

MCS è una società specializzata nella ricerca e selezione del personale che opera dal 1977 sul mercato italiano. MCS News è anche presente sul sito [www.mcs-selection.it](http://www.mcs-selection.it)

**SURVEY**

## Cresce fra i manager l'attenzione verso la responsabilità sociale

Cresce il peso della Corporate Social Responsibility (CSR) nelle imprese. La CSR è considerata importante soprattutto per costruire relazioni di lungo termine con i clienti (95%) e per favorire un clima positivo in azienda (94%). Ma contribuisce molto ad attirare i talenti (83%).

È quanto emerge da una ricerca condotta da MCS, intervistando circa 100 manager delle risorse umane in aziende di medie e grandi dimensioni sulla propensione

verso la CSR oggi e 5 anni fa.

La responsabilità sociale si esprime oggi anche in corretti rapporti con i sindacati (87%), molto più che in passato (61%). Un peso crescente hanno poi i riflessi di comportamenti virtuosi nelle relazioni con l'opinione pubblica (86%). Ma una buona politica di responsabilità sociale, secondo i direttori risorse umane, contribuisce anche ad attirare i migliori talenti (86% oggi contro il 57% di cinque anni fa). Un contributo, infine, viene dato alla

reputazione dell'impresa (78%). Fra i fattori ritenuti importanti nella scelta dei manager al primo posto c'è il rispetto delle persone (94%), in forte crescita rispetto a cinque anni fa (82%). Al secondo posto figurano i risultati (90%).

Quali sono le principali aree di miglioramento? Secondo le aziende interpellate da MCS, soprattutto l'attenzione rivolta ai clienti (82%) e dipendenti (75%). Ma ampi spazi ci sono anche sui temi relativi ad ambiente, fornitori e comunità locale. "Dalla nostra indagine emerge che la responsabilità sociale è molto sentita dai direttori risorse umane. Perfino nella scelta di un buon manager", osserva Gianluca Gioia, managing partner di MCS, "adesso si tengono in grande conto fattori etici una volta poco considerati, come l'attenzione verso le persone. La reputazione delle imprese è la sommatoria della reputazione e dei comportamenti dei singoli manager e di tutti i collaboratori".

### Manager & CSR - Fattori importanti nella scelta dei manager

	% 2008	% 2003
Rispetto delle persone	94	82
Risultati	90	85
Rispetto delle regole	87	85
Onestà	86	85
Collaborazione con i capi	84	79
Correttezza nei rapporti con i colleghi	82	77

Fonte: MCS

**BUSINESS HUMOUR**

## Se la previsione si autoavvera

In un villaggio di montagna iniziano i preparativi per l'inverno: raccolta di cibo, legname, pelli, etc. Ma come sarà quest'anno il tempo? Una delegazione incontra il vecchio saggio.

"Come sarà l'inverno?", domandano. "Penso freddo", risponde il saggio. Gli uomini riportano la previsione e nel villaggio comincia la raccolta di materiali. A novembre arriva una prima gelata. Preoccupati, gli abitanti tornano a consultare il saggio. "Avevi ragione, fa freddo. Ma sarà così anche più avanti?", chiedono. "Farà molto freddo", risponde il saggio. Tutti corrono ad accumulare

provviste, legname e vestiario pesante. Ma il tempo torna normale, alternando giornate fredde e temperate. Il 21 dicembre, inizio ufficiale dell'inverno, il villaggio si sveglia con una gelata polare. Si scatena il panico. Cosa accadrà adesso? Una delegazione corre dal vecchio saggio. "Avevi ragione... Temiamo che le nostre scorte non siano sufficienti... Come sarà il prosieguo dell'inverno?", gli domandano. "Temo che sarà freddissimo", risponde il saggio. Gli uomini si preparano ad interventi di emergenza, ma un giovane si



rivolve al vecchio: "Posso chiederti il segreto di previsioni così precise?". "Figliolo, la saggezza poggia sull'esperienza", replica il saggio. "Vado in giro, vedo gente... Ho notato che tutti raccolgono in gran quantità legna, provviste, pelli... vuol dir che sarà un inverno freddissimo!".

