

ALCUNE RIFLESSIONI SU QUEL CHE CI ASPETTA PER IL 2009

Negli ultimi mesi in IBM molto si è discusso su eventi che sono sempre conseguenza di decisioni internazionali, mentre sono stati trascurati dibattito e valutazioni sull'autonomia del *management* italiano per quanto riguarda l'applicazione di queste decisioni nel nostro Paese.

Soprattutto non ci si è interrogati sulla necessità di capire se esista una strategia aziendale di medio e lungo periodo e, in caso di risposta affermativa, di cosa si tratti e come si inseriscano alcune iniziative quali:

1. le cessioni di ramo d'azienda e/o acquisizioni di piccole aziende, che non sempre appaiono come il risultato di decisioni prese oltre oceano in un quadro internazionale;
2. i trasferimenti da Vimercate a Segrate, che sono anche il frutto di pressioni che il *management* subisce per quanto riguarda i costi di *occupancy* e le "turbolenze" provocate dalle imprese confinanti (sempre in crisi e con gravi problemi occupazionali);
3. le attività di *remissioning & reskilling*, che costituiscono una pessima esperienza tutta italiana.

Tutto ciò rende necessario uno sforzo per entrare nel merito della politica industriale di IBM in Italia e, più in particolare, della qualità di questa presenza sia dal punto di vista commerciale, sia da quello delle prospettive occupazionali, anche integrando delle richieste già presentate con [la piattaforma per il contratto integrativo aziendale approvata con referendum del 17 novembre 2006 \(2006O12.htm\)](#).

Spesso il Sindacato ha espresso la sua preoccupazione sui risultati economici dell'azienda e su alcune caratteristiche peculiari del *business* italiano: la maggior parte del fatturato è realizzato a seguito di contratti stipulati con poche grandi aziende (prevalentemente banche e assicurazioni), mentre, anche in conseguenza di anni di progressivo abbandono del territorio, le medie aziende, che costituiscono una parte significativa del mercato IT nel nostro Paese, sono molto spesso lasciate alla concorrenza. Il gruppo dirigente aziendale italiano si è progressivamente appiattito su una strategia commerciale disegnata guardando ai mercati d'oltre oceano ed europei, trascurando quella peculiarità del mercato italiano che è, appunto, costituita dalle piccole e medie aziende.

La delega ai *Business Partner* (BP) dell'offerta a questi importanti segmenti, è andata molto al di là di una pura razionalizzazione organizzativa e si è trasformata in una vera e propria dimostrazione di debolezza e mancanza di iniziativa commerciale, manageriale e imprenditoriale. Infatti, non solo i BP sono ovviamente interessati ai propri affari prima che a quelli di IBM, con tutto ciò che ne consegue, ma operano, di fatto, come una vera e propria "barriera informativa" contro qualsiasi iniziativa di *business intelligence* che IBM volesse intraprendere su quelle aree che da anni sta trascurando.

L'abbandono di interi territori, lo scarso interesse rispetto a tutti quei prodotti e servizi di software tagliati sulla piccola e media azienda, la scarsa autonomia e flessibilità attribuita a tutti coloro che devono prendere decisioni per gestire i rapporti con la media impresa, la costante e progressiva riduzione del personale e quindi delle risorse dedicate anche a rafforzare la competitività dell'azienda sul mercato nazionale, la conseguente fuga di figure professionali molto qualificate: tutto ciò non aiuta ad essere ottimisti per il futuro, anche perché i (pochi) segnali di inversione di tendenza sono poi sempre stati smentiti dai fatti. Il mercato su cui opera IBM Italia non è simile a quello degli USA e dei grandi Paesi europei: la Pubblica Amministrazione ha aumentato da pochi

