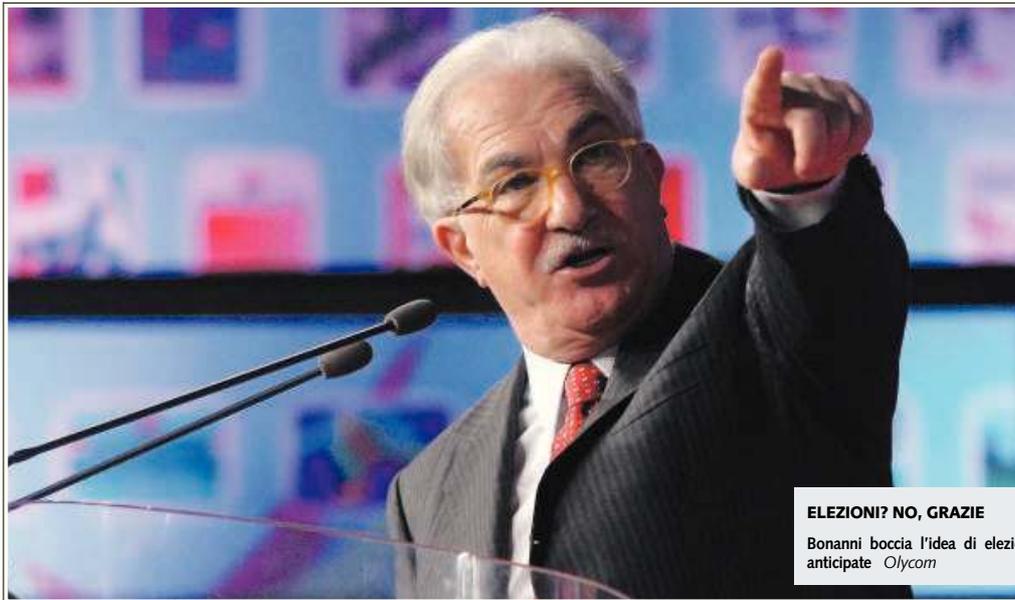


Il segretario della Cisl sfida la politica

# «Ora un nuovo patto sociale»

Bonanni, contestato a Torino dall'ultrasinistra, propone un'intesa sulla produttività: «L'accordo di Pomigliano? Per noi è il modello da seguire»



**ELEZIONI? NO, GRAZIE**  
Bonanni bocchia l'idea di elezioni anticipate *Olycom*

Squinzi (Federchimica)  
**Meno burocrazia e più nucleare per crescere tutti**

■ ■ ■ **GIULIA CAZZANIGA**

«Fulmini e saette» li ha attraversati anche lui alla firma di un nuovo contratto di settore, ma sono passati ormai più di 10 anni: «Era il 1998», ricorda. Da allora molto si è lavorato. Giorgio Squinzi, presidente di Federchimica al sesto mandato e patron della Mapei, a dicembre dello scorso anno ha firmato un rinnovo del contratto nazionale «prima della scadenza dei termini». L'associazione confindustriale da lui presieduta è riuscita, con Farminindustria, ad abolire gli scatti di anzianità, introducendo anche un premio variabile per le Pmi in relazione a fatturato, assenteismo medio e presenza individuale al lavoro. Nessuna protesta, nessuna tensione. Un caso sicuramente ben diverso dalle vicende che in questo periodo riguardano Fiat, Confindustria e i metalmeccanici. Il segreto? «Nessun mistero», dice Squinzi, «semplicemente abbiamo sempre lavorato per creare un clima di dialogo, e non solo in fase di rinnovo dei contratti. Ci si parla in continuazione, tra capitani d'azienda e sindacati. Altrimenti come avremmo potuto traghettare la barca fin qui?».

L'Italia oggi è il terzo produttore chimico in Europa, dopo Germania e Francia. Ma la crisi economica nel 2009 ha avuto l'effetto di un -17,6% nella domanda interna e di un -20% per l'export. Il valore della produzione, farmaceutica esclusa, si è attestato sui 45,5 miliardi di euro. «Se guardo soltanto alla mia impresa, la Mapei», (...)

segue a pagina 32

## TREND

### Presto per dire che la ripresa è senza lavoro

■ ■ ■ **GIANNI BOCCHIERI**

Per gli addetti del settore si chiama "jobless recovery", cioè la ripresa economica non accompagnata da un correlato aumento dell'occupazione, ma per quasi tutti i Paesi europei il blasonato termine si traduce con la situazione che stanno vivendo. Vale a dire: il Pil si innalza, ma l'occupazione rimane stabile. Le dinamiche originate da questo tipo di ripresa sono facilmente intuibili. Al primo aumento della domanda economica, dopo la crisi, le aziende non agiscono subito con nuove assunzioni. Anzi, al contrario, cercano di far lavorare meglio i lavoratori già assunti. In altre parole, cercano di aumentare la produttività del lavoro.

Ma solo dopo aver aumentato la produttività dei lavoratori assunti, e se la ripresa sarà considerata duratura, le aziende pianificheranno le nuove assunzioni privilegiando però, in questa fase, gli istituti contrattuali che potranno meglio determinare una flessibilità di tipo funzionale, cioè adatta alle reali (...)

segue a pagina 33

■ ■ ■ **ATTILIO BARBIERI**

Un nuovo patto sociale capace di mobilitare attorno a obiettivi condivisi le migliori energie dei lavoratori, delle imprese e della politica. E una stagione di pacificazione in cui quanti sono seduti nelle stanze dei bottoni, sia a livello nazionale sia a livello locale, lascino da parte tatticismi e rivalità e comincino davvero a lavorare per l'interesse del Paese. Per aprire una nuova stagione votata allo sviluppo. È questo il messaggio lanciato da Raffaele Bonanni, abruzzese di Bomba, in provincia di Chieti, segretario nazionale della Cisl. Un uomo di grande coraggio anche personale, come ha dimostrato l'altroieri alla festa del Pd quando non si è lasciato intimidire dalla contestazione dei centri sociali. Prendendosi un fumogeno sul giubbotto. «Vorrei incontrare quella ragazza che mi ha lanciato addosso quel bengala. Pensi, ha 24 anni, più o meno come mia figlia... Mi domando cosa sappia lei dei problemi del lavoro, delle fabbriche, dei diritti. Sono dei poveri ragazzi in mano a cattivi maestri. Per fortuna una minoranza nel nostro Paese. Ma dobbiamo stare attenti perché chi predica odio raccoglie solo violenza. Questo dimostra la storia del nostro Paese».

