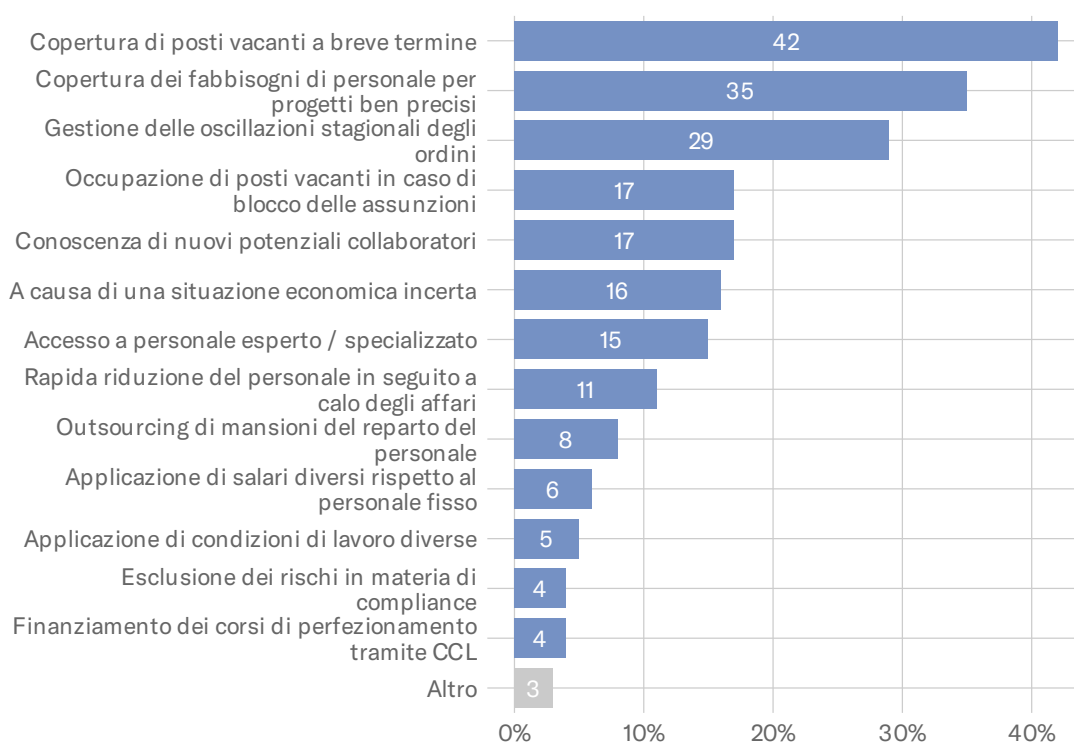


Questo dimostra come il lavoro temporaneo sia diffuso – tanto che vi ricorre circa il 40 per cento delle aziende – ma in gran parte delle imprese la quota di lavoro realizzata in questa modalità sia piuttosto bassa (inferiore al dieci per cento). Di conseguenza il lavoro temporaneo viene solitamente impiegato come strumento integrativo per coprire fabbisogni specifici di personale.

I motivi dell'utilizzo del lavoro temporaneo sono molteplici, e rispecchiano le diverse esigenze delle aziende (Figura 17). Tale forma viene impiegata soprattutto per occupare posti vacanti a breve termine, come dichiarato dal 42 per cento delle aziende. Un altro motivo altrettanto frequente risulta essere la copertura dei fabbisogni di personale per progetti ben precisi (35%) e la gestione delle oscillazioni stagionali negli ordini (29%).

#### Motivi per l'utilizzo del lavoro temporaneo (fig. 17)

«Per quali motivi ricorre o ha fatto ricorso in passato al lavoro temporaneo?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato.



Inoltre, circa un'azienda su sei fa ricorso al lavoro temporaneo per occupare posti vacanti durante un blocco delle assunzioni (17%), per conoscere nuovi potenziali collaboratori – il cosiddetto «Try and hire» (17%) –, a causa di una situazione economica incerta (16%) o per avere accesso a specialisti e personale esperto (15%). Solo pochissime aziende ricorrono al lavoro temporaneo per poter applicare salari (6%) o condizioni di lavoro (5%) diverse rispetto al personale fisso.

