

Piero Vigutto

# Organizzare la selezione nelle PMI

Indicazioni e strumenti per valutare  
i candidati, comporre le esigenze  
e governare il processo



MANAGEMENT

FrancoAngeli

TOOLS

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



# MANAGEMENT

# TOOLS

*Visioni, esperienze, metodologie per potenziare competenze e capacità: proprie e dei collaboratori*

---

Erede della storica collana *Formazione permanente* (che ha accompagnato per oltre quarant'anni la crescita della cultura di management in Italia), *Management Tools* offre a tutti i professional (e agli imprenditori) testi precisi, puntuali, agili e innovativi. Scritti appositamente da consulenti qualificati, i volumi affrontano tutte le aree e i temi di rilievo per valorizzare le competenze e indirizzare al successo le organizzazioni.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Piero Vigutto

# **Organizzare la selezione nelle PMI**

Indicazioni e strumenti per valutare  
i candidati, comporre le esigenze  
e governare il processo

 **FrancoAngeli**

**TOOLS**

Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2018 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it)*

*Tutti gli anni, in aprile, avveniva l'insediamento dei nuovi assunti nei vari quadri della mega-ditta. Erano frutto di una spietata selezione a base di raccomandazioni, minacce, ricatti ed eliminazione fisica di potenziali concorrenti. Venivano accolti, iniziati ed aizzati dal Direttore Naturale, Gran Mascalzon., Lup. Man., Pezz. di Merd., Dottor Barambani.*

*Dal film *Fantozzi alla riscossa**





---

# Indice

<b>Prefazione</b> , di <i>Renato Pilutti</i>	pag.	9
<b>Premessa</b>	»	13
<b>Introduzione. L'azienda liquida</b>	»	23
<b>1. Valutazione delle 3P: posizione, prestazione e potenziale</b>	»	29
1. Posizione	»	30
1.1. Strumenti di rilevazione dei dati	»	35
1.2. Metodologie di valutazione	»	37
1.3. Organigramma	»	39
2. Prestazione	»	40
2.1. Principali fattori di valutazione	»	43
3. Potenziale	»	45
3.1. Perché dovrei valutare il potenziale?	»	46
3.2. Alcune considerazioni sulla valutazione	»	46
3.3. Impieghi dell'analisi del potenziale	»	48
3.4. Strumenti per la valutazione	»	49
<b>2. La selezione del personale</b>	»	53
1. I processi preventivi alla selezione	»	54
1.1. <i>Job analysis</i>	»	55
1.2. <i>Job description</i>	»	55
1.3. <i>Person specification</i>	»	57
1.4. <i>Job evaluation</i>	»	59
<b>3. Modalità di raccolta delle informazioni</b>	»	61
1. Reperire i candidati	»	64
1.1. Annuncio	»	65
1.2. Società di Ricerca e Selezione o R&S	»	66

1.3. Agenzie per il lavoro (APL)	pag.	67
1.4. Centri per l'impiego (CPI)	»	67
1.5. Rete amicale o passaparola	»	67
1.6. Social recruiting	»	68
1.7. Motori di ricerca	»	68
1.8. Social network	»	68
1.9. Pagina del sito aziendale	»	69
1.10. Analisi dei CV dei candidati	»	69
1.11. Contatti con università e istituti scolastici del territorio	»	70
1.12. Eventi	»	70
1.13. Benchmark dei competitor	»	70
2. Perché i social network per il <i>recruiting</i> ?	»	71
<b>4. I test</b>	»	73
1. I test di cultura generale o tecnica e test attitudinali	»	74
1.1. Test attitudinali	»	75
1.2. Fattori da considerare nella costruzione di un test	»	76
1.3. I test di personalità	»	77
<b>5. Colloquio individuale e di gruppo</b>	»	79
1. Il colloquio individuale	»	79
1.1. Programmazione del colloquio	»	80
2. Il colloquio di gruppo	»	102
2.1. L'utilizzo del metodo dei casi nelle selezioni di gruppo	»	107
<b>6. Assessment center</b>	»	111
1. Scheda per la raccolta dati	»	114
<b>7. Candidati perfetti e meno perfetti per la posizione</b>	»	116
<b>Conclusioni</b>	»	119
<b>Bibliografia</b>	»	122

---

## Prefazione

Già dal titolo il lettore comprende lo spirito con cui Piero Vigutto ha inteso scrivere questo libro.