La tensione sale? La politica si divide? Eppure Bonanni non esita a chiedere uno sforzo epocale, fidando sulla capacità dei partiti e delle forze sociali di invertire la rotta. E sarà questo il tema al centro della manifestazione indetta per l'8 ottobre assieme alla Uil: o si cambia in fretta oppure potremmo trovarci fra poco nel bel mezzo di una nuova crisi. Tutta italiana questa volta. «Non sarà uno sciopero generale ma una protesta, un'occasione per sensibilizzare il governo centrale e i governi locali e sollecitarli a promuovere una riforma radicale del Fisco come da tempo chiediamo. E a mettere insieme tutte le volon-

tà per determinare una condizione nuova sui fattori dello sviluppo. Ora sono tutti starati e ci condannano. Siamo quelli che crescono meno fra i grandi Paesi europei e con un costo pro capite di prodotto che è aumentato mentre tedeschi e francesi l'hanno ridotto in modo importante».

**Prodotti sempre più cari ma retribuzioni ferme...**

«Le tasse si mangiano gran parte del reddito di lavoratori e pensionati. Sull'aumento dei prezzi di produzione pesano costi e disfunzioni di sistema ingestibili. Penso all'energia che ci costa molto più di quanto la paghino i Paesi concorrenti, nuovi vecchi che siano. L'energia elettrica da noi si produce quasi interamente con risorse fossili a un costo esorbitante. Le infrastrutture poi sono le stesse degli anni Settanta e la manutenzione è davvero rarefatta. Quanto a ricerca, innovazione e istruzione siamo il fanalino di coda. I servizi alle imprese e alle famiglie sono costosissimi e gestiti al di fuori di una logica di concorrenza. Penso allo strabordante ruolo delle municipalizzate o alla presenza ingombrante delle mafie che hanno un effetto di dissuasione sugli investitori italiani ed esteri».

«E poi c'è il macigno delle tasse che pesano su lavoratori e pensionati al punto da ridurre fortemente i consumi. Che quando languono, come accade ora, mandano a fondo l'economia. Certo, molte imprese manifatturiere vivono soprattutto di esportazioni, ma se non riescono a vendere i loro prodotti anche sul mercato interno che per la stragrande maggioranza rappresenta almeno il 60-70 per cento del fatturato, sono destinate a morire».

**Un quadro con colori plumbei. A di poco...**

«La realtà è questa. È per questo che scendiamo in piazza l'8 ottobre. Evidentemente la crisi non ci ha insegnato nulla. (...)

segue a pagina 32

### Il crac della finanza

## La recessione ha fatto giustizia del capitalismo di carta

■ ■ ■ **MARCO VITALE**

Nel mio libro "Passaggio al futuro. Oltre la crisi, attraverso la crisi" (2010) sviluppo il tema di come per andare veramente oltre la crisi sia necessario riconquistare una corretta concezione d'impresa. E parto dalla critica di un criterio guida che ha dominato il pensiero economico negli ultimi vent'anni e che è all'origine di tante distorsioni che han-

no contribuito a porre le basi della crisi. Mi riferisco al perverso principio che scopo dell'impresa e del management sarebbe solo quello di massimizzare il valore per gli azionisti.

«La tesi della massimizzazione del valore per gli azionisti è l'idea più sciocca del mondo» ("Shareholder value maximization is the dumbest idea in the world"). Questa dichiarazione è stata rilasciata da uno dei maggiori CEO dell'epo-

ca d'oro dello "star system", il mitico Jack Welch, a lungo Ceo della General Electric, allora la società di maggiore successo del mondo, al *Financial Times*, del 16 marzo 2009 che sostiene: "Shareholder value maximization is dead" e che argutamente commenta: «Una rivoluzione di palazzo nel regno degli affari sta rovesciando la dittatura della massimizzazione del valore (...)

segue a pagina 32

### La cura di Zapatero: più facile licenziare

Spagna Il parlamento spagnolo ha approvato ieri la riforma del mercato del lavoro promossa dal governo del premier socialista José Luis Zapatero (foto Olycom). La normativa, che rende più flessibili le regole su assunzioni e licenziamenti e punta a ridurre l'attuale esercito di 4 milioni di disoccupati, è contestata dai principali sindacati del paese che hanno annunciato uno sciopero generale per il 29 settembre. Il tasso di disoccupazione in Spagna è ora al 20%, il doppio della media europea. Stando ai dati diffusi ieri dal Foro economico mondiale, l'economia spagnola ha perso nell'ultimo anno nove posti nella graduatoria della competitività internazionale, scivolando in 42esima posizione, accanto al Porto Rico. La nuova legge votata dal governo socialista dopo le pressioni congiunte esercitate da Unione europea e Fondo monetario internazionale, prevede fra l'altro un forte taglio alle indennità di licenziamento da parte delle imprese, con un contributo a carico dello Stato. I tagli di personale inoltre saranno ancora più agevoli di quanto non siano stati finora. In particolare in caso di licenziamento l'indennità scende da un mese a 20 giorni per ogni anno lavorato. La legge varata ieri giustifica inoltre il licenziamento per motivi di assenteismo e può scattare già nel caso in cui il dipendente manchi per il 20% delle giornate lavorative durante due mesi consecutivi, o per il 25% lungo quattro mesi discontinui in un periodo di un anno. Il pacchetto sul lavoro votato da Madrid e approvato con l'astensione decisiva del Partito nazionalista basco obbliga di fatto un governo progressista come quello di Zapatero a varare misure che incontrano la contrarietà del blocco sociale che lo ha portato al potere. Più o meno quel che è accaduto in Grecia dalla tarda primavera in poi. E che ha portato il Paese a un passo dalla rivolta.





