

## Le Agenzie per il lavoro che cambia. Intervista ad Annemarie Muntz

Bollettino ADAPT 9 novembre 2020, n. 41

*Annemarie Muntz è responsabile delle relazioni pubbliche del gruppo Randstad Holding. Sono trascorsi pochi giorni dalla fine del suo mandato come Presidente delle World Employment Confederation. Abbiamo discusso con lei la sua visione del futuro del lavoro.*

\*\*\*

***Una pandemia è sicuramente una svolta nella storia dell'umanità, ma, come lei ha recentemente sottolineato, negli ultimi anni i cambiamenti nel mondo del lavoro si sono già moltiplicati e il Coronavirus li ha solo accelerati. Forse la domanda oggi non è come la società possa riavviare le sue operazioni, ma come la società possa ripensare alla sua vita, al valore del lavoro e al modo in cui lavoriamo. Dal suo punto di vista, quali sono il ruolo e le sfide degli intermedi del mercato del lavoro e delle agenzie private per il lavoro in quella che potremmo definire "la nuova normalità?"***

La nuova normalità non sarà così diversa dalla vecchia normalità. Abbiamo già assistito a gravi perturbazioni sui mercati del lavoro. Abbiamo avuto lunghi dibattiti sul futuro del lavoro. Abbiamo anche una dichiarazione ILO del 2019. Il Coronavirus ha accelerato le tendenze esistenti. Alcuni parlano di una doppia interruzione, il che significa che il Covid-19 ha raddoppiato la velocità del cambiamento, principalmente guidato dalla tecnologia. La tecnologia è il principale motore del cambiamento: la distruzione e la creazione di posti di lavoro ne sono il risultato. A lungo termine verranno creati più posti di lavoro, almeno questa è la mia lettura dalle ricerche condotte. Ma nel breve termine si tratta in effetti più di distruzione, certamente in settori che sono pesantemente colpiti dal Covid-19, come quello automobilistico, quello ospedaliero, della vendita al dettaglio. Il che rende ancora più evidente la necessità di sforzi di riqualificazione dei lavoratori.

La riqualificazione è necessaria anche a causa di un'altra tendenza importante: la demografia, almeno nel nostro emisfero occidentale. Una tendenza ben nota. Ritournerà la scarsità sui mercati

## Le Agenzie per il lavoro che cambia. Intervista ad Annemarie Muntz

del lavoro. In realtà sta tornando già in alcuni paesi. La Polonia per esempio. Dall'inizio della crisi Covid 6 mesi fa, quando a marzo / aprile si è verificato un momento di blocco economico quasi totale, Randstad ha reinserito 140.000 persone, tenendo conto delle condizioni di salute e sicurezza. Rispettando i nuovi protocolli. Randstad, con Adecco e Manpower, ha contribuito in modo determinante alla realizzazione di quei nuovi protocolli di salute e sicurezza a prova di Covid-19: *The Alliance Safely back to work in the New Normal*, che ora è portata avanti da WEC.

L'attuale seconda ondata sembra avere un impatto minore sull'occupazione (fino ad ora), ha più un impatto sociale. Il che è già abbastanza grave. E ovviamente in alcuni settori è ancora forte l'impatto occupazionale: ospitalità, eventi, turismo - ma c'è più lavoro nella vendita al dettaglio, nel commercio on-line (Amazon), nel lavoro di cura. Di nuovo: spostare le persone dal loro lavoro ad un altro è importantissimo. "Reskilling" è il nome del fabbisogno attuale del mercato del lavoro. Insieme a nuove forme di mobilità, come il lavoro a distanza. Uscendo dalla pandemia Covid-19, probabilmente vedremo un modello ibrido per quanto riguarda il lavoro in ufficio / a casa. Sicuramente impiegato, professionisti, dirigenti.

