

INTERVISTA / GIANFRANCO QUADRIO - PRESIDENTE AISO

# «Non solo quadri e dirigenti»

## Il volume d'affari è di 30 milioni, in Francia di 350

**P**er spiegare il perché le società di outplacement italiane si siano riunite in una associazione, il presidente di Aiso (Associazione italiana società di outplacement), Gianfranco Quadrio (Right Management Consultant), richiama l'articolo due dello Statuto che ne elenca i numerosi obiettivi: «L'Aiso tiene rapporti con il mondo del lavoro, nazionale e internazionale, si occupa dei rapporti interni tra i soci, ha un comitato etico, stende codici professionali e cerca di supportare ricollocazione perseguendo fini anche promozionali».

Nata nel 1988, l'associazione aggrega le principali società, che ora sono Agenzie per il lavoro poiché rientrano nella tipologia d) del Dl 276/03, applicativo della legge Biagi.

Queste società, che svolgono attività di outplacement e di career counseling, si sono proposte di diventare un polo di ec-

cellenza professionale in questo settore e di fornire la massima garanzia al mercato.

**Qual è oggi il giro d'affari in Italia e all'estero per questi soggetti che operano nel mercato del lavoro?**

Il mercato italiano è stimato intorno ai 30 milioni di euro all'anno per tutto il settore. Si stima che circa un 70% sia di competenza delle società

Aiso, che lavorano in un mercato che muove 20 milioni di euro all'anno. Nel 2005, l'outplacement individuale era costituito da quadri per il 25%, ma adesso sta crescendo anche il mercato degli impiegati. Il business si sta infatti spostando dalle fasce alte e altissime del mercato, con operazioni da 300 mila euro all'anno, alle fasce medio-alte. L'outplacement collettivo è costituito normalmente da impiegati e operai e non da quadri. In questo ambito si lavora soprattutto sull'educazione dei lavoratori che vengono coinvolti in operazioni che non conoscono, mentre i manager hanno già assimilato l'outplacement. Ma anche per un operaio si mette a fuoco un progetto professionale. In Italia è ancora un mercato giovane, mentre in

Francia il business è consolidato, e si aggira sui 350 milioni di euro. Un collega francese con una società sola realizza 31 milioni di euro; in Italia invece, nelle stesse condizioni, si può anche guadagnare non più di due milioni di euro all'anno.

**Quanto incidono allora le diverse caratteristiche del mercato del lavoro italiano rispetto ai mercati esteri?**

Due sono i fattori determinanti: la mentalità del lavoratore e del datore di lavoro e le leggi in vigore, insieme alla presenza pubblica sul mercato. In Italia c'è una rigidità assoluta: la flessibilità in entrata non è accettata dai datori di lavoro, e la flessibilità in uscita non è accettata dai lavoratori. L'unica cosa accettata da tutti è la flessibilità funzionale, e cioè un cambiamento delle modalità di svolgimento delle funzioni aziendali. Noi sprechiamo risorse imbrigliate nel nostro sistema, che restano "ingessate" negli ammortizzatori sociali, per esempio, mentre importiamo manodopera. La società di outplacement agisce sui servizi e ha come obiettivo la ricollocazione: se viene raggiunta, misura i risultati di questa attività di carattere privato.

**Quali sono questi risultati?**

Per quanto riguarda l'outplacement collettivo, nel periodo 2004/2005 l'outplacement ha riguardato 3.300 persone, di cui 2.800 sono state ricollocate, con una percen-

tuale pari all'85%. Se si parla di soggetti che sono già fuoriusciti dall'azienda, si arriva al 100% dei casi risolti. Ma se l'azienda ha utilizzato la cassa integrazione i risultati

sono più bassi, perché la mentalità dei lavoratori è quella di rimanervi legati.

**Come vi confrontate voi operatori storici con i soggetti che la riforma del lavoro ha autorizzato a svolgere attività di supporto alla ricollocazione?**

Le fasi sono state progressive. Prima c'è stata la legge 469 che ha regolamentato l'ingresso sul mercato delle società di intermediazione. Poi c'è stata la legge 388/2000 che con l'articolo 117 ha introdotto quattro

tipologie di attività: ricerca e selezione, supporto alla ricollocazione, intermediazione, lavoro temporaneo. Con la legge Biagi è stato eliminato il vincolo dell'oggetto sociale esclusivo, per cui oggi ci sono soggetti multifunzionali. E gran parte delle agenzie di lavoro hanno acquisito o creato partnership con le società di outplacement per svolgere attività di ricollocazione. C'è un aumento dell'offerta quindi dei servizi sul mercato, ma la domanda è in mano alle aziende.

**Qual è l'atteggiamento delle imprese?**

La mentalità all'inizio era chiusa, l'imprenditore non voleva spendere per disinvestire nel personale. Oggi

si è sostituita una mentalità improntata alla *Corporate social responsibility*, la responsabilità sociale d'impresa, che è presente in modo più forte al di fuori delle grandi città. Là il comportamento dell'imprenditore ha una valenza sociale e l'outplacement diventa una risposta a una crisi poiché l'azienda deve sopravvivere sul territorio e deve agire senza creare danni alla sua immagine.