La sfida per lo sviluppo

# Meno burocrazia e più nucleare per crescere tutti

Per Squinzi (Federchimica) il manifatturiero merita «un'attenzione speciale. Gli incentivi? Non servono»

continua da pagina 31

GIULIA CAZZANIGA

(...) racconta Squinzi, «devo dire che stiamo andando sempre avanti, anche se affrontiamo un periodo difficile. La mia azienda è cresciuta nell'ultimo decennio del 15% all'anno e se nel 2008 e nel 2009 la crescita si è ridotta al 7 e al 5%, a fine di luglio abbiamo registrato un ottimo +10%. L'Italia è però il mercato dove incontriamo più difficoltà, perché avendo a che fare con il mondo delle costruzioni – sia residenziali che delle infrastrutture – il gap con paesi come Asia ed Est europeo, dove la crescita sta riprendendo, è sempre più accentuato». L'analisi, per Squinzi, è estendibile a gran parte del panorama del settore. «Chi come noi è pronto ad affrontare il mercato estero e a farne una quota sempre maggiore sta guadagnando, anche se la previsione sulla seconda parte dell'anno è di un arresto netto. Ci vorranno ancora 2 o 3 anni per uscire dalla crisi, ma la difficoltà maggiore è delle piccole e medie imprese». In Italia, nel primo trimestre 2010, la produzione ha mostrato infatti un significativo recupero (+15%) rispetto al punto di minima toccato nello stesso periodo dello scorso anno, che aveva visto anche l'arresto di alcuni impianti.



Giorgio Squinzi Olycom

In uno scenario di rallentamento nella restante parte dell'anno, la produzione chimica nel Paese dovrebbe chiudere il 2010 con un incremento medio del 6-7% che lascerebbe i livelli di oltre il 10% inferiori a quelli pre-crisi. I segnali buoni ci sono, ma le piccole aziende, che ancora si concentrano sul mercato interno, sono in difficoltà. E per capire la gravità della situazione basti pensare che in Italia le imprese chimiche attive sono circa 3mila (1300 associate a Federchimica), ma il 41% del valore della produzione è rappresentato dalle Pmi, mentre i gruppi medio-grandi rivestono un ulteriore 23%. «L'unica opportunità per i piccoli è l'internazionalizzazione», pensa Squinzi, «e oggi più che mai bisogna aumentare le quote sul mercato globale». Ecco che allora sul tavolo del nuovo ministro dello Sviluppo economico le priorità dovreb-

bero essere tre. In primis agire sulla semplificazione burocratica: «Non si capisce perché in Italia ci vogliono anni per ottenere gli stessi permessi per cui all'estero bastano 60 giorni». Poi, bisogna pensare al nucleare, «perché l'energia da noi continua a costare troppo». E in terzo luogo serve un'attenzione specifica al manifatturiero, «affinché il mercato sia più competitivo». Squinzi non cita gli incentivi, «perché non credo nella loro validità: danno una spinta nel breve periodo, ma non è ciò di cui abbiamo bisogno». Burocrazia, nucleare e competitività sono quindi i tre punti nodali di cui il settore necessita in questo momento di crisi. Una crisi che non ha però intaccato come altrove l'aspetto occupazionale, che ha registrato un calo molto contenuto: -2,2%, per un totale di addetti che sfiora i 120mila. «Il nostro settore è sempre più appetibile per le giovani generazioni», afferma

Squinzi, che ha visto le università propeedeutiche alle professioni della chimica tornare in auge negli ultimi 3-4 anni dopo anni «di vocazioni scesa ai minimi». «A parte il fatto che il settore è sicuramente molto stimolante dal punto di vista della creatività, della ricerca e dell'innovazione», continua infatti il presidente dell'associazione confindustriale, «la chimica rappresenta comunque un settore ancora pieno di possibilità, e l'Italia è da sempre una spina sopra agli altri paesi per qualità del personale. Merito del sistema educativo italiano prima della laurea breve, che giudico invece negativamente. La qualità del vecchio ordinamento si distingueva sicuramente a livello mondiale».

Sul fronte ricerca, «andrebbero promossi maggiori investimenti a livello pubblico». «Ai giovani dico semplicemente», conclude Squinzi, «che devono credere nel lavoro che fanno, senza pensare troppo all'aspetto contrattuale che sarà poi conseguenza logica del loro impegno sul campo. Forse nostra responsabilità di aziende sarà governare il loro orientamento nella scelta del corso di laurea, in futuro, ma l'importante è crederci».

# Allearsi con le imprese per non cadere in una nuova crisi senza ritorno



Bonanni, contestato a Torino dai centri sociali, propone una nuova intesa sulla produttività. E alla politica dice: «Basta risse. Pomigliano? Per noi è il modello da seguire»

continua da pagina 31

ATTILIO BARBIERI

(...) Non ci è servita».

In che senso?

«Siamo l'unico, fra i grandi Paesi, a non aver approfittato dell'occasione per curare i nostri mali. Un errore grave riconducibile a una classe dirigente che preferisce il litigio su fattori personalistici anziché assolvere al proprio compito primario, quello di gestire le urgenze. Non importa se ci si trovi in maggioranza o all'opposizione, a livello centrale o a livello locale. È un atteggiamento trasversale, comune a tutta la nostra politica. D'altronde è un ventennio che i problemi struttu-

rali del nostro Paese sono abbandonati a loro stessi. Lasciamo andare per conto proprio».

Ma come si può conciliare l'idea di un nuovo patto sociale, con il clima di iperconflittualità che si è creato. Pensiamo solo allo scontro sull'accordo siglato dalla Fiat nello stabilimento di Pomigliano d'Arco...

