



RIDIMENSIONARE IL COSTO DEL LAVORO

**Una proposta di percorso per il recupero di
risorse economiche per il rilancio
dell'azienda**

(Saronno, 25 febbraio 2010)

Introduzione

- Il costo del lavoro è una voce rilevante nel conto economico e patrimoniale di ogni organizzazione: può determinare la sopravvivenza o meno sul mercato di ogni azienda
- Molto spesso si ritiene che l'unica via al contenimento di questa posta di bilancio sia la riduzione degli organici tramite licenziamenti individuali o collettivi o lo sfruttamento di risorse umane precarie e sottopagate
- In realtà, è possibile intervenire e ridimensionare il costo del personale attraverso:
 1. un accurato lavoro di **analisi delle varie componenti di costo**
 2. un insieme di **interventi operativi di revisione e miglior allocazione delle voci relative alle risorse umane.**

Il sistema integrato della Gestione delle Risorse Umane



- Tipologie di contratto coerenti con le esigenze aziendali e revisione delle forme contrattuali in essere.
- Contratti errati nella forma e nella sostanza; tipico caso i contratti a progetto o Co.Co.Co.
- Assunzioni non formalizzate (senza lettera di assunzione)
- Lettere di assunzione mancanti degli elementi essenziali
- Non utilizzo di alcuni istituti particolari di recente previsione normativa (prolungamento periodo di preavviso; patti di stabilità; prolungamento periodo di prova, etc..)

Amministrazione

- Struttura dei compensi, indennità e rimborsi
- Modifica voci di istituti contrattuali
- Contributi previdenziali / assicurativi
- Utilizzo degli ammortizzatori sociali
- Relazioni Industriali per accorciamento dei tempi

Organizzazione

- Dimensionamento organici
- Analisi della copertura delle posizioni e scarsa chiarezza dei ruoli
- Presidio dei processi
- Mancanza di procedure e carenza nei sistemi di controllo adottati
- Consapevolezza dei rischi economico-legali da parte degli addetti al personale

- Costi legati a ferie non fruita
- Costi legati a straordinari
- Costi e inefficienze derivanti da persone “problematiche”
- Comunicazione organizzativa errata
- Rapporti conflittuali tra colleghi o capo collaboratore
- Sistema di valutazione delle prestazioni

Sistemi Retributivi

- Architettura Retributiva
- Equità interna
- Posizionamento sul mercato
- Utilizzo di tutte le leve retributive: retribuzione fissa , variabile, ecc.
- Sistemi incentivanti aziendali

- Verifica ed analisi delle iscrizioni ai fondi formativi
- Monitoraggio delle competenze distintive aziendali e delle posizioni
- Verifica dei Gap
- Progettazione formativa coerente con azienda
- Scelta dei partners per presentazione ai fondi
- Erogazione co-finanziata della formazione

Il sistema integrato della Gestione delle Risorse Umane



Descrizione del caso

Tipologia di azienda: Imprenditoriale

Ubicazione: Alto Milanese

Fatturato: 20 Milioni di Euro

Dipendenti: 60

Popolazione: Dirigenti, Quadri, Impiegati, Operai

1. Analisi dei contratti in essere
2. Trasformazione tipologie di contratto non coerenti con la specifica situazione (esempio: da tempo indeterminato a contratto a progetto)
3. Modifica contratti in essere (Orari dei contratti part-time)
4. Contrattazione, ed impostazione contratti con prestatori d'opera in linea con le esigenze aziendali.
5. Novazione contratti per specifiche situazioni.
6. Modifica contratti della proprietà.

Amministrazione

1. Analisi delle buste paga, verifica istituti con CCNL e contratti integrativi.
2. Intervento sugli istituti non coerenti con le nuove posizioni
3. Cambio modalità erogazione indennità
4. Analisi dei contributi INPS e premi INAIL versati, ed impostazioni nuovi premi INAIL
5. Verifica assunzioni obbligatorie e versamenti ex Legge 68/1999
6. Avvio procedura ex legge 223/1991 e messa in mobilità di n. 11 dipendenti.

Organizzazione

1. Analisi attività singole unità organizzative verifica numero di dipendenti in organico
2. Analisi delle aspettative aziendali / prestazioni fornite
3. Analisi delle posizioni e rilevazione grado di copertura (responsabili e specialisti)
4. Razionalizzazione aree di competenza e di attività ed avvio sistema di budgeting e gestione tesorerie.

1. Modifica orari aziendali e modalità rilevazione presenze
2. Gestione degli straordinari (impostazione budget straordinari)
3. Impostazione piano riduzione ferie aziendale e ferie arretrate
4. Gestione persone “problematiche” e risoluzione del rapporto di lavoro
5. Accentramento della comunicazione con i dipendenti
6. Impostazione di un sistema di valutazione delle prestazioni per l’anno 2010.

Sistemi Retributivi

1. Spostamento verso il variabile della struttura retributiva
2. Equità interna: suddivisione dei dipendenti per fasce omogenee e interventi di posizionamento
3. Politiche di ritenzione per le risorse più pregiate anche di tipo formativo

1. Allineamento a costo 0 della Formazione sulla Sicurezza
2. Allineamento delle competenze dei responsabili sulle esigenze strategiche aziendali con utilizzo di somme già accantonate presso i Fondi Interprofessionali per la formazione

Risparmio sul costo del lavoro

| | 2009 | 2010 |
|-----------------------|-------------|----------|
| Contrattualistica | € 314.000 | € 45.000 |
| Amministrazione | € 590.000 | € 85.000 |
| Organizzazione | € 80.000 | |
| Gestione | € 122.000 | |
| Sistemi retributivi | € 0 | € 80.000 |
| Formazione e Sviluppo | € 0 | € 30.000 |
| TOT. | € 1.106.000 | |

GRAZIE E ARRIVEDERCI !



EZIO FACCINI

Cell. 348.5195108

E-mail: ezio.faccini@hr3000.com

MARCO RIGHI

Cell. 348.0087955

E-mail: marco.righi@tiscali.it