Come illustrato in figura 18, i motivi dell'impiego di personale

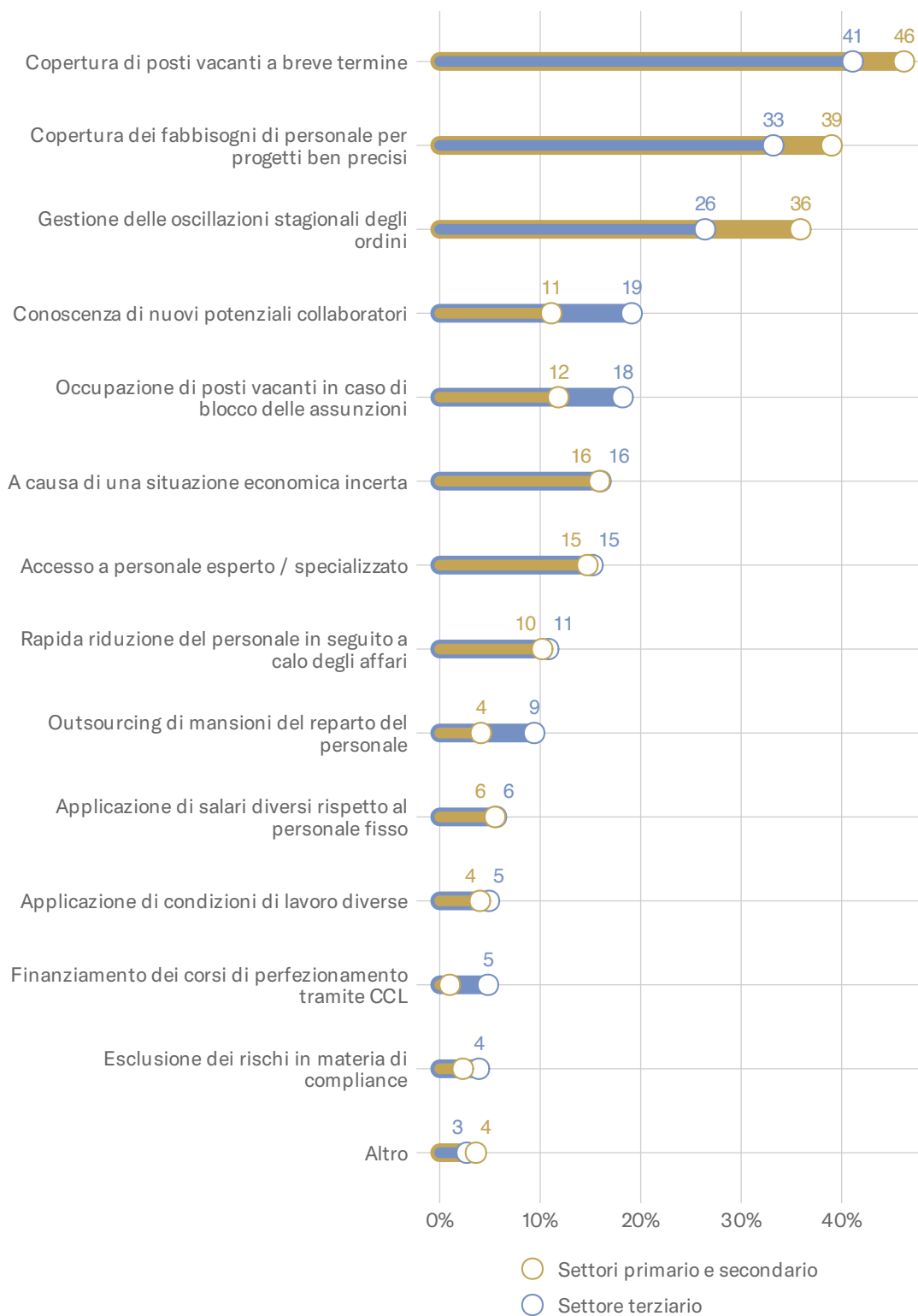


temporaneo non differiscono molto da un settore all'altro. In concreto, le aziende del settore primario e secondario vi ricorrono più spesso per coprire posti vacanti a breve termine, soddisfare il fabbisogno di personale per determinati progetti o compensare le oscillazioni stagionali.

Dal canto loro, le imprese nel settore dei servizi dichiarano più spesso di utilizzare il lavoro temporaneo per conoscere nuovi potenziali collaboratori od occupare i posti necessari durante un blocco delle assunzioni.

Motivi per l'utilizzo del lavoro temporaneo – per settore (fig. 18)

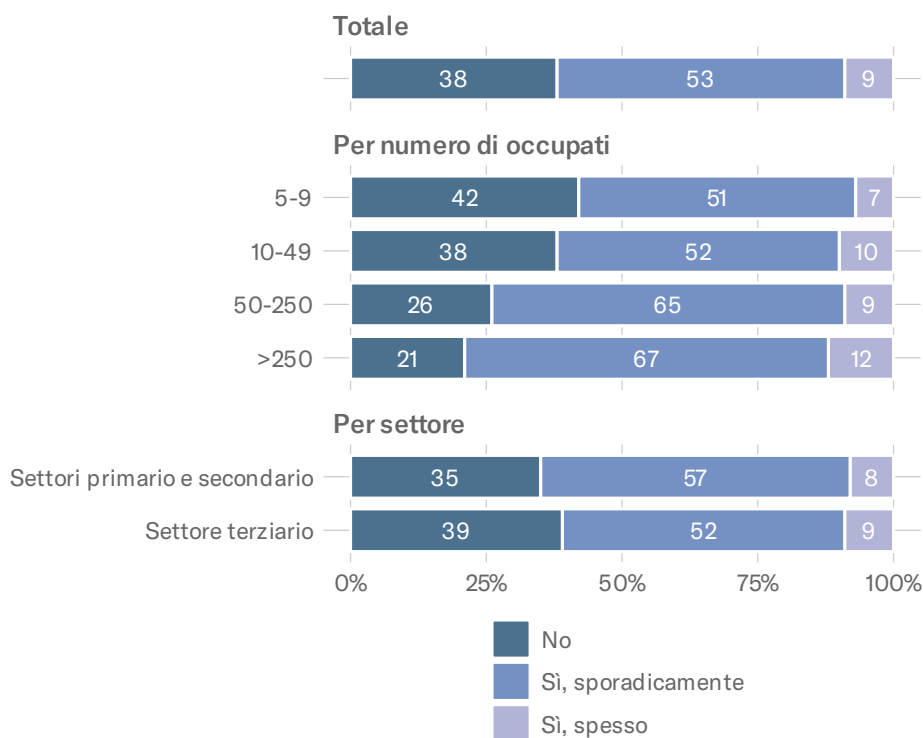
«Per quali motivi ricorre o ha fatto ricorso in passato al lavoro temporaneo?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato.



In alcuni casi, il personale temporaneo viene impiegato anche perché non è stato possibile trovare nessuno da assumere con posto fisso. Come mostrato in figura 19, il 62 per cento delle imprese ha fatto ricorso a personale temporaneo in questi casi.