*Organizzare la selezione del personale. Teoria e pratica di un HR Manager and Consultant*, dice subito la scelta pratica dell'autore, anche se egli non trascura di spiegare all'inizio il *sensu* e l'importanza di questa attività aziendale basilare, confrontandola con quelle che sono ritenute, anche a giusta ragione, il focus dell'operatività quotidiana, come spiega bene là dove scrive: "Agire sui beni mobili e immobili che rientrano nella contabilità ordinaria di esercizio è fondamentale, ma non basta, perché [...] le aziende sono fatte soprattutto di persone, relazioni, informazioni interne ed esterne, saperi, esperienze difficili da contabilizzare nell'immediato, ma quantificabili sicuramente solo a posteriori quando la risorsa lascia il gruppo causando un 'buco' organizzativo ed esperienziale che danneggia l'intera struttura [...]".

Vigutto pone con forza l'esigenza, non solo di selezionare accuratamente il personale, ma di "manu-tenerlo" quasi, con cura estrema, e per questo annette una responsabilità essenziale, fondamentale al management del personale e, forse, addirittura *in primis*, a tutto il management aziendale. Ovviamente il termine "manutenzione" non è da ritenersi in senso proprio, ma ampiamente metaforico: in ogni caso, spiega Vigutto, come tutto ciò che esiste in natura evolve, anche l'essere umano necessita di essere considerato e curato, e ciò sul lavoro si manifesta con particolare evidenza, forse addirittura più che in altre dimensioni esistenziali. Il destino delle strutture aziendali dipende certamente da come si gestisce l'azienda nella sua complessità, ma soprattutto da come si gestiscono le persone, le "risorse umane", o *patrimonio umano* che dir si voglia, citando anche autorevoli ricerche.

Tornando al nostro focus, l'autore precisa che il suo testo può essere utile a chiunque si occupi di organizzazione e gestione di personale, dalle

aziende, agli enti pubblici, alle agenzie del lavoro, poiché i criteri e le procedure sono comunque le stesse, possedendo il soggetto destinatario, l'uomo e la donna nell'ambito del lavoro, una costante dimensione psico-antropologica, pur nelle differenze soggettive, culturali, professionali e di destinazione operativa.

L'impostazione del manuale risente positivamente della formazione accademica di Piero, e forse più ancora della sua esperienza pratica. Egli infatti non sposa questa o quella dottrina psico-organizzativa ma ne esplora alcune, sostanzialmente rinviando l'utilizzo del suo lavoro all'applicazione pratica, in contesto, dei suoi (spero) numerosi lettori/ fruitori.

E su ciò afferma: "Ho voluto riportare strumenti pratici di gestione del processo di selezione, spunti che derivano dall'esperienza professionale, aneddoti personali e opinioni di imprenditori e HR manager. Il lettore troverà descritte alcune importanti dinamiche che si vengono a creare durante il processo di selezione, spesso sottovalutate e per questo deleterie e controproducenti per il clima interno ma anche dal punto di vista economico-produttivo".

Venendo alla struttura del testo, Vigutto inizia il suo discorso focalizzandosi su una sintetica descrizione dei modelli di impresa che si sono venuti affermando negli ultimi decenni, e qui trova il modo di utilizzare il simpatico sintagma del sociologo polacco Zygmund Bauman, che deve gran parte della sua fama (a parer mio forse un pochino usurpata) al concetto di *liquidità-liquefazione* di tutte le strutture contemporanee, stato, mercato, politica, società, ma anche di sentimenti come l'amore stesso. A mio parere ciò è molto discutibile, perché anche Bauman, nella società della comunicazione tende a fare il tuttologo. Il nostro autore, piuttosto, a parer mio vuol dire che anche il sistema delle imprese, specialmente dopo la crisi globale iniziata nel 2008, si è flessibilizzato, mondializzato, segmentato a tal punto da poterlo definire, appunto, quasi "liquido".