**EDITORIALE**

# Come affrontare la crisi? Pronti a cogliere tutte le occasioni

"Non penso mai al futuro. Arriva sempre così presto", ha scritto con arguzia Albert Einstein.

Meglio non pensare al futuro, in questo difficile 2009? Al contrario. La crisi offre, infatti, molte opportunità ad aziende e manager che sapranno coglierle.

Il recente Rapporto Censis avverte che 7 italiani su 10 pensano che il terremoto dei mercati finanziari avrà ripercussioni dirette sulla propria vita.

Ma oltre un terzo degli italiani (37%) è convinto che la crisi potrebbe migliorare la propria situazione, costringendoli a rivedere i propri difetti, come hanno fatto le tante "emergenze" nel passato.

Lo stesso Rapporto indica che alcuni elementi tipici dell'Italia, da sempre considerati difetti, potrebbero ora rivelarsi grandi virtù: "La cautela, spesso tacciata di arretratezza o di chiusura all'innovazione, si sta dimostrando una polizza contro le avventure".

Il risparmio finanziario italiano, sottolinea il Censis, è nettamente superiore a quello medio di Euro-landia. La ricchezza netta è pari a 8 volte il reddito disponibile. Secondo il Censis quasi circa 5,5 milioni di consumatori resteranno "indenni", ovvero manter-

ranno lo stesso stile di vita o lo miglioreranno. Si tratta soprattutto di trentenni o quarantenni non solo dotati di redditi elevati, ma anche medi.

Un'altra barriera difensiva, secondo il Censis, è costituita da fatto che



nel Belpaese il sistema terziario e la finanza pesano relativamente meno che altrove e invece pesa ancora molto la produzione manifatturiera. In Italia quasi il 21% del valore aggiunto prodotto deriva dal settore manifatturiero, più di Gran Bretagna (16,6%) e Francia (14,1%). L'Italia è il Paese europeo con il

maggior numero di piccole e medie imprese esportatrici: sono circa 200.000 e nel 2007 hanno venduto all'estero beni e servizi per 500 miliardi di euro.

Cosa fare allora? Adesso è opportuno rivedere il proprio ruolo e la propria attività, domandandosi quale valore stiamo creando per i nostri clienti e per l'impresa e come possiamo aumentarlo. Occorre fare qualche risparmio? Bene. Si scoprirà così che magari ci sono incrostazioni inutili che avremmo dovuto ripulire già da tempo. Le persone? Per anni le imprese hanno proclamato che sono la risorsa più importante. È arrivato il momento di dimostrarlo. Occorre certamente cercare di lavorare meglio, puntando sul mantenimento dei clienti e sul conseguimento di risultati ragionevoli, lasciando perdere budget "folli".

"Nei momenti di crisi", ha ammonito Jack Welch, il mitico CEO della General Electric, "i manager devono comunicare di più, essere a fianco del loro staff, rassicurare e confortare le persone".

Con che spirito, allora affrontare il 2009? Con entusiasmo, impegno, creatività, innovazione, coraggio. Il mondo andrà avanti e forse sarà addirittura migliore di prima.

Se desiderate inviarci i vostri interventi o i vostri suggerimenti per la loro pubblicazione, scrivete alla redazione: [redazione@mcs-accord.com](mailto:redazione@mcs-accord.com) oppure via fax: 06 4871327

Intervista a Luciano Boccucci,  
HR and Organization Director Leaseplan Italia

## Motivare per crescere

Premiati impegno e risultati ma grande attenzione  
Ad un buon equilibrio fra lavoro e vita privata

