

OUTPLACEMENT. Nuove formule per aiutare imprese e lavoratori

Un'opzione per ricollocarsi

Il ricorso estensivo all'outplacement potrebbe abbattere del 75% il costo della disoccupazione media e ridurre i tempi necessari al reimpiego, consentendo un risparmio di sistema di miliardi di euro l'anno

Una Repubblica fondata sul lavoro dovrebbe avere un impianto normativo e legislativo che favorisce le politiche attive in luogo delle politiche passive. L'anomalia italiana, invece, sta nell'approccio assistenziale alla disoccupazione che, oggi come ieri, continua ad avere un costo sociale elevatissimo. A maggior ragione, in tempi di crisi, gli strumenti del governo appaiono disallineati rispetto agli altri Paesi europei. In Francia, per esempio, le imprese hanno l'obbligo di legare i sussidi per i lavoratori espulsi dal mondo del lavoro ai progetti di ricollocazione da svilupparsi attraverso l'impiego di società specializzate. E anche in altri Paesi europei è scontata l'equazione cassa integrazione-formazione. Solo in Italia l'enfasi continua a essere posta sul mantenimento dei posti di lavoro e sulle richieste delle garanzie per i lavoratori disoccupati.

Eppure aggredire il mercato con politiche attive più incisive e più moderne consentirebbe un notevole risparmio collettivo in termini economici e sociali. Secondo le statistiche (Inps, Cnel), infatti, attualmente il ricollocamento di un lavoratore in mobilità richiede un arco temporale di circa 24 mesi. Due anni di cassa integrazione rappresentano un costo finanziario elevatissimo in termini di sistema. Inoltre, va da sé, che un lungo periodo di disoccupazione, facilita il ricorso, da parte del lavoratore espulso,

al lavoro nero: abbreviare i tempi di ricollocazione significa dunque anche combattere quell'economia sommersa che rappresenta una delle piaghe strutturali italiane.

Da un'analisi compiuta da Aiso, l'Associazione italiana società di outplacement, risulta che il ricorso ad aziende di outplacement tende ad accorciare i tempi medi di ricollocamento sino a 6 mesi. Se l'intero sistema dunque si adeguasse, si potrebbe abbattere del 75% il costo della disoccupazione media. Il ricorso estensivo all'outplacement avrebbe il duplice vantaggio di accorciare i tempi necessari al reimpiego (con diminuzione dei costi sociali annessi) e di produrre un risparmio di sistema di miliardi di euro l'anno.

Cig e outplacement, binomio vincente

La crisi ha fatto aumentare effettivamente il ricorso alle società che operano per la ricollocazione dei lavoratori, ma i numeri continuano a rimanere bassi.

«Stiamo vedendo un maggior ricorso all'outplacement negli ultimi mesi un po' in tutti i settori, dal farmaceutico al settore delle costruzioni, al mondo automobilistico, alle banche, alle assicurazioni; d'altra parte il nostro è un mercato anticiclico, dunque una fase nera dell'economia vede una crescita dei nostri numeri - spiega il presidente di Aiso **Marco Tagliabue** -. L'aumento lo



Sergio Pandolfi,
operation manager
Fairplace



Partner del vostro futuro.

OLIVER

In un mondo che cambia, bisogna rispondere con tempestività alle esigenze di ogni giorno. Fairplace pone la risorsa umana al centro della propria organizzazione e ne privilegia lo sviluppo, favorendo la consapevolezza delle potenzialità individuali e l'allargamento degli obiettivi professionali. Fairplace crea una proficua interazione con l'Azienda e il Candidato garantendo il successo nel percorso di Outplacement e Career Management.

FAIRPLACE

Partners in career management

Fairplace Consulting Italy

Via Nirone 19 - 20123 Milano
Tel: 02/43990096 - Fax: 02/43916679
www.fairplace.it

 UnoHoldingfamily

vediamo sia in termini di percorsi collettivi che individuali, eppure il ricorso tende a essere comunque minimo rispetto ai numeri della crisi».