In seguito egli fornisce alcune coordinate della selezione, ponendo tre dimensioni propedeutiche a qualsiasi opzione di merito successiva, relativa alla scelta del candidato da inserire: la *posizione*, la *prestazione* e il *potenziale*.

Per quanto concerne la *posizione*, egli propone un'analisi che consenta la rilevazione degli elementi connessi, delle metodologie di valutazione della posizione e l'esplicitazione dell'organigramma entro il quale la posizione assume senso, ruolo e operatività.

Circa il tema della *prestazione*, indica i principali fattori di valutazione, la valutazione dei risultati conseguiti, delle capacità e dei comportamenti. Il tema del *potenziale*, che segue nella trattazione viguttiana, è forse la tematica più ardua, per ragioni che il paziente lettore può facilmente intuire. Infatti, il nostro ne spiega le ragioni logiche e le difficoltà obiettive, trattandosi di un'analisi ipotetica *ex ante* di ciò che il lavoratore potrà fare in

azienda, e per tentare un approccio articolato scientificamente, Vigutto non si sottrae dal proporre metodi, sia quantitativi di misurazione, sia comparativi, che qui non cito, lasciando al lettore il piacere della documentazione diretta e a tempo debito. Vengono citati diversi test, presenti in commercio, e metodiche più note anche ai profani, come l'*assessment center*, o metodi di osservazione diretta del comportamento dei candidati.

In ogni caso specifica che è necessario, prima di ogni procedimento valutativo, lavorare sul fabbisogno reale della struttura operativa che necessita di selezionare personale da inserire. E allora ecco che si deve procedere con la *job analysis*, la *job description*, la *person specification* e infine la *job evaluation*. Il lavoro procede offrendo poi in modo dettagliato le varie fasi della ricerca del profilo richiesto, a partire dall'annuncio a mezzo stampa o web o con altre modalità, compreso il passa-parola. Non vengono trascurate le società di ricerca e selezione, i centri per l'impiego pubblici, la agenzie per il lavoro, i social network come LinkedIn, Facebook, Twitter, e perfino Instagram, anche se ciò può suonare un poco strano. Ma oggi si usa tutto e il suo contrario, anche in questo tipo di attività. Non possono mancare in questa lista i contatti con le università e la partecipazione agli Open Day specifici per il *matching* scuola/lavoro.

Una volta individuato il candidato, Piero Vigutto conduce per mano il suo interlocutore virtuale, e sperabilmente in futuro, reale, attraverso tutti i meandri dell'approccio con il candidato stesso, in un'interlocuzione dinamica, che può far conto, sia dei test attitudinali, sia dei test di personalità, e sempre del colloquio individuale che precede e corona, necessariamente, ogni procedura seria di selezione. Infatti, solo il colloquio, sia che sia strutturato, semi-strutturato o del tutto libero, può fare emergere le sfumature personologiche e caratteriali che ogni classificazione rigidamente tassonomica non coglierebbe. Occorre quindi che il selezionatore, oltre alle competenze previste dalle attività che Piero descrive anche per quanto concerne la strutturazione e la gestione del colloquio, sia anche estremamente sensibile, e quindi capace di cogliere, se possibile, ogni sfumatura e inflessione comunicativa, anche remota o latente, del candidato. E questo potrebbe essere il valore aggiunto che fa la differenza in un'attività tra le più difficili nell'ambito delle strutture di lavoro, se non la più difficile, e dai risultati più incerti.

