

Una legge consolidata dell'economia insegna che più un'impresa è «cattiva», più taglia e licenzia e più viene apprezzata dal mercato e dagli investitori. Per questo le borse apprezzano le scalate ostili, e le stragi di posti di lavoro che ne conseguono. E sempre per questa ragione ogni brava impresa che si presenta sul mercato (vedi la nostra Enel), o che col mercato deve fare i suoi conti (come Telecom), non esita a predisporre pesantissimi piani di ristrutturazione. Intendendo con questo termine sostanzialmente una sola cosa: licenziamenti a raffica. Tanto per restare ai casi italiani più recenti 40mila posti, da sacrificare sull'altare della Borsa.

Ora, però, il vento starebbe cambiando. E in maniera davvero radicale. Sembra infatti che una società americana di consulenza, specializzata nella gestione delle risorse umane, abbia fatto la «scoperta del secolo»: lo sfruttamento senza pietà del capitale umano non solo è difficile da sopportare per i dipendenti ma è controproducente per... gli azionisti. Unarivoluzione.

Secondo questo studio anglo-americano, infatti, una buona gestione delle risorse umane di una società contribuisce a migliorare in maniera spettacolare le performance borsistiche dell'impresa stessa. L'inchiesta, realizzata dalla società Watson Wyatt, ha interessato ben 400 imprese americane quotate in borsa. La conclusione cui pervengono gli autori di questo studio è di quelle che non ammette repliche: «miglioramenti significativi nella gestione del capitale umano possono produrre una crescita pari al 30% della capitalizzazione borsistica delle imprese».

Non solo, ma prendendo in considerazione un periodo di cinque anni, il ritorno per l'azionista sarebbe «due volte più importante per una società con un livello di capitale umano alto rispetto ad una società con un livello più basso».

Che tradotto significa: se capitale e lavoro si danno una mano, gli azionisti avranno senz'altro grosse soddisfazioni.

Per portare alla luce questi risultati, uno staff composto da ricercatori universitari e responsabili delle risorse umane hanno definito quattro parametri indispensabili per misurare l'importanza del capitale umano per le aziende e la sua incidenza sui risultati borsistici: qualità del reclutamento trasparenza delle responsabilità e delle retribuzioni, capacità di coinvolgimento nell'ambiente di lavoro, correttezza della comunicazione.

Analizzate le varie situazioni e fatti tutti i conti, alla fine si scopre anche che aumentare la capacità dell'impresa ad incoraggiare il lavoro d'équipe o a facilitare i contatti informali (darsi del tu, pacche sulle spalle, ecc) tra capi e impiegati esecutivi consente un ritorno sugli investimenti pari all'8%. Di contro, invece il mercato punisce le imprese che si ostinano ad applicare metodi arcaici di gestione del personale. Principale bersaglio: i cosiddetti «bilanci a 360 gradi», ovvero la valutazione multipla del dipendente, sottoposto al costante giudizio di colleghi, collaboratori, superiori e addirittura clienti. «Lasciare solo un dipendente sottoposto ad un fuoco incrociato di questo tipo - spiega Eric Van Effenterre, direttore generale della Watson Wyatt cresciuto alla scuola della Silicon Valley - può avere delle conseguenze gravi sia per l'interessato che per l'impresa».

In una fase di estrema penuria di quadri dirigenti di alto livello, la

Quotidiano di politica, economia e cultura

L'Unità

Lavoro.it

COME TROVARLO, COME DIFENDERLO

abbonatevi a
L'Unità

256ml

Sono i nuovi posti di lavoro creati nel corso del 1999 secondo l'ultimo Bollettino redatto dalla Banca d'Italia

62ml

È il calo degli occupati registrati nel periodo luglio '98-luglio '99 nelle regioni del Mezzogiorno d'Italia: -1% della forza lavoro

9,9%

È la percentuale di occupati che quest'anno in Italia lavora con un contratto a termine, l'anno scorso erano un po' meno, il 9,1%

+2,4%

È la crescita occupazionale che si è avuta nei primi tre mesi del '99 nel settore produttivo più dinamico, quello dei servizi

15,6%

È la percentuale di donne che oggi in Italia scelgono un lavoro part-time. Gli uomini sono molti di meno, appena il 3,4% degli occupati

44%

È questo il valore del «cuneo fiscale» in Italia, ovvero del rapporto tra la somma di contributi sociali e tasse ed il costo del lavoro

INFO

Negli Usa
azioni in una famiglia su due

Quando si dice capitalismo di massa... Negli Stati Uniti una famiglia su due possiede titoli azionari, per la precisione si tratta del 48,2% pari a circa 79 milioni di persone. Dieci anni fa erano 26 milioni di meno (52,3 milioni) pari al 32,5%.