“Liberare risorse per l'azienda cliente ed offrirle il massimo della flessibilità nel gestione della mobilità aziendale, attraverso servizi personalizzati”. Con una mission del genere non c'è dubbio che la sfida di LeasPlan, multinazionale olandese leader mondiale nel noleggio a lungo termine di vetture e flotte aziendali sia impegnativa. Ne abbiamo parlato con Luciano Boccucci, Human Resources and Organization Director Leaseplan Italia. Bolognese di nascita, radicato a Roma da molti anni, 38 anni, sposato, Boccucci lavora in LeasPlan da 3 anni. Conseguita la laurea in filosofia, ha poi continuato il suo percorso formativo con un master in gestione delle risorse umane e coaching e una specializzazione in creatività e leadership negli Stati Uniti. Le sue prime esperienze lavorative iniziano nel mondo della scuola come insegnante. Poi dal 1995 entra in una azienda di macchine movimento terra, occupandosi di selezione formazione e sviluppo, prima in Italia e poi negli USA. Successivamente in una azienda del settore alimentare e quindi nel medicale, come Responsabile Risorse Umane. Da tre anni è entrato a far parte del mondo LeasePlan per seguire il progetto di acquisizione e fusione con la Europcar Fleet Services.

### Di cosa si occupa LeasePlan?

“LeasePlan offre soluzioni di noleggio a lungo termine e gestione di flotte aziendali innovative, flessibili e adatte alle molteplici esigenze

dei clienti, per consentire loro di concentrare tempo e risorse sul proprio core business. Il gruppo è presente in 30 paesi del mondo e gestisce un totale di 1,36 milioni di veicoli, per un valore di oltre 16 miliardi di euro. In totale conta circa 6.200 dipendenti”.

### E in Italia?

“In Italia il gruppo opera dal 1991. Gestiamo circa 97.000 vetture per conto di circa 12.000 clienti. Il fatturato supera i 700 milioni di euro. Lo staff è di circa 530 persone, delle quali 100 fra quadri e dirigenti. Il quartier generale è a Roma, poi ci sono sedi commerciali a Cernusco sul Naviglio, Genova, Verona, Torino, Firenze, Bologna e Napoli”.

### Cosa fate per motivare lo staff?

“Siamo molto impegnati nella comunicazione interna. Negli ultimi tre anni abbiamo lavorato molto per gestire la fusione con attività di formazione, coaching e counseling su direttori e quadri. Obiettivo? Fare in modo che diventassero agenti di trasformazione e cambiamento. A settembre 2008 abbiamo colto l'occasione della inaugurazione del nuovo quartier generale di LP Italia per lanciare una campagna di comunicazione per valorizzare il capitale umano”.

### Com'è la nuova sede?

“La nuova sede è più luminosa, colorata, con spazi accoglienti,



Foto Giovanni De Sandre, LB Group per LeasePlan

studiata ed organizzata per emozionare. LeasePlan rappresenta il cambiamento e un nuovo viaggio, dopo questi anni di fusione. Ci sono tante sale riunioni e tanto materiale che faccia da eco a questa nuova identità.

Abbiamo anche voluto una sala “creative”, dove le persone possono andare dentro e dedicarsi al “libero pensiero”: espressione della creatività che ognuno di noi ha. Poi sono state allestite delle salette kitchenette, piccole cucine dove le persone possono prepararsi da mangiare e condividere con i propri colleghi il tempo dedicato alla pausa pranzo. Anche gli arredi rispecchiano questa filosofia di accoglienza e luminosità e non mancano i contenitori per la raccolta differenziata (plastica, carta) e i “salvadanai” a supporto di un progetto di corporate social responsibility, “I magnifici 15”.

Per questo progetto, i dipendenti sponsorizzano 15 iniziative a sostegno di realtà disagiate, raccogliendo



do delle offerte libere e l'Azienda aggiunge altrettanto”.

### Cosa fate per la formazione?

“Nella formazione siamo impegnati nell'erogazione di corsi sull'attività tecnica, l'inglese e l'approccio comportamentale. Alcuni esempi di corsi che organizziamo sono: time management, intelligenza emotiva, public speaking, etc. Nella formazione manageriale, invece, il nostro approccio è basato sul coaching. Oltre a corsi dedicati alle tecniche per la gestione e lo sviluppo dei propri collaboratori, diamo la possibilità ai senior manager di avere un coach che li segue per alcuni mesi nel proprio sviluppo manageriale.”