L'aumento al ricorso dello strumento dell'outplacement a livello mondiale è testimoniato anche da una recente ricerca svolta da Right Management, realtà internazionale del gruppo ManPower specializzata nello sviluppo del potenziale umano e nella realizzazione di soluzioni consulenziali integrate per le risorse umane in azienda. "Severance Practices Around the World", l'indagine di Right Management su un panel di oltre 1.500 aziende (delle quali 44 italiane) che operano in 28 Paesi nel mondo, dimostra la crescente attenzione delle imprese a far ricorso a questo sistema, non solo nei Paesi con bassa regolamentazione del rapporto di lavoro ma anche nei Paesi dove esiste un sistema di welfare più elevato e quindi un maggior livello di protezioni.

«L'utilizzo di società private che si occupano di ricollocazione in Italia però non è certo pari al numero di persone che escono e rientrano, in questo periodo, dal mondo del lavoro – precisa Tagliabue –. Chi accede agli ammortizzatori sociali spesso lo fa ancora in termini assistenziali». Legare cassa integrazione e outplacement, uscendo dalle vecchie logiche del sussidio, è la sfida dei prossimi mesi, se l'Italia vuole ritornare a essere competitiva e superare la crisi e minimizzarne l'impatto sociale.

D'altra parte, come confermano anche i dati di Fairplace del Gruppo Unoholding, la società specializzata in Career Management e Outplacement che opera da 17 anni sul mercato del lavoro internazionale, un buon percorso di outplacement riduce dalla metà sino a un terzo i tempi necessari a una ricollocazione adeguata. «Tale vantaggio è tanto più marcato quanto più alta è l'età della persona da ricollocare e quanto più debole è la sua professionalità», sottolinea **Sergio Pandolfi**, operation manager Fairplace.

«Come Aiso cerchiamo di far sentire la nostra voce proponendo una maggiore interazione tra pubblico e privato – dice ancora Tagliabue –. Oltre a cambiare

la filosofia di fondo e cominciare a ragionare solo in termini di politiche del lavoro attive, serve un maggiore coordinamento. Non si può negare che ci sia una più alta soglia di attenzione da parte di chi governa verso questi temi, però c'è ancora troppa frammentazione e sussistono logiche diverse da ente locale a ente locale, che non favoriscono il settore. L'accreditamento delle agenzie per il lavoro è diverso da Regione a Regione mentre servirebbe una maggiore uniformità a livello nazionale». Uniformità che diventa sempre più cruciale in questo momento di crisi.

«Sicuramente l'outplacement agevola le persone che devono ricollocarsi nel mondo del lavoro e oggi le stesse aziende ne stanno cominciando a capire l'importanza e si preoccupano affinché le risorse che lasciano l'organizzazione possano restare all'interno del sistema produttivo grazie a questi strumenti – spiega **Antonio Angioni**, dg Right Management –. Il successo è assicurato dal rigore della metodologia, dal coinvolgimento reale delle persone favorito anche dalle nuove tecnologie, nonché dalla preparazione dei consulenti».

Progetti di ricollocazione: tipologie e formule

Il progetto di ricollocazione collettiva, finanziato dall'azienda committente, parte sempre da un accordo sottoscritto dall'azienda con le organizzazioni sindacali, aziendali e territoriali. Si tratta dunque di un progetto concertato e condiviso. In Fairplace la durata media di un percorso di ricollocazione è di 12 mesi. «Si parte con alcuni momenti d'aula nei quali i lavoratori vengono forniti di una serie di strumenti per acquisire informazioni e consapevolezza sui propri obiettivi a breve e medio termine – spiega Pandolfi –, poi il percorso prosegue attraverso incontri individuali nei quali si procede alla stesura di un piano di ricollocazione e al contatto con le aziende che operano su un determinato territorio: tutte queste operazioni vengono condotte in prima persona dai nostri operatori».