#### Ricorso al personale temporaneo a causa di impossibilità di trovare dipendenti fissi (fig. 19)

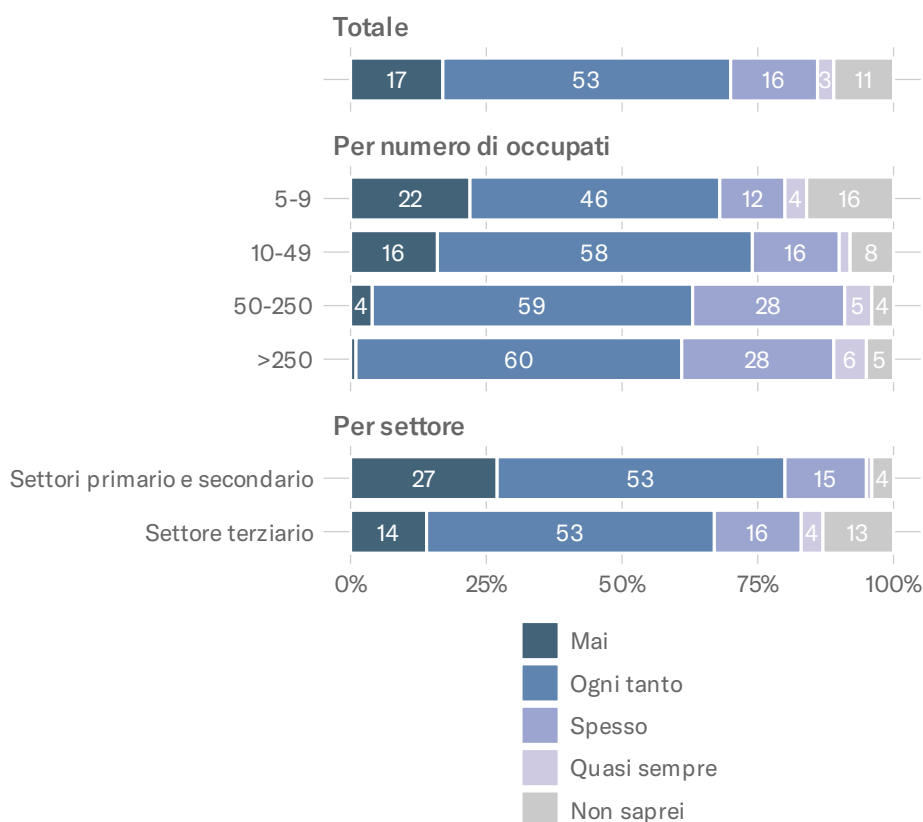
«È capitato che la sua azienda non abbia trovato personale qualificato per un posto fisso, e per sopperirvi abbia fatto ricorso a una risorsa qualificata in modalità temporanea?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato.



Non di rado, dopo un certo periodo di tempo le aziende assumono con contratto a tempo indeterminato il personale temporaneo (Figura 20). Il 19 per cento delle aziende lo fa spesso o quasi sempre, il che nella maggior parte dei casi si riconduce alla strategia «Try and hire» di cui sopra. Un ulteriore 53 per cento assume occasionalmente personale temporaneo con contratto a tempo indeterminato.

## Assunzione permanente di personale temporaneo (fig. 20)

«Con quale frequenza assumete a tempo indeterminato il personale temporaneo?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato

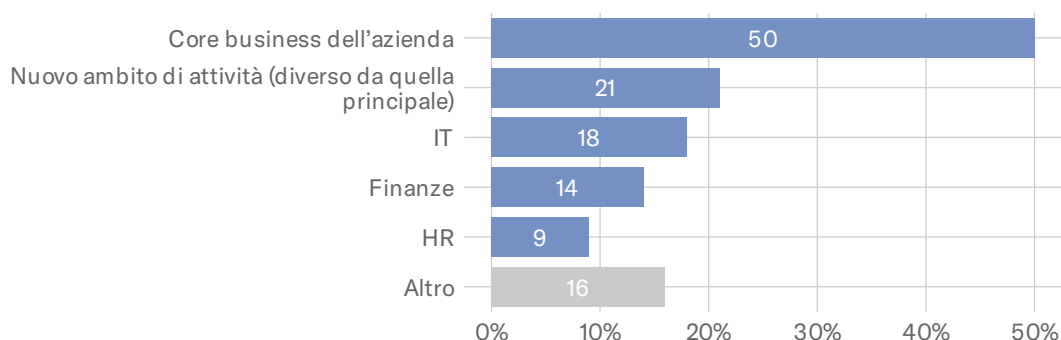


### 3.2. I DIVERSI RUOLI DEL PERSONALE TEMPORANEO NELLE AZIENDE

Il personale temporaneo supporta le imprese svizzere in diverse funzioni e ambiti di attività. Solitamente è impiegato nel core business dell'azienda (Figura 21). Al di fuori di questo, si ricorre al personale temporaneo quando si avvia un nuovo ambito di attività (21%) o per impiegarlo nel settore IT (18%), un po' più raramente nei settori Finanze (14%) e HR (9%).

**Ambiti di attività del personale temporaneo (fig. 21)**

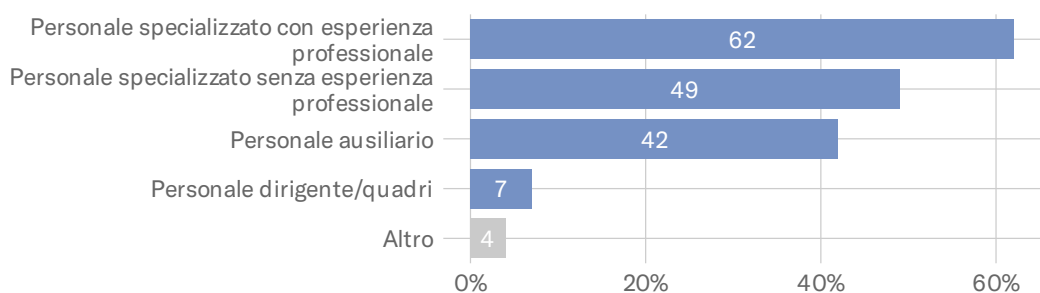
«In quale settore della sua azienda fa ricorso a personale temporaneo?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato



La figura 22 mostra con quali funzioni è assunto il personale temporaneo nelle aziende. Nella maggior parte dei casi si ricorre a personale specializzato con esperienza professionale (62%); segue il personale specializzato senza esperienza (49%) e il personale ausiliario (42%). Il sette per cento delle imprese che utilizza o ha utilizzato in passato il lavoro temporaneo ricorre ai prestatori di personale anche per assumere dirigenti e quadri.