«Pomigliano è stata più un'occasione che altro. Solo chi vede tutto il salario come una variabile indipendente dall'andamento dell'impresa e dell'economia può bocciare questo modello. È solo propaganda. L'alternativa era una sola: la chiusura della fabbrica che era afflitta da problemi incredibili. La Fiat si è impegnata a produrvi la Panda, uno dei modelli più pregiati

per il mercato. I diritti non sono stati toccati e comunque continuano ad esistere se le fabbriche restano aperte. I guadagni? Saranno largamente superiori ai precedenti. Secondo i nostri calcoli l'accordo porterà 4mila euro lordi in più in busta paga; e se dovessimo arrivare al 18esimo turno, che significa lavorare per tre turni al giorno compreso il sabato, con la saturazione completa dell'impianto ci saranno altri 700 euro lordi in più al mese su ogni busta paga».

Ma allora chi boccia senza appello il modello Pomigliano perché lo fa?

«Un sindacato che rappresenti i lavoratori e che non viva di chiacchiere deve lavorare in questa pro-

## L'APPROFONDIMENTO



Cambia il modo di fare impresa

Fra le grandi vittime della recessione mondiale c'è

continua da pagina 31

MARCO VITALE

(...) degli azionisti come unico principio guida nella strategia aziendale e, come spesso accade nei regicidi, molti dei coltelli sono nelle mani dei terapisti del vecchio regime». L'articolo prosegue illustrando le ragioni per cui questo improprio principio viene abbandonato: le buone imprese si basano su un equilibrato sistema di relazioni di fiducia tra manager, dipendenti, clienti, fornitori, nel breve e nel lungo periodo, e la responsabilità del buon manager è di perseguire questo equilibrio nel tempo, spiegando agli azionisti che il perseguimento della «massimizzazione di valore» solo per gli azionisti, è, alla lunga, un danno anche per loro.

Molti dei grandi problemi messi a nudo dalla crisi derivano anche da un'impropria concezione dell'impresa e della sua posizione e funzione nella società, e da una non corretta concezione del management, della sua funzione e della sua responsabilità. È questa concezione alla base dell'esplosione dell'impresa irresponsabile, mai così diffusa come negli ultimi venti anni e della perversa concezione economica che ha

visto come centro e motore dello sviluppo il principio: «Fiat capital gain et percat omnia».

Il principio «Fiat capital gain et percat omnia» ha finito per influenzare non solo le gestioni imprenditoriali ma anche le gestioni familiari, i criteri di risparmio o non risparmio, i fondi di investimento, i media. Assomiglia alla teoria del campo dei miracoli con la quale il gatto e la volpe riescono a convincere Pinocchio a sotterrare e innaffiare i suoi scudi; e tanti, milioni e milioni, sono i Pinocchio che ci sono cascati, disattendendo i buoni consigli del grillo parlante. Come ho cercato di spiegare nel mio libro, noi non veniamo da un'economia di mercato e imprenditoriale. Veniamo da quello che è stato via via chiamato ultracapitalismo, supercapitalismo, capitalismo totale, capitalismo finanziario selvaggio, tutto meno che da un'economia di mercato.

Veniamo da una degenerazione sia del mercato che della finanza, degenerazione che, per essere rimossa, necessita innanzitutto, di una correzione di pensiero. Sul valore fondante del mercato per un'economia libera non credo di dover spendere molte parole. Sulla finanza, invece, proprio nel momento in cui essa è oggetto di tante giuste critiche e preoccupazioni per le degenerazioni e gli abusi che

hanno contraddistinta, è importante sottolineare la sua funzionalità, la sua necessità, la sua essenzialità. La finanza è una disciplina e una tecnica preziosa, che ci insegna a gestire con rigore e severità i beni che ci vengono temporaneamente affidati; che ci aiuta a far sì che i talenti abbiano un corretto rendimento; che assolve al fondamentale compito di distribuire nel tempo e nello spazio costi che individualmente non potremmo sostenere, e quindi a rendere possibili opere preziose che, senza la finanza, non sarebbero realizzabili, di rendere mobili beni altrimenti immobili. Non vi è dubbio che un'economia di mercato dinamica non può esistere senza un sistema finanziario sviluppato e sano. Ma anche la finanza, per essere utile, va fondata su principi e regole serie e sulla verità e responsabilità. Gli ultimi venti-trenta anni sono anni di finanza sempre più sottratta a ogni principio e a ogni regola seria; sempre più lontana dalla verità, sempre più nello stile del gatto e la volpe del grande Colodi, sempre più mal guidata dal principio fiat capital gain et percat omnia.

Perciò è necessario cambiare il paradigma economico. Dobbiamo rimuovere dal centro il fiat capital gain et percat omnia; dobbiamo rimettere il ROE al posto che gli compete, che è un posto dignitoso ma

non dominante. E cosa dobbiamo mettere al loro posto? Quale nuovo brocardo possiamo inventare? La discussione è aperta e tutti possono dare il loro contributo, meno, ovviamente, quelli che dicono che non c'è niente da cambiare. L'importanza è non perdere di vista la direzione di marcia: dobbiamo rientrare nel capitalismo di mercato e imprenditoriale, fuoriuscendo dal capitalismo totale, o supercapitalismo.

Dice Drucker probabilmente il più importante studioso di management degli ultimi 60 anni: «Le imprese sono organi della società. Non sono fine a se stesse. Esistono per svolgere una determinata funzione sociale. Sono strumenti per assolvere fini che le trascendono». E se andiamo a vedere l'economista che più di ogni altro ha capito la natura dell'impresa e il ruolo determinante che essa ha nella nostra società, cioè Schumpeter, troviamo la più efficace, la più forte, la più incisiva definizione d'impresa della letteratura mondiale, quando dice: «Designiamo con il termine impresa le attività consistenti nella realizzazione di innovazioni, chiamiamo imprenditori coloro che le realizzano». Cioè l'impresa ha il compito di produrre innovazione, questa è la sua missione sociale, è la sua intrinseca natura, è la sua etica, la sua legittimazione. Allora è etica un'impresa che realizza questa sua mis-



spettiva. Ecco perché dobbiamo impegnarci, noi e le imprese, per mettere a punto uno schema simile a quello definito nello stabilimento campano. Pomigliano è stato un successo e non un armistizio. Non esistono diritti senza fabbriche. Non esiste cittadinanza senza lavoro».