Infine, citerei ancora alcune righe dell'autore per sintetizzare le finalità del libro: "Selezionare il personale è una delle grandi funzioni della Direzione Risorse Umane, perfettamente integrabile con le altre: valutazione della performance; formazione del personale; leadership nella gestione dei gruppi di lavoro. Con la selezione noi apriamo la porta e facciamo entrare risorse fresche, utili al miglioramento del team, utili all'azienda, utili a noi stessi perché attraverso lo scambio con chi apporta energie fresche,

idee nuove, esperienze diverse, possiamo migliorarci e migliorare il nostro lavoro”. Vigutto non si illude e non vuole illudere nessuno che un processo di selezione “scientifico” possa essere infallibile, come già si diceva, mentre invece esso va variato e modificato nel tempo, adattandolo sempre alle nuove esigenze dell’organismo *vivo* che sempre è un’azienda o un ente.

La selezione, dunque, deve basarsi su una conoscenza profonda del fruitore, azienda, ente o struttura di lavoro che sia, mentre il tempo passa, le persone cambiano, selezionati e selezionatori, in un processo senza fine.

*Renato Pilutti*

---

## Premessa

*Sono i sogni a far vivere l'uomo. Il destino è in buona parte nelle nostre mani, sempre che sappiamo chiaramente quel che vogliamo e siamo decisi ad ottenerlo.*

Enzo Ferrari

Le aziende non sono solo composte da beni mobili e immobili che rientrano nella contabilità ordinaria di esercizio, ma sono fatte soprattutto di persone, relazioni, informazioni interne ed esterne, saperi, esperienze difficili da contabilizzare nell'immediato, ma quantificabili sicuramente solo a posteriori quando la risorsa lascia il gruppo causando un "buco" organizzativo ed esperienziale che danneggia l'intera struttura. Affinché questo non accada o sia facilmente gestibile, è bene avere una strategia seria di management del personale. Infatti secondo uno studio della società Ernst & Young<sup>1</sup>, i rischi più grandi per l'impresa derivano dalle modalità con cui questa gestisce i propri collaboratori. Lo *Strategic Human Resource Management* (SHRM) rientra tra le prime 5 aree in grado di influenzare i risultati aziendali ed è sempre lo SHRM a garantire il rinnovamento dei processi più obsoleti e l'accoglimento di quelli più innovativi che permettono di conseguire risultati significativi e duraturi. Al contrario, la cattiva gestione delle risorse umane può determinare danni finanziari e d'immagine, oltre ad incidere negativamente sulla performance aziendale. Alla base di tutto questo c'è il processo di selezione del personale. Detto questo è chiaro che i destinatari di questo scritto non sono solo le aziende ma anche tutti gli attori pubblici e privati che intervengono nella gestione del processo di selezione. Le agenzie per il lavoro e i servizi pubblici alle imprese, come i centri per l'impiego e le strutture pubbliche ad essi collegati, sono fortemente coinvolti nell'incontro domanda e offerta ed hanno la responsabilità di rispondere il più fedelmente possibile alle esigenze di chi a loro si rivolge per la ricerca di personale.

Questo breve manuale non è stato scritto con l'intenzione di annoiare il lettore con teorie che spesso hanno una relativa applicazione nella realtà.

1. Ernst & Young (2015), *L'audit della funzione risorse umane*, The Institute of Internal Auditors.

Al contrario. Ho voluto riportare strumenti pratici di gestione del processo di selezione, spunti che derivano dall'esperienza professionale, aneddoti personali e opinioni di imprenditori e HR manager. Il lettore troverà descritte alcune importanti dinamiche che si vengono a creare durante il processo di selezione, spesso sottovalutate e per questo deleterie e controproducenti per il clima interno ma anche dal punto di vista economico-produttivo. Gli aneddoti che descrivo hanno lo scopo di far riflettere il lettore sulle conseguenze che alcune azioni hanno sul vissuto personale e di gruppo. Situazioni reali che si sono verificate in imprese da me visitate e che si potrebbero verificare anche altrove, con modalità, cause ed esiti sicuramente diversi, ma non per questo meno significativi. Le interviste che ho riportato sul mio blog<sup>2</sup> possono essere viste come un focus specifico sulle tendenze e sulle modalità di azione presenti in altre realtà, uno spunto per ulteriori riflessioni, riorganizzazioni e cambiamenti di strategia.