Un'altra importante esigenza è agire realmente per raggiungere l'uguaglianza, la diversità e l'inclusione nei mercati del lavoro. Attenzione alle lacune. Alcuni gruppi vulnerabili sono stati colpiti duramente dalla crisi Covid-19. La pandemia ha guidato la polarizzazione. Le donne e i giovani sono concentrati nei settori più colpiti, hanno bisogno di riqualificarsi e continuare a lavorare. Vediamo alcuni buoni sforzi nelle pratiche e nelle progettualità di cui Randstad fa parte. Questo è il motivo per cui abbiamo urgente bisogno di attuare un'agenda di innovazione sociale. Un piano di riforma olistico e integrato che combini lavoro dignitoso, una varietà di forme di lavoro, sicurezza sociale per tutti e sforzi di riqualificazione. Il tutto per promuovere un lavoro dignitoso e un mercato del lavoro flessibile e agile. Un'economia sana.

***Questa crisi mette in discussione la separazione tra settore pubblico e settore privato. Quali sono le condizioni normative in cui le Agenzie possono meglio adempiere alla loro funzione in questo nuovo momento?***

Ci sono ottimi esempi di partenariati pubblico privato (PPP) di successo sul mercato del lavoro in

## Le Agenzie per il lavoro che cambia. Intervista ad Annemarie Muntz

molti Paesi. Proprio di recente per esempio in Svezia, dove l'80% delle attività del Servizio pubblico per l'impiego (Public Employment Service - PES) sarà rilevato dalle agenzie private per l'impiego. Perché? Perché la competenza chiave delle agenzie è collocare le persone tra i loro clienti. E siamo bravi a farlo! Ora più che mai abbiamo bisogno che il settore pubblico e privato lavorino insieme. L'esempio svedese non è unico. Ma nel complesso è ancora necessaria una maggiore cooperazione. Ad alto livello questa esigenza è pienamente riconosciuta: dall'ILO, è affermata nella Raccomandazione ILO 188, insieme alla Convenzione 181. WEC e ILO hanno tenuto alcuni buoni seminari congiunti su questo argomento negli ultimi mesi. È un'esigenza riconosciuta anche dall'OCSE e dal WAPES, l'organismo internazionale del PES. Certo, non ovunque la cooperazione tra PES e agenzie private per l'impiego funziona in maniera efficiente. Quindi quali sono gli ostacoli? Forse anche qui ADAPT può svolgere un ruolo importante nell'intraprendere ulteriori ricerche. WEC apprezza molto la partnership con ADAPT. Imparare gli uni dagli altri, condividere le migliori pratiche è una filosofia che abbiamo in comune. Stimolare gli studenti ad aprire gli occhi sulle pratiche del mercato del lavoro è importante. Così come migliorare il funzionamento del mercato del lavoro attraverso ricerche che i professionisti prendano in considerazione e mettano in pratica.

***Le agenzie per il lavoro e gli intermediari del mercato del lavoro possono svolgere un ruolo cruciale nel mercato del lavoro dell'informazione, letteralmente: garantiscono che i servizi alla persona soddisfino gli interessi delle aziende. Almeno in Italia, alcuni dubitano ancora che questo sia davvero possibile. Come convincere chi è scettico al riguardo?***

Chi è scettico? E perché? Stiamo parlando di politici o imprese? Imprese, o per essere più precisi, gli utilizzatori del lavoro di agenzia, non molto a mio avviso. Né gli stessi lavoratori. Forse il fatto è che il dogma conservativo e populista circonda ancora il mondo del lavoro? La sicurezza non è avere un posto di lavoro. Si tratta di lavorare e di avere un reddito stabile, anche tra un lavoro e l'altro. La sicurezza consiste nel realizzare transizioni sicure da lavoro a lavoro. La sicurezza è un orientamento professionale proattivo. La sicurezza sta nell'investire per mantenere le competenze aggiornate, sia quelle hard sia quelle soft. E la sicurezza significa disporre di quadri giuridici adeguati che consentano una varietà di forme di lavoro dignitoso combinate con un'adeguata sicurezza sociale. Questo promuove davvero l'uguaglianza, la diversità e l'inclusione. Quindi forse il mio consiglio è: torniamo ai tavoli per riformare i mercati del lavoro. Gran parte della regolamentazione del lavoro si basa oggi ancora sulle problematiche derivanti dalla prima

## Le Agenzie per il lavoro che cambia. Intervista ad Annemarie Muntz

rivoluzione industriale.