**Dunque dobbiamo prendere atto che la realtà è cambiata. E il passato non ritornerà più. Perfino il Papa ha esortato i giovani a guardare al futuro senza puntare esclusivamente al posto fisso. Lei è d'accordo?**

«Fa bene Benedetto a ricordarlo. Ricordo la parabola evangelica dell'ultimo vignaiuolo: è giusto pagare la stessa mercede anche al lavoratore che arriva alle 5 di sera. Ma questo è possibile solo in virtù di quanto viene descritto in un'altra parabola, quella sulla moltiplicazione dei talenti...».

**Ce la ricorda?**

«Si parla di un uomo che parte per

un viaggio e affida i suoi beni a tre servi. Al primo affida tre talenti, al secondo due e al terzo uno solo. I primi due, sfruttando la somma ricevuta, riescono a raddoppiarla; il terzo invece va a nascondere il talento ricevuto e lo restituisce tal quale al padrone. Al suo ritorno i primi due vengono premiati per la loro intraprendenza, il terzo no».

**Il principio è condivisibile. Ma oggi cosa significa?**

«Ci può essere solidarietà, ma senza il raddoppio dei talenti non esiste possibilità di sviluppo. Se ci scostiamo dalle regole di mercato, che scandiscono la vita economica, sociale e politica in tutto il mondo, rinunciamo al progresso e allo sviluppo. I giovani devono sapere che non c'è alternativa: o l'economia si riprende e torna a crescere oppure non ce n'è per nessuno. Non è un caso se la recessione ha colpito più duramente proprio chi ha meno di 24 anni, i meridionali e le donne, le tre figure più deboli nel mercato

del lavoro».

**Ma come se ne esce?**

«In un unico modo. Serve un nuovo patto sociale che veda tutte le componenti fare qualcosa di importante. Un passo avanti significativo lo devono compiere sindacati e imprese, come pure Comuni, Regioni e Stato. Non so che succederà in politica e spero francamente che non si vada a votare: sarebbe un'ulteriore mazzata sulla testa degli italiani nel momento in cui i mercati devono essere rassicurati sulla stabilità politica ed economica e sociale. Da questo non si scappa».

**Questo articolo assieme ai precedenti "da conservare" pubblicati su Libero Lavoro è consultabile integralmente anche sul sito internet di Libero al seguente indirizzo:**

**www.libero-news.it**



## CONTRATTI

# Accordi più flessibili e i disoccupati calano

Lo chiede la Bce ai Paesi con un forte disavanzo. Come l'Italia

Trend

## Ripresa senza lavoro? È presto per dirlo

continua da pagina 31

GIANNI BOCCIERI \*

(...) necessità delle imprese e del processo produttivo. Contrapposta alla flessibilità numerica, di natura esclusivamente quantitativa, la flessibilità funzionale consente alle aziende di aumentare comunque la produttività del lavoro. In sintesi, in uno scenario macroeconomico di "jobless recovery", a livello microeconomico, per crescere le aziende devono aumentare la produttività del lavoro, e soprattutto quella relativa al lavoro flessibile.

Le lancette della nostra economia sembrerebbero confermare questo scenario. I dati tendenziali mostrano che la ripresa economica viene accompagnata da una sostanziale tenuta dell'occupazione complessiva, mentre si registrano positivi segnali di ripresa del lavoro in somministrazione.

Con gli ultimi provvedimenti del governo, le aziende hanno potuto fronteggiare la crisi, utilizzando strumenti come i contratti di solidarietà e la cassa integrazione, che hanno consentito, anziché i licenziamenti, la sospensione dei rapporti di lavoro. Inoltre, le aziende sono state incentivate ad usare percorsi di riqualificazione professionale dei lavoratori sospesi, che sono poi tornati utili per aumentare la loro produttività alla ripresa della domanda economica. Il ricorso alla somministrazione di lavoro tramite agenzia è giustificato proprio dal fatto che questo istituto rappresenta uno strumento di flessibilità funzionale: con i loro fondi bilaterali per la formazione e l'integrazione del reddito, le agenzie hanno determinato un sistema virtuoso capace di coniugare le esigenze di flessibilità delle aziende, con quelle, soprattutto, di tutela dei lavoratori.

(\*) **Co-direttore Osservatorio mercato del lavoro Adapt**

La ripresa c'è, anche se i motori delle maggiori economie mondiali arrancano quasi fossero in una stretta strada di montagna. Dopo lo stop del 2009, con il Prodotto interno lordo di Euroolandia che si è ridotto addirittura del 4%, l'anno in corso segnerà sicuramente un'inversione di tendenza. Nulla di spumeggiante però: secondo la Banca centrale europea dovremo accontentarci di un'espansione fra l'1,4 e l'1,8 per cento. A preoccupare di più, questo la Bce non lo dice esplicitamente ma non è certo un mistero, è lo stop registrato a Luglio dalla Germania, con gli ordini dell'industria manifatturiera in calo del 2,2%. Un dato inatteso: la stragrande maggioranza degli economisti scommetteva sul fatto che sarebbe stata ancora una volta la locomotiva tedesca a trascinarsi dietro le altre economie dell'euro.

Ma l'Istituto di Francoforte nutre anche altre preoccupazioni. «Le condizioni nel mercato del lavoro di Euroolandia non hanno tenuto il passo con la ripresa dell'attività economica, con l'occupazione che è diminuita su base trimestrale fino al quarto trimestre del 2009 e si è stabilizzata solo nei primi tre mesi di quest'anno». Così recita il bollettino statistico pubblicato ieri dall'Eurotower.

«Nel complesso l'occupazione nell'area dell'euro ha mostrato una tenuta relativamente buona durante l'interfase di rallentamento economico», ma gli andamenti del mercato del lavoro «hanno messo in evidenza notevoli differenze fra le diverse economie». «I mercati del lavoro dell'area non hanno tenuto il passo con la ripresa dell'attività economica». Questo spiega la difficoltà a riassorbire le vaste sacche di disoccupazione, soprattutto giovanile, che per gli under 24 è arrivata a un passo dal 30%.