**Funzioni del personale temporaneo (fig. 22)**

«Quali funzioni ha ricoperto il personale temporaneo nella sua azienda?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato



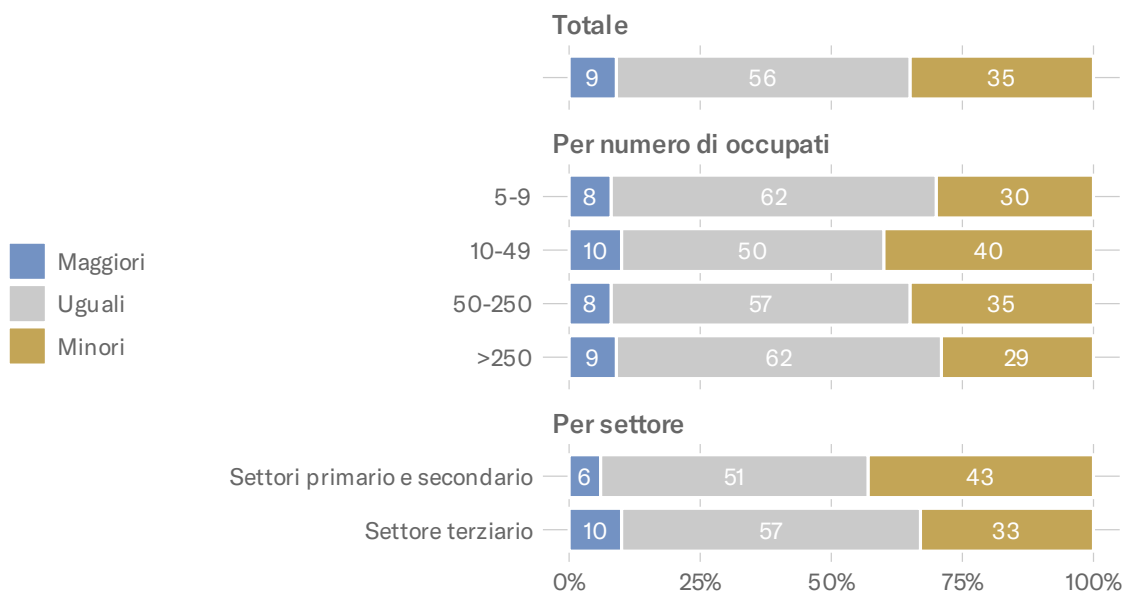
I requisiti in termini di specializzazione posti dalle imprese all'assunzione di personale temporaneo sono solitamente tanto elevati quanto quelli per l'assunzione di personale a tempo indeterminato (Figura 23). È così per il 56 per cento delle aziende. Il 35 per cento delle imprese dichiara di porre solitamente nei confronti del personale temporaneo requisiti meno stringenti

rispetto al resto dei collaboratori. Il nove per cento ha invece requisiti più elevati.

Dai risultati emerge che nella maggior parte dei casi per il personale temporaneo valgono gli stessi requisiti, ma che in linea di massima attraverso questa modalità di assunzione è possibile coprire l'intera gamma di qualifiche ed esperienze. I collaboratori temporanei non sostituiscono sempre uno a uno quelli a tempo indeterminato, ma vengono impiegati in modo mirato dalle aziende anche per mansioni che comportano requisiti maggiori o minori a livello di specializzazione. Di conseguenza, il lavoro temporaneo risulta uno strumento versatile per pianificare il personale in funzione dei bisogni.

#### Personale temporaneo vs fisso a livello di requisiti (fig. 23)

«Di solito i requisiti a livello di specializzazione sono maggiori o minori per quanto riguarda l'impiego di personale temporaneo rispetto ai collaboratori fissi?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato.



Riassumendo, dai risultati emerge che il personale temporaneo viene impiegato in quattro imprese svizzere su dieci e pertanto costituisce una componente fondamentale del mercato del lavoro. Spesso è costituito da personale specializzato con esperienza, operativo nel core business dell'impresa e al quale vengono posti requisiti paragonabili a quelli dei collaboratori a tempo indeterminato quanto a know-how. D'altra parte risulta anche che nelle

aziende svizzere il personale temporaneo viene impiegato in vari modi e ad esempio spesso è attivo in settori diversi o è soggetto a un profilo di requisiti differente.

# Effetto del lavoro temporaneo

Questo capitolo mostra gli effetti del lavoro temporaneo sulle aziende che vi fanno ricorso. Da un lato vengono illustrate le possibili sfide che derivano dall'impiego di personale temporaneo nella quotidianità dell'impresa. D'altra parte viene chiarito il ruolo centrale che riveste nel complesso il lavoro temporaneo per le singole aziende e anche per l'economia svizzera.

