

DICONO DEL LAVORO CHE VOGLIAMO

L'iniziativa di Manageritalia: tre opinioni a confronto



Enrico Finzi, presidente AstraRicerche e sociologo

Come pensa che dovrebbe cambiare il mondo del lavoro in Italia per andare verso una maggiore produttività e il benessere di aziende e lavoratori?

«Per garantire una maggiore produttività e allo stesso tempo un

maggiore benessere di aziende e lavoratori abbiamo bisogno di tanti cambiamenti, di cui cinque essenziali. Innanzitutto la crescita della cultura, sia generale sia tecnico-professionale, degli imprenditori italiani, in larga misura del tutto inadeguata oltre che in via di progressivo impoverimento. Si deve poi diffondere la cultura della legalità, carente non solo nel Paese ma anche nel sistema produttivo, da sempre, e sempre più spesso, ricco di reati e di vere e proprie forme di criminalità. È poi

fondamentale un rinnovato investimento, anche economico, nella gestione delle risorse umane, vero fattore-chiave di successo nel lungo periodo, ben più della tecnologia. La presenza e il ruolo dei dirigenti e dei quadri vanno estesi nell'ambito di quella tecnostutturazione delle imprese che in Italia continua ad essere bassa, anche per il fortissimo peso delle aziende piccole e piccolissime, specie "di famiglia". Infine, è da auspicare una maggiore e diffusa presenza femminile dei mondi imprenditoriale, manageriale e professionale».

Chi dovrebbe soprattutto farsi carico di porre le premesse per questo cambiamento?

«Per cominciare gli imprenditori, che spesso però non ne hanno la capacità e la voglia. Dovrà crescere anche il ruolo dell'operatore pubblico, il cui intervento andrà esteso nello stabilire le regole del gioco, nel controllarne l'applicazione, nel definire e applicare poche ma severe sanzioni».

Manageritalia ha centrato il segno con questa nuova iniziativa?

«Trovo convincente l'approccio di Manageritalia, a cui da decenni mi sento vicino, anche se credo che potrebbe essere più incisivo abbandonando pratiche consociative e assumendo un atteggiamento e comportamenti più "di rottura", dunque meno compromissori». □

È fondamentale un investimento, nella gestione delle risorse umane, vero fattore-chiave di successo nel lungo periodo



Graziella Gavezotti, presidente Edenred Italia e COO Southern Europe

Qual è la sua ricetta per intraprendere la strada della produttività e del benessere su larga scala?

«Rispondo con cinque sostantivi che domani determineranno la differenza nelle relazioni professionali, oltre che in quelle personali. Difatti, il confine tra queste due dimensioni si andrà assottigliando sempre di più: l'essere pensante nella sua complessità e globalità attuerà le proprie decisioni, indipendentemente che esse attengano alla sfera personale o di lavoro. **Sostenibilità**: concetto che non può essere disgiunto da produttività e benessere e legato alla business continuity, ma anche al rispetto dell'ecosistema naturale e di quello relazionale in cui viviamo, progettiamo e ci proiettiamo. **Semplicità**: basta con la burocrazia dentro e fuori le aziende. Se

lo Stato non procede in questa direzione siano i centri di cultura di produttività per eccellenza, le aziende, a farsi promotrici della regola inglese *one in, two out*. **Agilità**: come definire il tempo corretto? Attraverso agilità e capacità di adattamento, ma quante volte lo dimentichiamo, confusi dalla metodologia, dalle procedure e dalle norme, che definiscono la comfort zone di coloro che non hanno audacia e idee chiare! **Affettività**: le aziende devono convertirsi da ambienti regolati sulla base della gerarchia militare ad ambienti aperti, democratici e relazionali. **L'azienda che durerà** sarà quella che avrà instillato in tutta l'organizzazione un supplemento d'anima. **Autenticità**: la scelta del consumer verrà sempre più decisa sulla base della fiducia e la fiducia, come valore serio, verrà data alle

L'azienda che durerà sarà quella che avrà instillato in tutta l'organizzazione un supplemento d'anima

aziende che rispetteranno la continuità tra quanto detto e agito».

Se il lavoro deve cambiare, chi sono i protagonisti di questo processo?