Da Francoforte oltre alla diagnosi arrivano anche alcune indicazioni sulle possibili terapie. I Paesi che in passato hanno subito una perdita di competitività, o che soffrono di disavanzi di bilancio o commerciali elevati, devono adottare «profonde riforme tese a potenziare la crescita della produttività». Le misure «dovrebbero assicurare che il processo di contrattazione dei salari ne consenta un flessibile e adeguamento alle condizioni di disoccupazione e alle perdite di competitività».

## anche l'ultra capitalismo finanziario. Per fortuna

sione profonda. Quando ciò non avviene, l'impresa è segnata, prima o poi, anche se produce un ROE elevato.

L'impresa moderna non è solo un centro di produzione e di accumulazione del profitto. Perciò coloro che da un lato la esaltano come pura produttrice di profitto, e coloro che, dall'altro, la additano al pubblico odio, come una forma demagogica di oppressione sull'uomo, sono entrambi epigoni di culture ottocentesche, sorpassate e pericolose. Essi chiamano a raccolta degli eserciti di cafoni per una insensata e dannosa guerra di religione, dalla quale sarebbe ora che ci liberassimo. La grande legittimazione dell'impresa sta nel fatto che essa è produttrice di sviluppo. Quando si acquisisce questa nozione, l'impresa diventa un organismo che supera il conflitto capitale-lavoro, il quale sopravviverà, ma dovrà trovare nuove forme di composizione, nel quadro di un riconosciuto interesse comune. Nessuno, né la proprietà, né il sindacato, hanno il diritto di distruggere l'impresa. E il management ha la responsabilità che ciò non avvenga.

Se questo è vero e se è vero, come è vero, che un'impresa che produce innovazione (e deve essere innovazione effettiva e non di panna montata come si è fatto, in gran parte, negli ultimi quindici anni) ha bi-

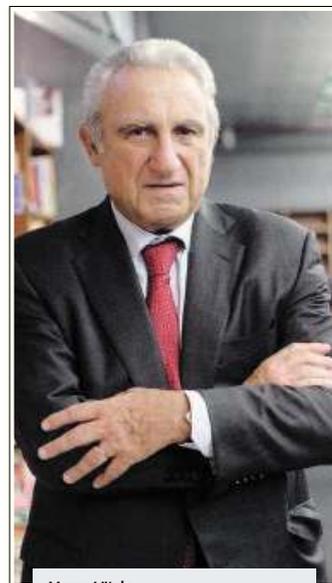
sogno di operare in un contesto libero e non truccato che chiamiamo mercato, ecco che al centro del paradigma economico dobbiamo porre il mercato libero non manipolato e l'impresa responsabile. Ed accanto dobbiamo mettere il lavoro. E' buono ciò che crea lavoro. E' cattivo ciò che distrugge lavoro e la dignità del lavoro. Dobbiamo tornare all'antico principio: omnium rerum mensura homo.

Forse il travaglio che stiamo vivendo è così doloroso proprio perché stiamo faticosamente cercando di passare da un allucinato ed allucinante ultracapitalismo, che aveva messo al centro il demenziale Fiat capital gain et perat omnia, a un'economia più civile e rispettosa delle sostenibilità finanziarie, sociali, antropologiche, ambientali e consapevole che la vera "impresa dello sviluppo" è quella che sviluppa tutto l'uomo e tutti gli uomini. Forse stiamo cercando di passare (o ritornare) dall'ultracapitalismo al capitalismo di mercato e all'economia imprenditoriale.

Lo sforzo da fare è grande. Ma le basi per questo sforzo non mancano. In primo luogo la crisi stessa, la corretta analisi delle sue ragioni, della sua natura, delle sue conseguenze. E poi il grande pensiero economico liberale che non ha mai dubitato della possibilità, anzi della necessità, di conciliare economia di

mercato e imprenditoriale ed economia umana e umanistica. Parlo degli Einaudi, dei Roepke, degli Erhard, degli Eucken, di tutta la scuola di Friburgo e del grande filone dell'economia sociale di mercato, che ha vinto in Germania e che è, oggi, una delle poche concezioni economiche che hanno passato, con successo, tutte le prove. E poi vi è il grande pensiero social-liberale così attento al "people first". E infine vi è la dottrina sociale della Chiesa, che da sempre impegnata sul tema "omnium rerum mensura homo" ha, con la Centesimus Annus, raggiunto un vertice di elevato livello anche come pensiero economico e ha chiaramente visto la necessità di passare dall'economia supercapitalista all'economia di mercato e dell'impresa: "Se con "capitalismo" si indica un sistema economico che riconosce il ruolo fondamentale e positivo dell'impresa, del mercato, della proprietà privata e della conseguente responsabilità per i mezzi di produzione, della libera creatività umana nel settore dell'economia, la risposta è certamente positiva, anche se forse sarebbe più appropriato parlare di "economia d'impresa", di "economia di mercato" e, semplicemente, di "economia libera". (Giovanni Paolo II (Enciclica Centesimus Annus))

www.marcovitale.it



Marco Vitale



## L'esperto

## Cerchi lavoro? Mostra passione per il cliente



**LUCA TEMELLINI**  
Amm. delegato Exs Italia

*Si parla molto di qualità e competenze richieste per avere successo in azienda. Quali sono le caratteristiche essenziali richieste oggi ai manager?*

**Mario Cerda Palermo**

■■■■ In un mondo sempre più competitivo e difficile, a causa soprattutto della crisi degli ultimi anni, le aziende si sono focalizzate su qualità e capacità manageriali che possano permettere loro di mantenere un soddisfacente grado di consistenza, senza dimenticare naturalmente l'innovazione e la flessibilità.

L'approccio positivo e propositivo verso i clienti è sicuramente ancora al primo posto: quella che viene sovente chiamata addirittura "passione per il cliente" si deve manifestare con la

fondamentale abilità di entrare in sintonia con i suoi bisogni, tanto da poter condividere strategie e conseguentemente opportunità da non perdere, indirizzando scelte che spesso possono essere decisive per il futuro.