Lo studio Secondo una ricerca di una società americana lo «sfruttamento senza pietà» del capitale umano è controproducente, al punto che...

Sorpresa, l'azienda che coccola i dipendenti è premiata dalla Borsa

PAOLO BARONI



perdita di alcuni «talenti» infatti può addirittura essere destabilizzante per un'impresa.

Dunque, che gli azionisti di una società inseriscano il fattore umano tra i criteri da tenere sempre in considerazione non è per pura filantropia. È per interesse.

Bisogna però fare attenzione, perché il concetto di capitale umano

è utilizzato in maniera molto selettiva. E tocca solo marginalmente operai, impiegati, tecnici o anche semplici quadri. Tutt'oggi, infatti, le quotazioni di borsa di una società schizzano all'insù non appena viene annunciata una ristrutturazione drastica.

Adesso, però, la svolta sembra essere alla portata di mano, questi

consulenti americani, infatti, ci promettono un mondo nel quale gli investitori privilegeranno le imprese che si faranno carico del benessere dei loro dipendenti. Ed Eric Van Effenterre conclude «Immaginate un domani in cui si investire del denaro in una impresa perché questa impiega bene il suo capitale... umano».

INTERVENTO / 1

Milano, un patto che non decolla

MARIO JACOBBER *

I patti vanno rispettati, dicevano i latini. E la pre-intesa sottoscritta nel luglio scorso tra il Comune di Milano, le associazioni datoriali milanesi e due delle tre maggiori organizzazioni sindacali (CGIL esclusa) e volta a creare una forte spinta per il lavoro, va senza dubbio inserita nella categoria dei patti. Il problema che ci si presenta ora è farla funzionare, traducendola in un vero e proprio «contratto».

Il 29 luglio scorso, condividendo principi e obiettivi, Apimilano ha aperto la strada alla lunga lista dei sottoscrittori dell'intesa, convinta che si fosse ad una svolta anche e soprattutto nel modo di fare relazioni industriali. L'elemento inconsueto è senza dubbio l'ottica trilaterale, che vede, accanto al tradizionale confronto impresa-sindacato, l'impegno attivo di un'amministrazione pubblica.

A tre mesi di distanza, tutti coloro che siedono al tavolo del Comune si stanno rendendo conto di quanto improbo sia il lavoro da affrontare: tradurre in strumenti concreti le buone intenzioni non è facile. Non lo è soprattutto quando si tratta di ricondurre a strumenti operativi la naturale, e volte esasperata, logica del particolare, cui ogni soggetto dotato di rappresentatività inevitabilmente soggiace.

I lavori si stanno articolando in quattro diverse sessioni in cui ogni Organizzazione porta il proprio vissuto, la propria storia, le proprie remore, le proprie caratteristiche. Dalle quattro sessioni provengono segnali contrastanti, a volte incoraggianti, a volte deprimenti. La stessa CGIL, che, pur mantenendo la sua posizione, partecipa da invitato eccellente ai lavori, gioca un ruolo strano, quasi censorio.

SEGUE A PAGINA 2

INTERVENTO / 2

Nuovi contenuti per i nuovi contratti

GIORGIO CAPRIOLI *

Oggi, continuare ad affidare la capacità di rappresentanza del sindacato puntando prevalentemente su politiche generali e concertative ci fa correre rischi, sia per la crescente concorrenza di partiti e istituzioni su quel terreno, sia per la probabile inefficacia delle stesse in vista di nuovi obiettivi. Con ciò non penso a un ritorno al vecchio mestiere, né a una rinuncia a intervenire sulle grandi scelte di politica economica, dove l'azione sindacale ha avuto un successo straordinario grazie alla concertazione. Penso semmai che vada iniziata una nuova stagione di attenzione del sindacato ai problemi del lavoro, che oggi a mio giudizio si riassumono così: diritto all'occupazione, necessità di un reddito adeguato, bisogni di libertà e autorealizzazione nel lavoro.

In questo senso, l'attuale dibattito sul futuro del sistema contrattuale appare viziato da due grandi limiti: una eccessiva attenzione al tema dei livelli contrattuali, a scapito di una riflessione sui contenuti nuovi da dare alla contrattazione e alla partecipazione; e la quasi assoluta prevalenza di un approccio economico-salariale.