Partendo dall'analisi delle modalità di selezione del collaboratore, in queste pagine esamineremo alcuni fattori che, spesso vengono sottovalutati, ma che influiscono pesantemente sul reperimento del candidato migliore per l'azienda. Vedremo come rilevare le competenze tecniche e quelle trasversali, che sono altrettanto importanti sia per l'azienda sia per il candidato poiché ne influenzano la performance. Se questi due fattori non verranno adeguatamente presi in considerazione, la selezione non sarà efficace e questo influirà sul buon andamento del gruppo con il risultato di impedire lo sviluppo del potenziale personale e del team incidendo pesantemente sul turn over. Una condizione che porterà alla perdita di inestimabili competenze che abbiamo contribuito a formare spendendo capitali e tempo.

Selezionare correttamente il dipendente è quindi uno degli aspetti fondamentali del SHRM assieme alla formazione, la valutazione e la gestione del personale, tematiche che qui verranno toccate solo marginalmente perché necessitano di specifici approfondimenti.

Uno speciale ringraziamento va al professor Renato Pilutti che si è reso disponibile a correggere le bozze di questo libro offrendomi, come sempre, preziosi suggerimenti. La sua preparazione nel campo delle risorse umane è da sempre per me un esempio.

Un ricordo va al professor Vincenzo Majer scomparso nel 2015 che per primo mi introdusse al mondo della selezione del personale. I suoi insegnamenti e l'esperienza che maturai vicino a lui nelle più grandi aziende italiane vivono in molte pagine di questo libro.

2. [www.hroconsulting.it/blog](http://www.hroconsulting.it/blog).



## Qualche considerazione iniziale

Dal 2008 siamo stati investiti dalla crisi finanziaria statunitense nata dai mutui subprime che, come una valanga, ha travolto tutti gli stati del mondo, contagiando prima i mercati e poi le economie reali. Come un'epidemia ha decimato aziende, ha abbattuto PIL, causato licenziamenti collettivi, aumentato le spese per gli ammortizzatori sociali e lo spread, lasciando tutti più poveri, sfiduciati ed impauriti. Cosa potevamo fare noi contro ciò che arrivava da oltre oceano? Nulla, non potevamo nulla, solo subire la malasorte che ci aveva presi di mira.

In realtà non è vero, non si trattava di malasorte ma di analisi di dati, di modelli statistici e di mercato. Qualcosa potevamo fare, non per anticipare il disastro, nessuno può prevedere il futuro, ma sicuramente potevamo e possiamo programmare una reazione diversa. Ricordo che all'epoca era diffusissima la convinzione che, *in primis*, le istituzioni pubbliche governative e, in secondo luogo, quelle economiche di controllo conoscessero molto bene la condizione economica in cui versavamo e le conseguenze che avrebbe avuto un atteggiamento di *laissez faire*, *laissez passer*<sup>3</sup> proprio del neoliberalismo economico di fine millennio<sup>4</sup>. Ma è proprio così? Effettivamente le avvisaglie c'erano. Se noi osserviamo il grafico in Fig. 1<sup>5</sup>, che