Questa capacità, sottende poi la necessità di possederne un'altra altrettanto cruciale: il pensiero strategico. Nessun manager, qualunque sia la funzione che è chiamato a svolgere, si può permettere di ragionare unicamente nel breve termine, non tenendo conto di quanto succede non solo all'interno, ma anche all'esterno della propria azienda. Sviluppare piani di crescita senza avere una visione ampia della realtà è non solo sterile, ma possibilmente controproducente.

La terza caratteristica, non certo

per importanza, è la capacità di creare e mantenere relazioni e di fare squadra con i colleghi del gruppo di governo dell'azienda. Un reale impegno a condividere idee e progetti non può darsi solo portare a risultati concreti: è necessario che lo sforzo venga confortato da una effettiva volontà di non isolarsi e, come dicevano i latini, di non considerare la "beata solitudo" come un valore su cui fondare il proprio successo e quello della impresa cui si partecipa.

Per rivolgere domande agli esperti di LiberoLavoro indirizzare le email a: [lavoro@libero-news.it](mailto:lavoro@libero-news.it)

## Il Falasca-Libero Cosa insegna (a tutti) la vicenda dei tre licenziati dalla Fiat a Melfi

■■■■ È passato più di un mese dalla sentenza del giudice di Melfi, e ancora non si è capito se la Fiat aveva il potere di lasciare a casa i tre dipendenti reintegrati dal giudice. Proviamo a vederci chiaro, spiegando in cosa consiste la reintegrazione sul posto di lavoro. Se un lavoratore viene licenziato ingiustamente, e l'azienda ha più di 15 dipendenti, il Giudice ne ordina la reintegrazione sul posto di lavoro. Questo significa che il datore di lavoro deve per forza rimettere in organico il dipendente? Non proprio. Il datore di lavoro è obbligato a pagare lo stipendio e applicare tutti gli istituti previsti dal contratto collettivo, ma può rifiutare la prestazione. E non esiste alcuno strumento giuridico per obbligarlo, perché nessun giudice può sostituirsi al datore di lavoro e assegnare giorno per giorno le mansioni da svolgere. Anche la strada penale non è praticabile; esi-

ste una norma del codice penale che punisce chi non esegue un ordine dell'autorità, ma è considerata inapplicabile alle sentenze del lavoro, proprio perché il Giudice non può sostituirsi al datore di lavoro e dare le mansioni. Nel caso di Melfi la vicenda si complica perché il licenziamento non è stato impugnato dai dipendenti, ma dal sindacato, e il giudice ha ordinato la reintegrazione per comportamento antisindacale. Per questa ipotesi specifica esiste una sanzione penale, ma nel caso di Melfi l'azienda non ritiene di essere inadempiente, in quanto ha rifiutato le prestazioni di lavoro, ma ha garantito l'esercizio dei diritti sindacali. Insomma, il conflitto sindacale difficilmente trova risposte in sede giudiziaria; questo insegnamento dovrebbe servire a gestire, in futuro, situazioni analoghe.

**GIAMPIERO FALASCA**

## In crisi anche le armi Bae taglia, a casa in mille

■■■■ La ripresa stentata delle maggiori economie mondiali non risparmia neppure i settori ritenuti immuni (o quasi) alla ciclicità economica. Come quello delle armi che assieme ai medicinali è stato per oltre un cinquantennio uno dei settori più "difensivi" al mondo. È notizia di ieri che la britannica Bae Systems, fra i colossi mondiali dell'industria delle armi, ha annunciato un taglio ai posti di lavoro nell'ordine delle 1.000 unità.

La riduzione, dovuta al nuovo programma strategico di difesa annunciato dal governo lo scorso dicembre nonché al mutamento di «altri carichi di lavoro», avverrà negli stabilimenti inglesi di Brough, Chadderton, Farnborough, Sablesbury e Warton (740 posti in tutto). In aggiunta, la Bae taglierà altri 206 posti entro la fine del 2011 nei suoi 12 stabilimenti sparsi per il Regno Unito. «Questi tagli - ha detto Rory Fisher, direttore gene-

rale della Bae - sono strumentali alle esigenze future dell'azienda. Intraprenderemo tutte le misure possibili per mitigare le conseguenze della perdita del posto di lavoro». Insomma, una cura da cavallo oggi per assicurare un futuro alla società. I sindacati si sono detti preoccupati. I negoziati - ha fatto sapere Hugh Scullion, numero uno della Confederation of Shipbuilding and Engineering Unions (Cseu) - avranno una dimensione locale e passeranno a livello nazionale, se ce ne sarà bisogno, in un secondo momento. Ma ci opporremo a qualunque piano di licenziamenti forzati. I tagli potrebbero essere solo la punta dell'iceberg, visto che la prossima revisione di spesa del settore militare deve ancora arrivare.

Gli effetti della crisi finanziaria che ha fatto innumerevoli vittime in tutti i settori, promette di travolgere anche quello degli armamenti.