**Quali sono i costi di queste operazioni?**

Per l'outplacement individuale il contratto standard prevede una quota del 15% all'anno come forfait, a tempo illimitato o anche soltanto per quattro mesi, perché c'è un ampio ventaglio di prodotti, anche ad hoc, offerto dalle società.

**E per quanto riguarda i contratti che si ottengono?**

Per i dirigenti cinque volte su dieci si tratta di un nuovo

contratto a tempo indeterminato, per il 41% dei casi si diventa imprenditori o consulenti, ma facendo una somma dell'attività svolta dalle società di

outplacement e dalle agenzie di somministrazione insieme, il risultato è che la metà dei contratti sono a tempo indeterminato e l'altra metà a tempo determinato.

**Il dipendente può proporre al proprio datore di lavoro uno strumento come quello dell'outplacement?**

Sì, e può chiedere anche al sindacato di farsi tramite di questa richiesta. È la mentalità che deve cambiare: non si tratta di tutelare l'occupazione, con slogan come «non un posto di meno», ma il vero interesse del lavoratore è l'occupabilità, l'employability, sul mercato, ed è questo aspetto che si deve difendere. E lo farà lo stesso lavoratore quando si renderà conto che l'occupabilità è un suo diritto.

## I soci

Le associazioni che rappresentano le società di outplacement e i singoli professionisti, le realtà aderenti all'Aiso e i loro siti Internet

- **AISO** - Associazione italiana società di outplacement  
[www.aiso-outplacement.it](http://www.aiso-outplacement.it)
- **APRO** - Associazione dei Professionisti di outplacement  
[www.apromep.it](http://www.apromep.it)
- **CAREER COUNSELING srl** - Lee Hecht Harrison Global Partner  
[www.careercounseling.it](http://www.careercounseling.it)
- **CORIUM srl**  
[www.corium.it](http://www.corium.it)
- **DBM ITALIA srl**  
[www.dbmitalia.com](http://www.dbmitalia.com)
- **FAIRPLACE CONSULTING ITALY srl** - già Eris  
[www.fairplace.it](http://www.fairplace.it)
- **NUOVE OPPORTUNITA srl**  
E-mail: [nuoveopportunita@tin.it](mailto:nuoveopportunita@tin.it)
- **PROMOS CONSULTING srl**  
[www.promosconsulting.it](http://www.promosconsulting.it)
- **RIGHT MANAGEMENT CONSULTANTS (Italy)**  
[www.right.com/it](http://www.right.com/it)  
[www.rightmanagement.it](http://www.rightmanagement.it)
- **S & A Progetti di Outplacement srl**  
[www.outplacement.it](http://www.outplacement.it)

## Il futuro di 700 olimpionici

Le Olimpiadi invernali di Torino hanno toccato il traguardo, con elogi unanimi per l'ottimo lavoro svolto dall'organizzazione. Ma le persone che l'hanno animata, che fine faranno adesso? Per questo tipo particolare di disoccupati con la medaglia d'oro, *professional che hanno raggiunto il loro obiettivo e sono disponibili per nuove esperienze lavorative*, Adecco ha avviato una iniziativa di transizione di carriera, in collaborazione con il Comitato per l'Organizzazione dei Giochi olimpici invernali 2006.

Il progetto si chiama «Next talent management program» e coinvolge 700 dipendenti del Toroc: il 54% donne, età media 36 anni, per il 72% laureati e con una anzianità di servizio media al Toroc di 19 mesi. Saranno accompagnati in questo processo di riposizionamento sul mercato attraverso un percorso di valorizzazione delle competenze e capacità sviluppate in vari settori durante questi anni di impegno olimpico. Qualche esempio: organizzazione eventi, comunicazione e relazioni esterne, marketing, Ict, progettazione, logistica e trasporti. Inoltre, aver lavorato per una macchina complessa come il Toroc — spiegano in Adecco — ha consentito a queste persone di acquisire skill preziose: dalla gestione del tempo al rispetto di regole e policy da coniugare con le esigenze del luogo e del momento. E ancora problem solving in situazioni delicate come l'assegnazione delle medaglie, la logistica dei capi di Stato, le procedure antiterrorismo e la protezione del brand olimpico, oltre che sensibilità alla diversità e alla multiculturalità.

3.300

**LE PERSONE GESTITE**

Il numero dei soggetti seguiti dalle società

Aiso tra il 2004 e il 2005

85%

**IL TASSO DI SUCCESSO**

La percentuale media di riuscita degli interventi collettivi di ricollocazione

98%

**IL RECORD È NELL'ICT**

Il tasso medio di ricollocazione ottenuto nell'informatica e tlc

53%

**CON LO STESSO STIPENDIO**

Percentuale di ricollocati con una retribuzione pari al lavoro precedente

41%

**DA DIPENDENTI A AUTONOMI**

Percentuale di sbocchi in  
consulenza, imprenditoria  
e temporary management



**Rimbocchiamoci le maniche.** Le nuove pratiche di outplacement e di ricollocazione di carriera, sia individuali che collettive, dimostrano che sono molte le persone che, in esubero in alcune imprese, sono in grado di offrire un contributo presso altre aziende che hanno la possibilità di valorizzarle (*Granata*)