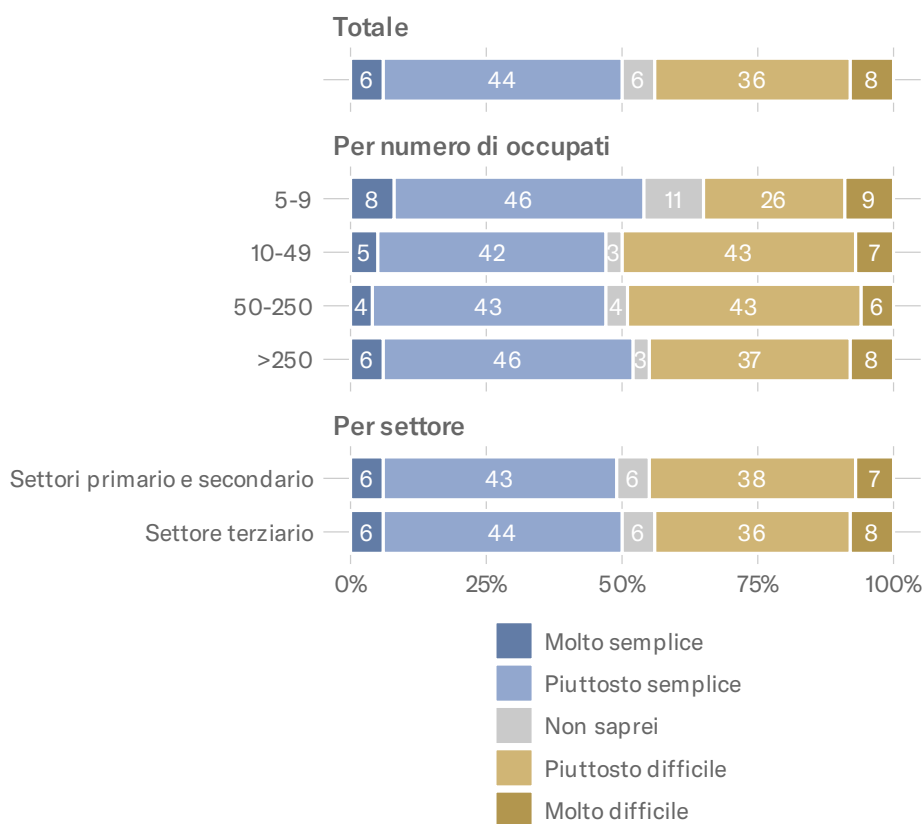
## 4.1. SFIDE NELL'INTEGRAZIONE IN AZIENDA

In Svizzera il lavoro temporaneo è una componente radicata nel mercato del lavoro e viene utilizzato con successo da molte imprese. Tuttavia l'uso di questa modalità comporta anche delle sfide per le aziende. Un esempio è costituito dall'integrazione del personale temporaneo nella quotidianità dell'impresa, che può rivelarsi più complesso di quanto non lo sia per i collaboratori a tempo indeterminato. Come illustrato in figura 24, la metà delle aziende riferisce determinate difficoltà nell'inserimento del personale temporaneo. Tuttavia, il risultato è relativizzato dal fatto che solo l'otto per cento delle imprese ha definito molto difficile l'integrazione.



## Sfide nell'integrazione di personale temporaneo (fig. 24)

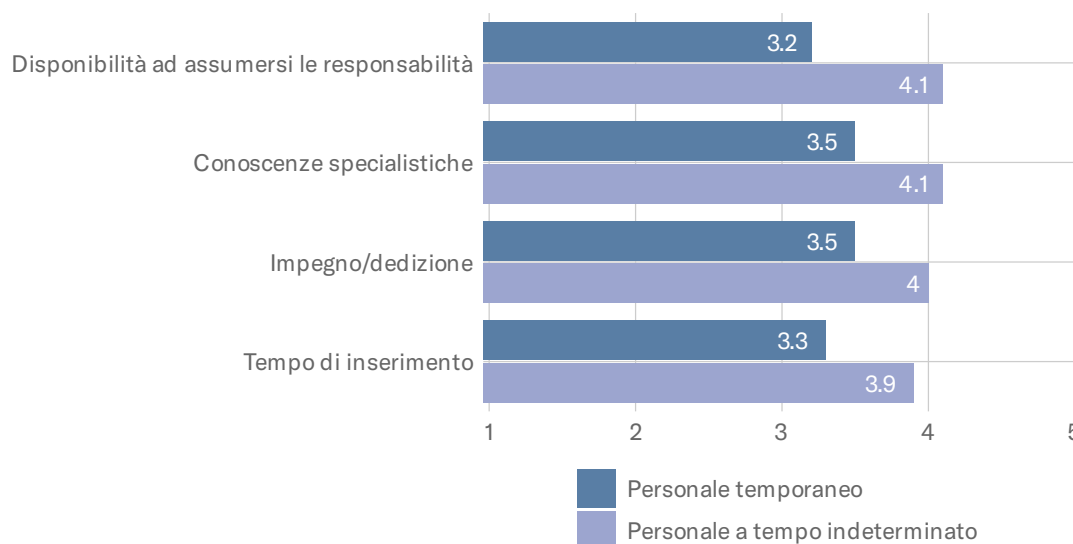
«Come considera l'integrazione del personale temporaneo nella quotidianità dell'azienda?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato



La figura 25 mostra anche che a volte l'inserimento del personale temporaneo risulta più complicato che per quello a tempo indeterminato. Nel sondaggio è stato chiesto alle imprese di valutare il personale temporaneo e quello a tempo indeterminato su una scala da 1 a 5 rispetto a diversi aspetti. Per quanto riguarda il tempo di inserimento, il personale temporaneo ha ricevuto mediamente 0,6 punti in meno.

### Confronto tra personale temporaneo e a tempo indeterminato (fig. 25)

«Come valuta [il personale temporaneo / il personale a tempo indeterminato] in relazione ai seguenti aspetti? 1 = 'giudizio molto negativo', 5 = 'giudizio molto positivo'» – media delle risposte di tutte le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato



Effettivamente, il personale temporaneo riporta risultati un po' meno buoni rispetto a quello a tempo indeterminato in relazione a tutti gli aspetti oggetto di indagine. La maggiore differenza si riscontra per quanto riguarda la disponibilità ad assumersi responsabilità (0,9 punti). Questo si spiega con il fatto che di norma il personale temporaneo opera nell'impresa solo per periodi circoscritti e quindi è meno integrato nella cultura aziendale e viene meno coinvolto nei progetti a lungo termine.