***Quest'anno Randstad celebra il suo sessantesimo compleanno. Potrebbe elencare due priorità che erano nell'agenda di Randstad al momento della sua fondazione e che ora sono state dismesse, e due nuove priorità che ora guidano le attività di Randstad?***

La priorità è sempre la stessa: collocare le persone in lavori dignitosi che soddisfino le loro esigenze e quelle delle imprese. Per soddisfare le loro esigenze, devi conoscere il tuo cliente e il candidato. Devi interagire con l'azienda. Assicurati la fiducia di entrambi. Noi parliamo di "Servire simultaneamente gli interessi di tutti i nostri stakeholder". Questi sono stati valori di Randstad sin dagli anni '60. Sono ancora molto, molto validi. La coerenza nei valori e nella cultura è così importante per un'azienda. Detto questo, una priorità che figurava nell'elenco quando è stata fondata Randstad era il "riconoscimento governativo" e la "regolamentazione appropriata" per quanto riguarda il lavoro tramite agenzia. Ora molto è stato ottenuto, ma certamente non tutto. Quando è stata fondata Randstad aveva solo una linea di business: il lavoro interinale. Ora offriamo ricerca e selezione, ricollocamento, contratti e outsourcing. Quindi una gamma di servizi molto più ampia, che riflette la necessità di una varietà di servizi e contratti sul mercato del lavoro. Per quanto riguarda le nuove priorità una delle due principali è l'implementazione della strategia *tech & touch*. Significa una combinazione intelligente della tecnologia delle risorse umane con gli esseri umani che si occupano di coprire "l'ultimo miglio" del servizio. Per un miglior incontro domanda-offerta. Per una maggiore fluidità e rapidità. Per un "tocco più personale". E più trasparenza sui mercati del lavoro. Inoltre, questo ci aiuta a realizzare il nostro desiderio di diventare agenti di carriera per i nostri lavoratori, prendendoci cura dei talenti nel loro percorso di carriera complessivo. È ciò che chiamiamo: *Human Forward*. Supportare le persone a passare da un lavoro all'altro. In una varietà di contratti. Fornire una guida. Essere proattivi. In effetti, sempre più persone si rendono conto che avere "un unico lavoro per tutta la vita" è un dogma. Dobbiamo tutti costruire resilienza, essere agili. Ma ancora: per farlo è necessaria una riforma, l'agenda dell'innovazione sociale deve essere implementata.

***Sono passati pochi giorni dal suo mandato come presidente di WEC, la confederazione che rappresenta a livello globale le agenzie per il lavoro e che riunisce 49 federazioni nazionali. Come spiegherebbe a un giovane studente appassionato di questioni relative***

## **Le Agenzie per il lavoro che cambia. Intervista ad Annemarie Muntz**

### ***al mercato del lavoro perché la rappresentanza nel settore del lavoro privato conta?***

Le associazioni contano! Rappresentano un settore, un'industria nel suo insieme. Possono parlare con una sola voce unita per quel settore. Rappresentano un potere che esercita influenza su portatori di interesse come governi e responsabili politici. Generalmente essi ascolteranno più una voce unica del settore che quella di un'azienda singola... beh, a meno che tu non sia Facebook forse ... Quindi le associazioni sono uno strumento molto efficace per gestire e influenzare l'ambiente normativo e sono utili anche per costruire l'immagine di un settore. Per condividere conoscenze, dati, ricerche. Ecco perché la partnership con ADAPT è così importante per WEC. Quindi direi agli studenti: se volete davvero cambiare in meglio i mercati del lavoro dovete diventare parte della sua struttura, del suo ecosistema. Le associazioni sono una parte molto importante di quel meccanismo più ampio, rappresentano il settore privato, la pratica, l'economia. È entusiasmante influenzare le normative - sapere di avere contribuito - dal punto di vista di professionisti, datori di lavoro e dipendenti - a migliorare in meglio il mercato del lavoro. Mi ha sempre dato enormi soddisfazioni.