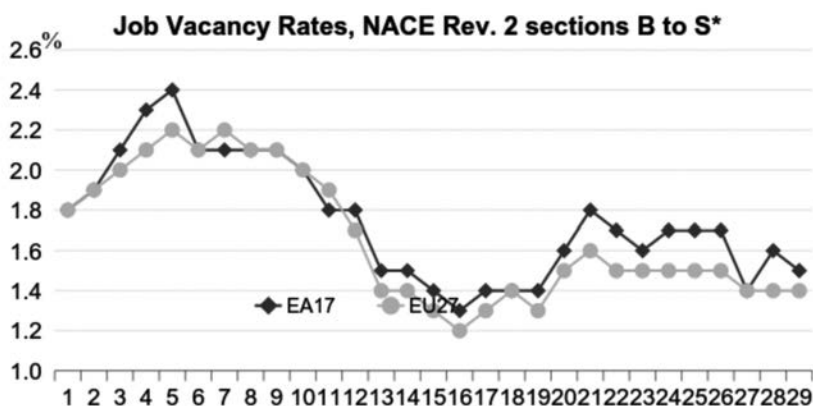


Fig. 1 - Grafico di andamento europeo della domanda di occupazione (Fonte: EUROSTAT 2013)

3. Von Mises L. (1949), *Human Action*, Yale University Press.

4. Hartwich O.M. (2009), *Neoliberalism: The Genesis of a Political Swearword*, The Centre for Independent Studies Limited.

5. Fonte EUROSTAT (giugno 2013) [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Job\\_Vacancy\\_Rate\\_EU\\_EA\\_2014Q1.PNG](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Job_Vacancy_Rate_EU_EA_2014Q1.PNG).

evidenzia le domanda di lavoro<sup>6</sup> dal 2006 al 2013, notiamo che il picco massimo di richiesta di manodopera corrisponde con la fine del 2006, poi la caduta della domanda è lenta e graduale fino al livello minimo di fine 2009.

La domanda di lavoro è anticiclica<sup>7</sup> rispetto all'andamento economico<sup>8</sup>. Questo significa che quando la domanda di manodopera sale, l'economia delle imprese è già da tempo in risalita<sup>9</sup>. Per un certo periodo i datori di lavoro cercano di rispondere alle nuove commesse con le risorse già presenti *in situ* e solo successivamente, non riuscendo più a far fronte alla mole di lavoro, assumono risorse nuove. Quando invece la domanda di manodopera cala, l'economia delle imprese ha già subito una diminuzione di produzione e gli imprenditori stanno cercando di ridurre i costi licenziando il personale. Il ritardo compreso tra le curve di diminuzione del lavoro e dei licenziamenti è dovuto ai tempi di pianificazione di fuoriuscita delle risorse e quelli previsti dalla legge per le cessazioni (un esempio sono i licenziamenti collettivi che necessitano di tempistiche predefinite dalla legge).

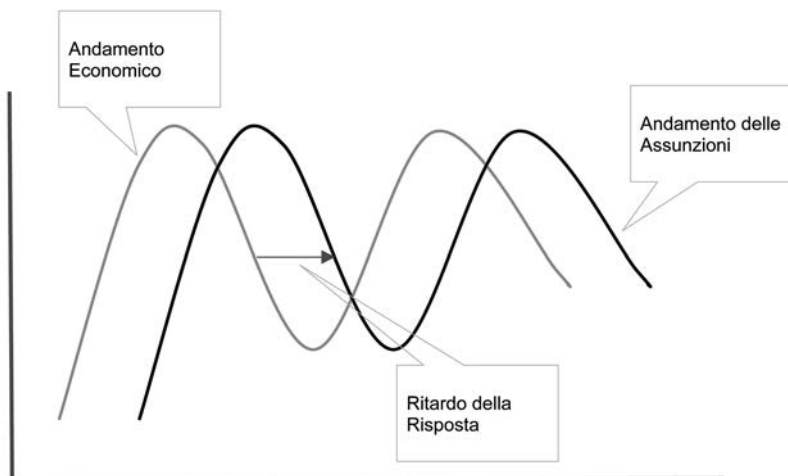


Fig. 2 - Grafico dell'andamento anticiclico che intercorre tra le variazioni economiche e la domanda di manodopera da parte delle aziende

6. Contrariamente a quanto vuole la credenza popolare, la domanda di lavoro ovvero di manodopera la fa l'azienda, le maestranze producono l'offerta di lavoro ovvero offrono la loro manodopera sul mercato.