«Chiaramente tutti: Stato, cittadini, consumatori, imprese, manager, responsabili di reparto, commercianti... ma, ancora una volta, se lo Stato continua ad avvilupparsi su se stesso, non fermiamoci per carità. Il manager è pensiero in azione, è propulsore di idee, è attore della sua storia... che agisca indipendentemente da tutto. Nella sua azienda, verso i suoi collaboratori e con i suoi fornitori. E cito ancora: semplicità, rispetto, agilità, affettività, autenticità. Iniziare dà soddisfazione, continuare in questa direzione rinforza e amplia gli orizzonti».

Qual è il suo punto di vista sulla nostra iniziativa?

«Da sempre Manageritalia è vista come fonte di informazione e l'informazione è cultura. Confezioniamo in pillole questi concetti, distribuiamoli a piene mani e insistiamo, perseveriamo e non desistiamo. Se non saremo noi a cambiarci, ce lo imporrà il mercato». □



Enrico Giovannini, economista e statista

Può delineare una serie di linee guida e di direttrici per intraprendere la strada della produttività e del benessere di aziende e lavoratori?

«In primo luogo occorre riconoscere che il capitale umano è il vero fattore di crescita di un'impresa, oltre che di una società. Le imprese italiane investono meno di quelle straniere nella formazione, tendono spesso a sotto-inquadrare le risorse più pregiate (come i laureati) e l'avanzamento di grado e stipendio dei più meritevoli è più lento, cosicché il rendimen-

to degli anni di studi è inferiore a quello degli altri paesi. In queste condizioni è difficile realizzare quell'innovazione continua che è condizione indispensabile per vincere la concorrenza internazionale. In secondo luogo, le imprese possono sviluppare programmi di "secondo welfare" che aiutino i lavoratori a programmare il loro futuro, anche nella prospettiva di una maggiore mobilità settoriale e territoriale. Sappiamo che nei prossimi 15 anni circa il 40% dei lavori saranno a rischio: questa prospettiva richiede ai lavoratori di cambiare atteggiamento mentale e le imprese possono aiutarli non solo ad acquisire professionalità da riutilizzare in futuro, ma anche a investire in programmi di formazione continua o di tutela in caso di perdita del lavoro. Questi elementi mi sembrano importanti per affrontare i problemi attuali in una prospettiva di medio termine».

Quali sono i soggetti chiave per questa trasformazione?

«Tutti, compresi Stato e autonomie locali. Riuscire a orientare imprese e lavoratori verso le sfide del futuro è un compito fondamentale di una società moderna, in cui l'innovazione accelera continuamente ed è difficile selezionare le informazioni importanti dal rumore continuo delle informazioni episodiche. Un importante ruolo può essere svolto an-

che dalle società di consulenza e di orientamento al lavoro, così come dalle comunità locali. Ovviamente, i manager aziendali devono svolgere un ruolo guida nella gestione dell'innovazione continua e della transizione a un modo moderno di concepire l'impresa e i suoi rapporti con le altre componenti della società».

Reputa necessario e utile il progetto di Manageritalia?

«Credo sia assolutamente necessario. Per oltre dieci anni ho promosso in tutto il mondo l'idea di mettere il benessere al centro delle politiche e dell'impegno di una società. Mi sembra che molti paesi stiano andando in questa direzione, compresa la Germania. In Italia, con l'iniziativa Benessere equo e sostenibile (Bes), che lanciò quando ero presidente dell'Istat, siamo all'avanguardia nel panorama internazionale. Il recente Documento di economia e finanza sposa il quadro concettuale del Bes ed è importante che le imprese facciano lo stesso, anche sull'onda delle iniziative per le responsabilità sociali d'impresa, l'integrated reporting, i bilanci sociali ecc. L'Italia è nota in tutto il mondo per la "qualità della vita" e il benessere: è arrivato il momento di impegnarsi nuovamente per realizzarlo, nonostante le difficoltà e i tanti drammi che questa crisi economica ha determinato nella società e nell'economia».

I manager devono svolgere un ruolo guida nella gestione dell'innovazione continua e della transizione a un modo moderno di concepire l'impresa