### Quali sono le politiche retributive?

“In questi ultimi anni abbiamo lavorato sull'equità interna ed esterna, perché le due aziende prima della fusione presentavano una situazione squilibrata, lanciando un programma di MBO per manager e persone con un certo livello di responsabilità. Il processo prevede, ad inizio anno l'assegnazione degli obiettivi a cascata, a metà anno si valuta lo stato di raggiungimento degli obiettivi a fine anno si fa un consuntivo. I bonus, che variano sulla base dei livelli e responsabilità tra il 5 il 30 per cento della retribuzione annuale, vengono pagati a febbraio. Gli elementi presi in considerazione per i premi sono i risultati dell'intera azienda e la performance individuale, valutata con elementi quantitativi e qualitativi”.

### Come favorite la carriera?

“Per quanto riguarda i percorsi di carriera, cerchiamo di favorire la crescita interna a livello nazionale

e internazionale, anche con un interscambio nel gruppo. In Italia, per esempio, abbiamo 3 manager provenienti da altri paesi, fra i quali l'amministratore delegato. Due italiani hanno invece avuto incarichi nel gruppo a livello internazionale. Coerentemente con quanto detto, ogni volta che si creano nuove posizioni, pubblichiamo un “job posting interno” per dare la possibilità ai dipendenti di candidarsi. Per figure particolari ci affidiamo invece a ricerche esterne, avvalendoci di società di selezione o head hunter, come MCS. Nel 2008 abbiamo sempre assunto e prevediamo nuovi inserimenti anche nel 2009. Nell'inserire neo laureati non abbiamo preclusioni: ogni tipologia di laurea va bene, purché ci sia versatilità. Valutiamo molto positivamente i giovani che hanno alle spalle qualche esperienza, anche lavori stagionali”.

### Qual è in generale l'approccio al lavoro?

“Il nostro approccio al lavoro, in generale, è molto pragmatico. Gli elementi importanti che valutiamo sono le competenze, l'esperienza e i comportamenti. Credo che sia importante avere un sano equilibrio fra lavoro e vita privata. Come persone e manager dobbiamo dare l'esempio. Chi rimane fino a tardi in ufficio, in modo sistematico, forse non è troppo efficiente. È chiaro che ci possono essere periodi nei quali è necessario dedicare più tempo all'attività lavorativa, ma questa non può diventare la regola. Coltivare interessi, affetti, fare sport o attività culturali, alla fine aiuta ad affrontare meglio il lavoro. La nostra grande sfida è continuare a far crescere il nostro business, puntando a mantenere l'entusiasmo del nostro staff, lavorando sulla leadership e cercando di far crescere i talenti”.

## Lavori a termine con un nuovo look

Il contratto a tempo determinato ha trovato nel decreto legge 112/2008 una nuova regolamentazione. Pur affermando che il “contratto di lavoro subordinato è stipulato di regola a tempo indeterminato” e che continueranno ad essere la forma comune dei rapporti, è possibile apporre un termine a fronte di ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo anche se si riferiscono all'ordinaria attività del datore di lavoro.

L'unica precauzione è che in sede di stipula del contratto deve essere ben specificato a quale esigenza il rapporto di lavoro si deve riferire.

Per porre poi un freno all'eccesso di rinnovi e proroghe viene posto un limite di 36 mesi complessivi di prestazioni nella stessa azienda. superato tale limite il rapporto si trasforma a tempo indeterminato. Ma attenzione nel caso di contratti illegittimi (per esempio la mancanza della forma scritta) il giudice dichiarerà nullo il contratto, non lo trasformerà a tempo indeterminato, ma si “limiterà” a condannare il datore di lavoro ad un risarcimento tra le 2,5 e le 6 mensilità.

Infine è stato previsto il diritto di precedenza che può essere esercitato, da chi è assunto con contratto a termine sulle assunzioni a tempo indeterminato entro un anno dalla cessazione del rapporto (non scatta automaticamente).

Continueranno, ovviamente, a persistere problemi pratici di non facile soluzione come per esempio quando una attività potrebbe essere organizzata sia con un contratto a termine che con uno a tempo indeterminato, ma questo potrà eventualmente essere oggetto di trattative a livello di contrattazione locale o nazionale o essere demandata a valutazioni da parte dei giudici.