7. Wicksell K. (1978), *Lectures on Political Economy. Volume II: Money*, Kelley, Fairfield (NJ) (prima edizione 1906).

8. Hayek F. (2008), *Prices and Production and Other Works: F.A. Hayek on Money, the Business Cycle, and the Gold Standard*, Ludwig von Mises Institute, Auburn (AL).

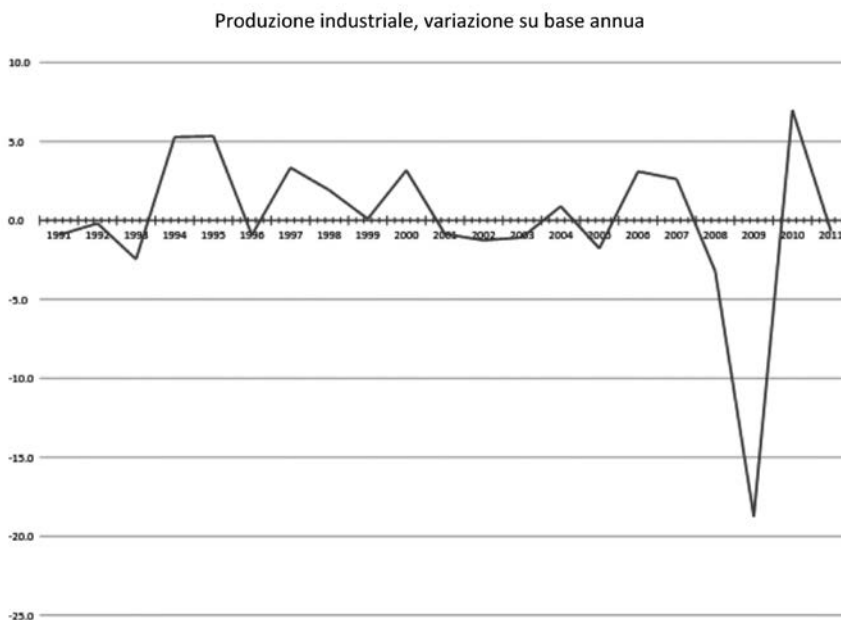
9. Keynes J.M. (2005), *Teoria generale dell'occupazione, dell'interesse e della moneta*, UTET, Torino.

Questo significa che, se tralasciamo il 2009, anno in cui la crisi si è conclamata a livello mondiale e quelli successivi, per ben 8 trimestri ovvero 24 mesi consecutivi, dal gennaio 2006 al dicembre 2008, c'è stato un declino costante nella domanda di maestranze da parte delle aziende. Di sicuro solo questo indicatore non basta come previsionale di un tracollo economico mondiale, ma se lo confrontiamo con altri reperibili dal sito dell'ISTAT e che di seguito riporto, il quadro diventa sicuramente più completo.

Abbiamo detto che la crisi ha investito il nostro Paese come uno tsunami di proporzioni inaudite. Il risultato è quello qui sotto riportato nel grafico: l'incapacità di rispondere immediatamente alla crisi finanziaria ha causato nel 2009 un crollo della produzione così forte che oggi ancora stenta a riprendere.

Il divario produttivo è ancora più evidente se viene valutato in base al differenziale di produzione annuo espresso in percentuali<sup>10</sup> (Fig. 3).

Il calo di produzione ha portato le aziende a chiudere e a licenziare, aumentando vistosamente il numero dei disoccupati in Italia (Fig. 4)<sup>11</sup>.



*Fig. 3 - Indice della produzione industriale generale. Anni 1990-2011 (base 2005=100; medie annue e variazioni percentuali rispetto all'anno precedente) (Fonte: ISTAT 2013)*

10. Fonte: ISTAT, indagine mensile sulla produzione industriale e fanno riferimento alla classificazione delle attività economiche Ateco (2007) derivata dalla Nace Rev. 2.

11. Fonte ISTAT.

Ancora ricordo fuori dai centri per l'impiego la lunga fila dei dipendenti con la lettera di licenziamento in mano, che attendevano l'apertura degli sportelli per richiedere lo stato di disoccupazione o qualche forma di ammortizzatore sociale.