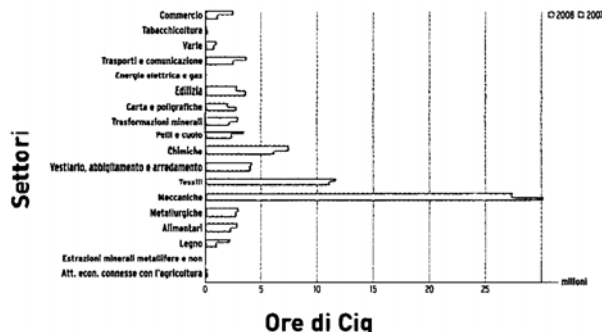
Antonio Angioni,
Right Management

Il percorso individuale non è a scadenza fissa. «Diciamo che ha una durata a tempo indeterminato – puntualizza Pandolfi – ed è riservato a figure professionali medio-alte. La prima parte del servizio, definita di autovalutazione, assume un'importanza fondamentale in quanto è qui che consulente e candidato, attraverso la stipula di un vero e proprio patto, definiscono gli obiettivi professionali e quindi il conseguente piano marketing. Nella seconda fase, quella del placement vero e proprio, il candidato viene supportato da Fairplace nella navigazione nel mercato del lavoro potendo contare su un network costituito in lustri di attività».

Il processo per una proficua ricollocazione professionale in Right Management si articola in 5 fasi. «Nella fase iniziale di consulenza one to one, si aiuta il candidato a uscire dalla fase di disagio; immediatamente a seguire c'è la fase Learning center, dove si organizzano workshop e si fa ricerca attiva sul mercato individuando i segmenti e le opportunità che possono emergere nei vari contesti – spiega Angioni –. Nella terza fase di ricerca di mercato, a fianco del candidato, operano i job resources consultant, e nella quarta fase si offre a chi cerca lavoro una piattaforma digitale d'eccellenza articolata in diversi portali: Right from Home, Right Alumni (una vera e propria banca dati dedicata a chi ha già completato il processo ma rimane nel network), Right job opportunities (che mette in diretto contatto candidati e opportunità di lavoro). Infine c'è una fase finale di professional support, garantito sino a quando il candidato non ha trovato un nuovo lavoro».

Un trend emerso dall'esperienza quotidiana di Right Management è la crescita del numero delle persone che, in fase di professional support, richiede strumenti per ricollocarsi nel mondo del lavoro in veste imprenditoriale. Molti candidati preferiscono, invece di concentrarsi su colloqui o negoziare posizioni e contratti all'interno di nuove organizzazioni, finalizzare il percorso di outplacement con un salto di tipo diverso, impegnandosi nell'attività imprenditoriale. «In questo caso la fase di personal support è

Confronto ore di CIG totali



Fonte Osservatorio Cgil

orientata a seguire un business plan o a indirizzare il neo imprenditore verso le forme di finanziamento a disposizione della Pmi» conclude Angioni.

Proprio questa tendenza è al centro dello studio di Luisa Rosti, università di Pavia ("Stereotipi di genere e imprenditorialità delle laureate" in *Il mondo alla rovescia*, a cura di Silvia Luraghi), che rileva come la scelta imprenditoriale, in fase di ricollocazione, dipenda prevalentemente da due fattori, la dotazione individuale di abilità specifica e i livelli retributivi nel lavoro subordinato. A parte questi, altre variabili di contesto intervengono di solito nella scelta di avviare un lavoro indipendente, quali l'età, l'etnia, il contesto familiare, le precedenti esperienze, la protezione al rischio. Non ultimo: il genere. Le donne (soprattutto le laureate) che fanno una scelta di lavoro indipendente sono assai meno dei maschi. Il permanere, poi, nell'occupazione indipendente resta una scelta dell'83% della componente femminile contro il 91% di quella maschile. Uomini sempre più imprenditori, donne sempre meno. Le ragioni? Stereotipi negativi e discriminazione nell'accesso al credito, oltre a una maggiore necessità di tutele sociali (maternità e assistenza sanitaria), non favorirebbero al propensione al rischio da parte delle donne. □

Pa.S.