### Gli indirizzi per cercare lavoro

#### Le principali agenzie

- [www.adecco.it](http://www.adecco.it)
- [www.adhr.eu](http://www.adhr.eu)
- [www.agenziapiu.com](http://www.agenziapiu.com)
- [www.alispa.it](http://www.alispa.it)
- [www.altrolavoro.it](http://www.altrolavoro.it)
- [www.aperelle.it](http://www.aperelle.it)
- [www.archimedelavoro.it](http://www.archimedelavoro.it)
- [www.atempospa.it](http://www.atempospa.it)
- [www.dimensionedellavoro.it](http://www.dimensionedellavoro.it)
- [www.easyjob.it](http://www.easyjob.it)
- [www.etjca.it](http://www.etjca.it)
- [www.eurointerim.it](http://www.eurointerim.it)
- [www.e-work.it](http://www.e-work.it)
- [www.eurometis.it](http://www.eurometis.it)
- [www.gbjob.com](http://www.gbjob.com)
- [www.generazionevincente.it](http://www.generazionevincente.it)
- [www.gigroup.it](http://www.gigroup.it)
- [www.gruppopenjob.it](http://www.gruppopenjob.it)
- [www.gruppovitasarena.it](http://www.gruppovitasarena.it)
- [www.humangest.it](http://www.humangest.it)
- [www.idealavoro.it](http://www.idealavoro.it)
- [www.inforgroup.eu](http://www.inforgroup.eu)
- [www.injob.it](http://www.injob.it)
- [www.inlavoro.net](http://www.inlavoro.net)
- [www.intempolavoro.it](http://www.intempolavoro.it)
- [www.kellyservices.it](http://www.kellyservices.it)
- [www.lavorintrinsicorse.it](http://www.lavorintrinsicorse.it)
- [www.lavorodoc.it](http://www.lavorodoc.it)
- [www.lavoromio.it](http://www.lavoromio.it)
- [www.lavoropiui.it](http://www.lavoropiui.it)
- [www.lifein.it](http://www.lifein.it)
- [www.manpower.it](http://www.manpower.it)
- [www.maw.it](http://www.maw.it)
- [www.maxwork.it](http://www.maxwork.it)
- [www.nuovefrontierelavoro.it](http://www.nuovefrontierelavoro.it)
- [www.obiettivoilavoro.it](http://www.obiettivoilavoro.it)
- [www.orienta.net](http://www.orienta.net)
- [www.pagepersonnel.it](http://www.pagepersonnel.it)
- [www.puntolavorospa.it](http://www.puntolavorospa.it)
- [www.quanta.com](http://www.quanta.com)
- [www.randstad.it](http://www.randstad.it)
- [www.realjobspa.it](http://www.realjobspa.it)
- [www.risorse.it](http://www.risorse.it)
- [www.startpeople.it](http://www.startpeople.it)
- [www.synergie-italia.it](http://www.synergie-italia.it)
- [www.temporary.it](http://www.temporary.it)
- [www.trenkwald.com/it](http://www.trenkwald.com/it)
- [www.umana.it](http://www.umana.it)
- [www.unoholding.com](http://www.unoholding.com)
- [www.wintimelavoro.it](http://www.wintimelavoro.it)



**Research PERSONAL SPECIALIST**

Per azienda cliente leader nel settore gomma plastica ricerchiamo:

**RESPONSABILE AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE**  
Vicinanze Melzo (MI)

**Posizione:**  
Il titolare della posizione dovrà occuparsi di tutte le fasi di amministrazione del personale dipendente: assunzioni, dimissioni, liquidazione TFR fino ad arrivare all'elaborazione in autonomia dei cedolini attraverso il programma INAZ PAGHE.

**Requisiti:**

- Pluriennale esperienza nel ruolo
- Conoscenza del programma INAZ PAGHE
- Autonomia, serietà, riservatezza
- Capacità di organizzazione e di lavorare per priorità

Per candidarsi: [finance.vimercate@giresearch.it](mailto:finance.vimercate@giresearch.it) - Fax: 039/8901092

**Research PERSONAL SPECIALIST**

Per prestigiosa azienda commerciale di respiro internazionale operante nel settore moda/abbigliamento/accessori ricerchiamo:

**PLANNER SPECIALIST - SETTORE TESSILE**  
Provincia di Como

**Posizione:**  
Il titolare della posizione, rispondendo al direttore operations, si occuperà di pianificare le attività produttive affidate ai fornitori/terzisti in prevalenza extraeuropei; gestirà il sistema previsionale del business "intimo" e garantirà l'ottimale gestione dei rientri merce sulla base delle richieste di vendita.

**Requisiti:**

- laurea in legge/giurisprudenza
- Esperienza quinquennale nel ruolo e provenienza dal settore tessile/moda
- Disponibilità ad effettuare trasferte all'estero
- Ottima conoscenza della lingua inglese

Per candidarsi: [como@giresearch.it](mailto:como@giresearch.it) - Fax: 031/241747

**Research PERSONAL SPECIALIST**

Per azienda specializzata nella gestione payroll in outsourcing ricerchiamo:

**PAYROLL MANAGER**  
Milano (MI)

**Posizione:**  
Il titolare della posizione si occuperà in autonomia di gestire i rapporti con i clienti analizzando i flussi ed i processi amministrativi, dovrà implementare e parametrizzare il software paghe in base alla normativa e alle richieste del cliente. Dovrà coordinare il team di payroll specialist verificando il corretto flusso dell'elaborazione del cedolino.

**Requisiti:**

- Pluriennale esperienza nella mansione presso realtà aziendali di servizi in outsourcing
- Diploma tecnico e/o laurea in ambito economico
- Buone conoscenze del pacchetto Office e dei principali pacchetti amministrativi/gestionali
- Buone doti relazionali e organizzative, disponibilità, spiccato orientamento al cliente e disponibilità ad effettuare trasferte complete il profilo

Per candidarsi: [hr.milano@giresearch.it](mailto:hr.milano@giresearch.it) - Fax: 02/66703949

**Research PERSONAL SPECIALIST**

Per azienda cliente leader nel settore dei servizi ricerchiamo:

**RESPONSABILE DELLE RISORSE UMANE**  
Vicinanze Alessandria (AL)

**Posizione:**  
Il titolare della posizione si occuperà della gestione, dell'organizzazione e dello sviluppo delle risorse umane. Saranno di sua responsabilità la supervisione della gestione amministrativa del personale, la ricerca e selezione, i rapporti con i sindacati. La ricerca riporterà direttamente all'Amministratore Delegato.

**Requisiti:**

- Diploma o laurea ad indirizzo umanistico/economico/giuridico
- Esperienza di almeno 5 anni in ruolo analogo all'interno di realtà nei settori dei servizi, dei trasporti o della logistica
- Buona conoscenza delle politiche e delle normative del lavoro
- Esperienza nella contrattazione sindacale

Completare il profilo ottima capacità di gestione delle relazioni interpersonali e la predisposizione a perseguire gli obiettivi con spirito di iniziativa.

Per candidarsi: [cuneo@giresearch.it](mailto:cuneo@giresearch.it) - Fax: 0171/699866