L'enfasi che, anche nella Cisl, viene data al bisogno di rafforzare il secondo livello di contrattazione è motivata dalla giusta constatazione che esso coinvolge meno della metà dei lavoratori dipendenti.

Di conseguenza, negli ultimi anni, la distribuzione degli aumenti di produttività del sistema si è realizzata a vantaggio dei profitti e con forti differenze tra i lavoratori che beneficiano della contrattazione aziendale e quanti ne sono privi.

SEGUE A PAGINA 2

LA STAGIONE DEI CONTRATTI

L'inflazione batte i salari, straordinari boom

ANGELO FACCINETTO

Salario e condizioni di lavoro. Premio di risultato e controllo degli orari. È una stagione importante quella dedicata dai metalmeccanici al rinnovo dei contratti aziendali. E particolarmente difficile. Per gli altolà che giungono da Confindustria e Federmecanica, desiderose di semplificare gli assetti contrattuali, riducendo a uno solo gli attuali due livelli. Ma anche per le divisioni e i problemi interni al sindacato, per i suoi limiti di elaborazione e di proposta. Per questo nelle sedi delle diverse organizzazioni in vista della predisposizione delle piattaforme, si discute di strategie ed obiettivi. Fiom, Fim e Uilm lombarde sono già scese in campo, a fine ottobre, con un documento comune. E la volontà

dichiarata di rinnovare mille integrativi entro l'anno 2000 e di rafforzare il ruolo del sindacato.

A Torino si è messa in moto la macchina che dovrà portare nelle prossime settimane alla definizione delle rivendicazioni per la vertenza del gruppo Fiat (un po' la madre di tutte le vertenze). E con questo spirito la scorsa settimana, a Brescia, si sono confrontati dirigenti della Fiom e della Cgil. Mentre a Mantova i delegati Fiom di quella provincia si sono misurati con la realtà, e i problemi, dei colleghi metalmeccanici di Francia e Spagna. Per il sindacato è una partita delicata. Da affrontare non ci sono «soltanto» questioni tecnico-contrattuali. Dalle proposte che saprà

elaborare e dalla capacità di costruire attorno ad esse il consenso dei lavoratori - giovani in testa - dipenderà in buona misura il futuro della sua rappresentatività.

Per rendersi conto della difficoltà del compito, delle implicazioni di politica sindacale, basta dare un'occhiata ai risultati della ricerca realizzata da Monitor Lavoro per conto della Fiom bresciana. L'analisi compiuta (vedere a pag. 3) parla, negli ultimi 7 anni, di una divaricazione, a svantaggio delle retribuzioni, tra gli aumenti salariali dovuti all'applicazione dei contratti nazionali - va tuttavia ricordato, al riguardo, che nei primi tre anni l'intesa del luglio '93 non aveva ancora avuto modo di produrre i suoi effetti - e l'inflazione certifica-

ta. Ma parla anche di un netto recupero del potere d'acquisto dove si è svolta la contrattazione aziendale (che peraltro a Brescia ha interessato più di un lavoratore su 5) e, insieme, di un aumento delle ore lavorate, di un peggioramento diffuso delle condizioni di lavoro e di un ricorso massiccio allo straordinario, vissuto come strumento di compensazione del reddito. E parla, soprattutto, di una crescita delle elargizioni salariali ad personam, operate al di fuori di ogni controllo, che raggiunge ormai anche gli operai del terzo livello. Segno di una volontà di fare senza coinvolgere il sindacato. E del rischio di un suo indebolimento. Per questo, perché il rischio venga scongiurato, il sindacato non può sbagliare.

INVESTIRE SU SE STESSI

È LA MOSSA VINCENTE

A fronte di un investimento pari a € 19.800.000, offriamo l'opportunità di intraprendere una attività in un settore esente da crisi ed in forte crescita. Cerchiamo partners ai quali affidare la gestione ed il periodico controllo di apparecchiature da gioco-intrattenimento (rispondenti alla legge 425 del 5 ottobre 1995) di anni preventivamente collocate nell'ambito di una zona operativa che verrà, di comune accordo, contrattualmente definita. Sono previste percentuali fisse di ricavo su tutti gli incassi nonché l'esclusiva dei punti vendita.

EUROGAMES

Per informazioni più dettagliate inviare fax a: EUROGAMES
Via del Lavoro, 60 - 40127 Bologna - Fax 051/377008 - e-mail internet: eurogames@iol.it

