

Finanza e staff La proposta di un parametro ad hoc, sulla scia del Roi («Return on investments»)

Un indice per le risorse umane

Come misurare la redditività dell'ufficio del personale

Quanto rende investire sulle persone? Dà vantaggi spendere per la formazione, per varare nuovi benefit e sviluppare il welfare, per valorizzare le performance e sostenere lo sviluppo delle carriere? Le domande sono quanto mai attuali in un momento in cui le aziende, nel perdurare della crisi, si muovono in direzioni che certo non enfatizzano le cosiddette risorse umane: tagli delle spese, riduzione degli organici, abbattimento degli incentivi. Eppure gli analisti economici, proprio in questi momenti difficili, continuano a ribadire un concetto: «Le persone sono la vera risorsa strategica del business». Un concetto che è difficile da far digerire alle direzioni finanziarie, che vedono la funzione Hr (risorse umane) come un male necessario, come qualcosa che ha costi cal-

colabili ma che, se dà benefici, non sono misurabili.

La convinzione contagia gli stessi capi del personale. Secondo una ricerca condotta da «The european house - Ambrosetti» circa l'80% dei direttori Hr italiani ritiene di non avere mezzi per dimostrare che le iniziative per valorizzare le risorse umane creino impatti positivi sul business. Una certezza che peca di un difetto di conoscenza, poiché oggi c'è chi giura su uno strumento per rimuovere l'ostacolo comunicativo tra l'Hr e la funzione finanza: il «Roi» delle risorse umane. Come cioè il «Return on investments» permette di calcolare la redditività del capitale investito, così l'HrRoi consentirebbe alla direzione del personale di misurare il valore aggiunto che è in grado di generare. Lo sostiene, con una

precisa elencazione di esempi e dettagliando le procedure, Roberto Votta nel suo libro appena uscito con **Franco Angeli**: «Hr metrics. Misurare il valore aggiunto della direzione risorse umane e della formazione».

Per Paolo Citterio, presidente dell'associazione di direttori del personale Gidp, poter disporre di un HrRoi sarebbe importantissimo. «Per ora, però, nessuno l'ha mai scoperto. Certo — commenta — avere i dipendenti soddisfatti, il welfare aziendale condiviso, l'assenteismo ai minimi storici, il turnover molto ridotto, vuol dire avere indicatori di un ottimo clima aziendale. Se poi in più offri una formazione adeguata alzi il livello del personale e lo leghi all'azienda più che con aumenti salariali. Se si potesse calcolare un Roi per tutto ciò

i capi Hr avrebbero una carta fortissima a loro favore per valorizzare le persone. Perché oggi chi ha il personale migliore è chi vince la corsa».

Paolo Iacci, vicepresidente dell'altra associazione per la direzione del personale, Aidp, è scettico sulla possibilità di inserire un HrRoi nei dati di bilancio: «È il tentativo di oggettivare il lavoro con le persone dimostrando che porta benefici. Ma non è certo facile. Se per esempio faccio formazione sulla rete commerciale e poi l'azienda vende di più, posso rivendicare il merito all'Hr. Ma la produzione potrebbe contestarmi: ti ho dato un prodotto migliore, quindi il merito è mio. Ciò non toglie che il valore delle persone per un'azienda, soprattutto del terziario, sia molto forte e che ci sono indicatori che lo dimostrano».

Enzo Riboni

© RIPRODUZIONE RISERVATA



ILLUSTRAZIONE DI XAVIER POIRET