Al contrario, la differenza minore si rileva nell'impegno e nella dedizione (0,5 punti). Questo dimostra che spesso gran parte dei lavoratori temporaneo è motivata a contribuire al successo dell'azienda, pur permanendovi per breve tempo.

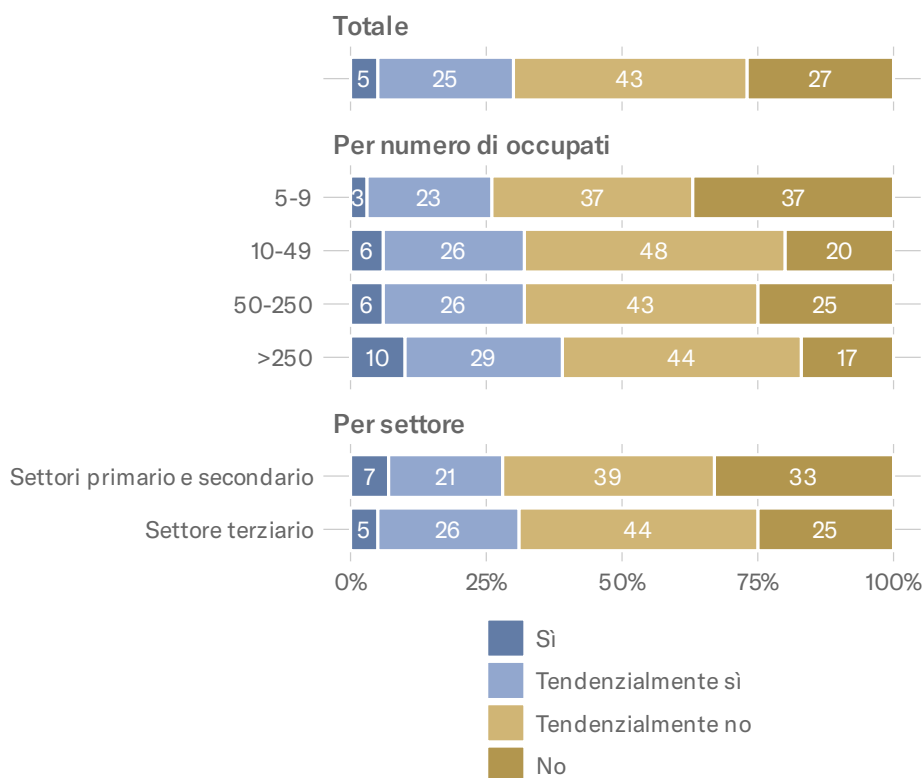
Per quanto riguarda le conoscenze specialistiche, risulta una differenza di 0,6 punti. Non si tratta necessariamente di un segnale negativo, dal momento che la figura 23 ha mostrato che il 35 per cento delle aziende pone al personale temporaneo requisiti minori in termini di specializzazione rispetto ai lavoratori a tempo indeterminato. Di conseguenza, il rapporto tra i requisiti richiesti e le conoscenze tecniche effettive nel personale tempo-

aneo potrebbe essere bilanciato in modo simile a quello dei dipendenti fissi. Inoltre occorre tener conto che, a causa della durata di impiego ridotta, normalmente il personale temporaneo riesce ad acquisire meno conoscenze specifiche dell'azienda rispetto ai collaboratori di lunga data. Questo potrebbe spiegare anche una parte della differenza, senza che questa si debba per forza ricondurre a un deficit generale.

Un'ulteriore sfida è costituita dalle potenziali tensioni tra personale temporaneo e a tempo indeterminato. La figura 26 mostra però come la maggior parte dei dirigenti non abbia l'impressione che il personale a tempo indeterminato percepisca una concorrenza da parte di quello temporaneo.

#### Percezione del personale temporaneo come concorrenza (fig. 26)

«A suo avviso, il personale a tempo indeterminato percepisce quello temporaneo come concorrenza?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato



Nelle grandi imprese il senso di concorrenza è più avvertito, il che dipende dal fatto che queste ricorrono in misura più massiccia al personale temporaneo e quindi vi è una maggiore consape-

volezza in tal senso (Figura 13).

I risultati presentati in questa sezione mostrano nel complesso che l'impiego di personale temporaneo può comportare delle sfide. Queste derivano anche dal fatto che normalmente il personale flessibile ha dei ruoli diversi rispetto a quello fisso. Dal momento che spesso viene impiegato senza che conosca a fondo le specificità dell'azienda e con un orizzonte temporale limitato, non sostituisce completamente l'organico fisso ma serve più come integrazione mirata, per coprire fabbisogni specifici in termini di risorse umane.