Fig. 4 - Indagine annuale sull'andamento della disoccupazione (Fonte: ISTAT settembre 2017)

Ovviamente tutto questo ha avuto pesanti ripercussioni anche sulla dinamica del PIL, del consumo delle famiglie e degli investimenti fissi in Italia<sup>12</sup> (Fig. 5) molto più evidente nel ricco e produttivo Nord Est se confrontato con il resto del Paese.

12. Fonte: Fondazione Nord Est su dati ISTAT Valori a prezzi concatenati – anno di riferimento (2000).

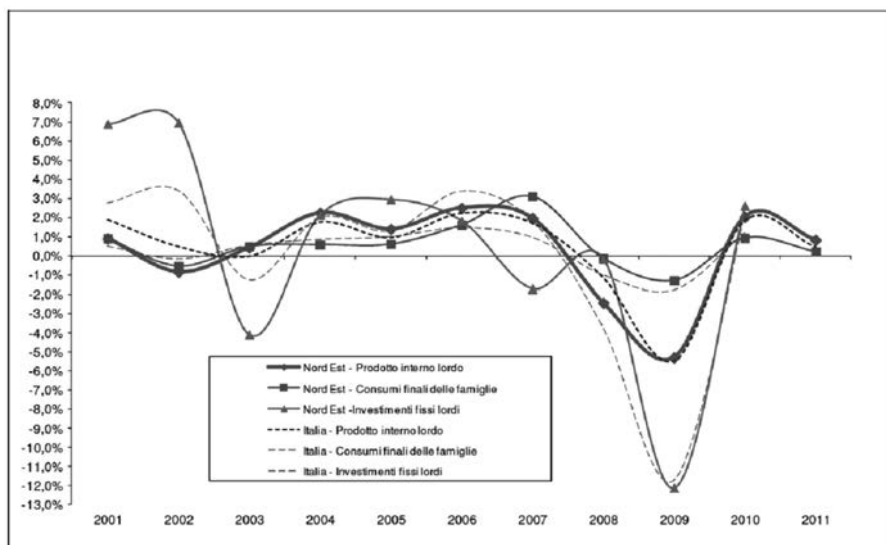


Fig. 5 - Fondazione Nord Est su dati ISTAT

Se a questo scenario aggiungiamo anche una normativa giuslavoristica che imponeva una rigidità in uscita<sup>13</sup> delle risorse meno produttive e il *credit crunch*<sup>14</sup> ad opera delle banche, la frittata è fatta.

Alcuni bistrattati economisti, anche molto prima della crisi, avevano più volte ribadito a gran voce che il sistema macroeconomico così come lo abbiamo dipinto, era fallimentare e non poteva sostenere a lungo una crescita di quel tipo<sup>15</sup>, ma nessuno li ha ascoltati: *vox clamans in deserto!*

Mettiamo per ora da parte l'aspetto macroeconomico e finanziario della crisi e concentriamoci sulle scelte imprenditoriali di casa nostra facendo notare che la crisi non è stata per nulla un fenomeno uniforme. Non è assolutamente vero che ha ridotto in ginocchio tutte le aziende, anzi alcune hanno continuato a produrre e a crescere occupando nicchie di mercato

13. Cfr. Legge 20 maggio 1970, n. 300 Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento. Spero sia chiaro che non si sta in questa sede affermando che lo Statuto dei Lavoratori sia l'unico responsabile della chiusura delle imprese, ma sostengo che una legge del 1970 risponda solo parzialmente alle necessità di un mercato che è fortemente cambiato nell'ultimo mezzo secolo.

14. Onado M. (2013), *Credit crunch: quella regia ancora assente*, di *Cronologia Il Sole 24 Ore* articolo del 14 luglio.

15. Latouche S. (2006), *Le pari de la décroissance (in francese)*, Fayard, Parigi.