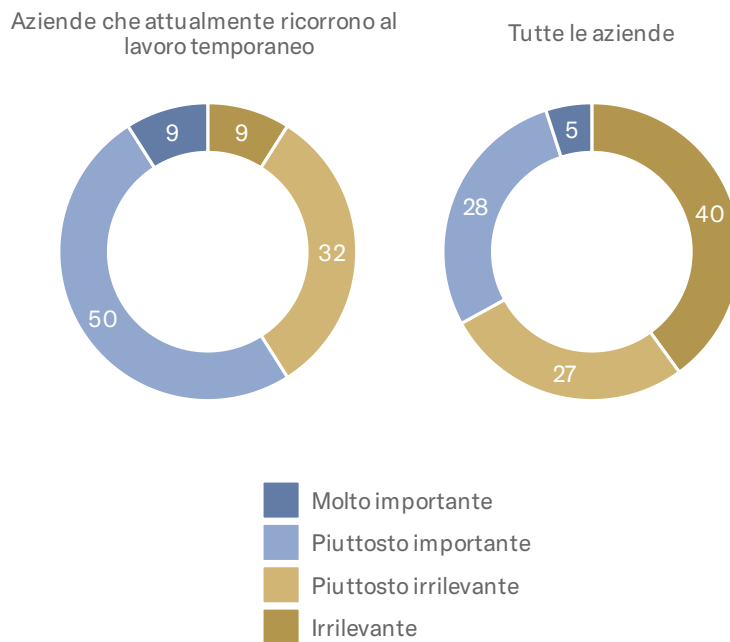
#### 4.2. IMPORTANZA PER LE AZIENDE E PER L'ECONOMIA IN GENERALE

Per un terzo delle aziende svizzere – comprese quelle che non si avvalgono del lavoro temporaneo – questa modalità di assunzione ha un ruolo importante per il successo dell'azienda (Figura 27). Il 32 per cento delle aziende afferma che il lavoro temporaneo ha un ruolo molto o abbastanza importante.

Per le imprese che si avvalgono del lavoro temporaneo, in gran parte dei casi questo ha un ruolo fondamentale. Il 59 per cento delle aziende che attualmente ricorre a personale temporaneo dichiara che esso è abbastanza o molto importante per il successo dell'impresa. Risulta quindi chiaro che per molte aziende il personale temporaneo sarebbe quasi insostituibile e quindi è decisivo per il successo dell'azienda.

Importanza del lavoro temporaneo per la propria azienda (fig. 27)

«Quanto è importante il personale temporaneo per la sua azienda?»

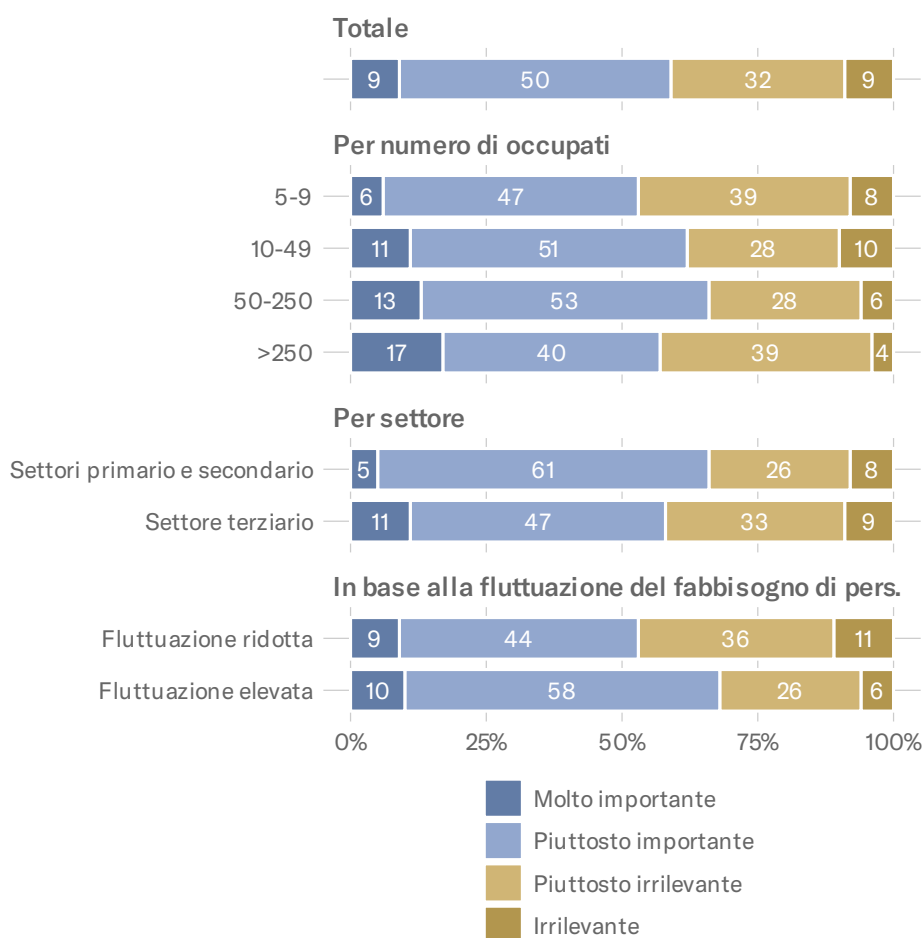


---

Come illustrato in figura 28, il lavoro temporaneo è importante soprattutto per le aziende con un'elevata fluttuazione nel fabbisogno di personale. Il 68 per cento delle imprese con un'elevata fluttuazione nel fabbisogno di personale e che si avvale del lavoro temporaneo lo reputa abbastanza o molto importante.

### Importanza del lavoro temporaneo per la propria azienda (fig. 28)

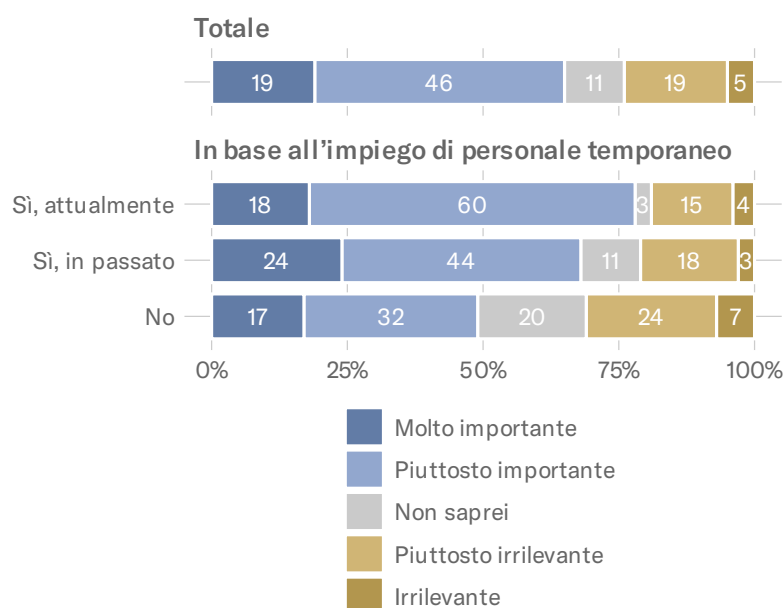
«Quanto è importante il personale temporaneo per la sua azienda?» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo



Dal momento che il lavoro temporaneo ha un ruolo importante per il successo dell'azienda secondo un terzo delle imprese svizzere, non c'è da stupirsi che una netta maggioranza delle aziende lo ritenga molto importante per l'intera economia elvetica (Figura 29). Quasi due terzi delle imprese lo definisce importante per l'economia nazionale. Il 24 per cento lo giudica non molto importante o non importante, mentre il 12 per cento dichiara di non essere in grado di esprimere una valutazione in merito.

### Importanza per l'economia svizzera – in base al ricorso al lavoro temporaneo (fig. 29)

«Quanto è importante il personale temporaneo per l'economia svizzera?»



In particolare le imprese che hanno avuto esperienza diretta con il lavoro temporaneo apprezzano molto questa modalità di assunzione. Così, il 78 per cento delle aziende che attualmente ricorrono a personale temporaneo lo ritiene abbastanza o molto importante per l'economia nazionale. Tra le imprese che hanno fatto ricorso al lavoro temporaneo in passato, la quota si attesta al 68 per cento.

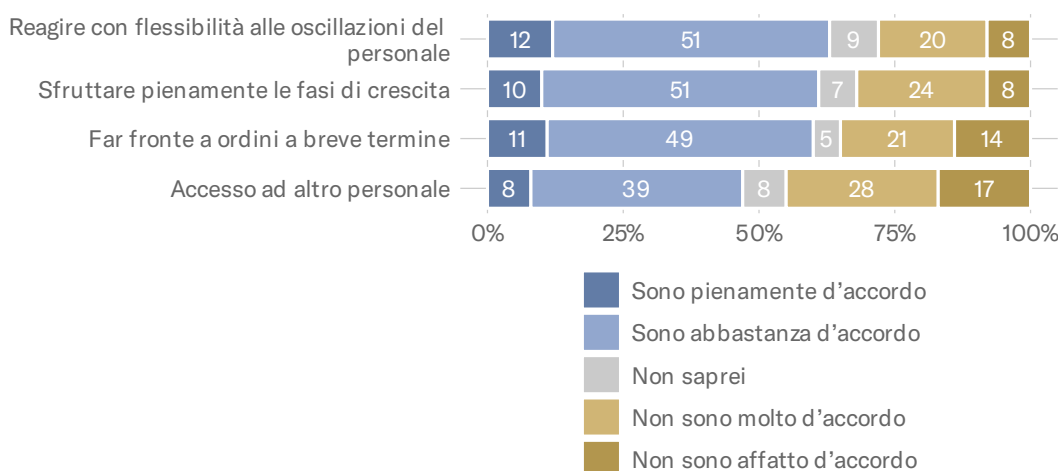
Dalla figura 30 si evince il perché una quota così grande delle aziende giudichi importante il lavoro temporaneo per l'economia svizzera. Il 63 per cento delle imprese che attualmente ricorre al lavoro temporaneo o vi ha fatto ricorso in passato conferma l'affermazione secondo cui questa modalità di assunzione consente di reagire con maggiore flessibilità alle oscillazioni nel settore del personale. Il 47 delle aziende conferma che il lavoro temporaneo consente di poter contare su personale che non avrebbero potuto raggiungere sul mercato del lavoro tradizionale.

Questa flessibilità nella pianificazione del personale e l'accesso a nuova forza lavoro consente alle imprese di accettare ordini an-

che a breve termine. Il 60 per cento conferma che, grazie al lavoro temporaneo, è in grado di accettare ordini a breve termine che altrimenti avrebbe dovuto rifiutare. Inoltre il lavoro temporaneo aiuta le aziende a sfruttare al massimo le fasi di crescita. Il 61 per cento delle imprese conferma l'affermazione corrispondente.

#### Conferma delle affermazioni sul ruolo del lavoro temporaneo (fig. 30)

«In che misura è d'accordo con le seguenti affermazioni? Il lavoro temporaneo permette alla mia azienda... 1) di reagire con maggiore flessibilità alle oscillazioni del personale. 2) di sfruttare al massimo le fasi di crescita. 3) di far fronte a breve termine a ordini che altrimenti avrebbe dovuto rifiutare. 4) di avvalersi di personale a cui altrimenti non avrebbe accesso» – solo le aziende che attualmente impiegano personale temporaneo o lo hanno impiegato in passato



Nel complesso risulta che molte imprese considerano il lavoro temporaneo come un fattore fondamentale per il proprio successo. Questa modalità consente alle aziende di accettare ordini che avrebbero dovuto rifiutare in assenza di personale temporaneo, con conseguente creazione di ulteriore valore dal punto di vista economico. Al contempo, vengono creati posti di lavoro che non ci sarebbero stati nell'impresa in assenza di personale temporaneo. Nel complesso, pertanto, possiamo concludere che il lavoro temporaneo ha un ruolo fondamentale per l'economia svizzera. Questa valutazione è condivisa dalla netta maggioranza delle aziende: quasi un terzo delle imprese – e quasi quattro su cinque tra quelle che hanno già fatto ricorso al personale temporaneo – giudica questa modalità importante per l'economia svizzera.



**SOTCMO**