anni la spesa per l'informatica, comunque insufficiente, e con procedure di fornitura molto rigide; similmente la concentrazione dei gruppi bancari e assicurativi solo recentemente è arrivata ad un livello paragonabile agli altri Paesi. Al di fuori di pochi gruppi industriali (i soliti ENI, Fiat, Finmeccanica) e finanziari-assicurativi (Generali, San Paolo Intesa, Unicredit...) di livello internazionale, IBM Italia ha di fronte o filiali italiane di gruppi esteri, o la vasta platea di aziende medio-piccole. In queste condizioni, la continua erosione di autonomia decisionale subita dalle *Countries* ha avuto in Italia un effetto particolarmente devastante, eliminando anche quei margini di manovra che avrebbero permesso di frequentare più facilmente un mercato così atipico per le altre consorelle. Negli ultimi anni, la direzione di IBM Italia ci ha sempre messo del suo, almeno a giudicare dalla malcelata soddisfazione con cui si è liberata degli stabilimenti di Vimercate e Santa Palomba, che producevano principalmente l'AS/400, una delle macchine preferite dai piccoli imprenditori italiani, e dalla prontezza con cui "infilò" nella *Joint Venture* con Fiat (poi sciolta) lo sviluppo e l'aggiornamento dell'unico prodotto software autoctono, le ACG (Applicazioni Contabili Gestionali), che proprio con l'AS/400 formavano una soluzione, particolarmente apprezzata sul mercato italiano. Insomma, l'ideale della direzione di IBM Italia sembrò e sembra essere un'azienda che compra, impacca e rivende prodotti e servizi fatti da altri (magari consorelle), salvo farsi intervistare per schernire tutti coloro che parlano di deindustrializzazione in Italia, e lucrare così qualche modesta benemeranza politica (e comunque, neppure questa azienda "ridotta all'osso" riesce ad avvicinarsi alla flessibilità e velocità nel rispondere all'esigenze dei clienti ormai considerate standard nel mercato IT).

Quando poi si constata che le cose non vanno, che i risultati economici sono pessimi o comunque insufficienti, s'inventano riorganizzazioni che poco o nulla razionalizzano (il Valore Aggiunto per dipendente è addirittura leggermente diminuito fra il 1993 e il 2007, pur non tenendo conto dell'inflazione), ma che hanno lo scopo prevalente di ridurre il personale considerandolo solo ed esclusivamente un costo – e non una risorsa preziosa dell'azienda – e, soprattutto, il costo più facilmente riducibile... salvo poi accorgersi che mancano le risorse e le competenze per coprire adeguatamente il mercato IT (e infatti, fra il 1993 e il 2007 IBM Italia ha perso circa il 50% della sua quota).

Per venire agli avvenimenti delle ultime settimane, non può sfuggire all'osservatore attento che una serie di sommovimenti e cambiamenti di ruolo/posizione nel *management* suggeriscono nuove riorganizzazioni, ovvero nuove scelte tattiche conseguenza di direttive che arrivano da oltre oceano. Occorre precisare che, ripetutamente, il gruppo dirigente sindacale ha chiesto chiarimenti in tutte le sedi possibili (Osservatorio Paritetico Aziendale, incontri annuali informativi, incontri presso il Ministero dello Sviluppo), ma il, diciamo così, *top management* italiano non ha mai una risposta: spesso non può dire, ma sempre più spesso sembra non sapere che dire.

Così stando le cose, come Sindacato e come Rappresentanze Sindacali, non possiamo più aspettare che l'azienda ci parli anticipando di dieci minuti i *Bullettin Board* ufficiali: spetta a noi ora di dire come vediamo la situazione attuale e l'immediato futuro.

Remissioning/Reskilling

Si tratta di una struttura nata solo in Italia per essere indirizzata esclusivamente alla GBS. Il *Remissioning/Reskilling* fu dichiarato da IBM come un progetto utile a trovare alle persone una migliore sistemazione professionale all'interno dell'azienda. In GBS il *reskilling* era finalizzato alla formazione e il *remissioning* alla ricollocazione all'interno dell'azienda: nei casi di persone che svolgevano attività pregiate e competitive, ma senza un futuro dal punto di vista del business, agiva il *remissioning* con finalità di individuare la migliore ricollocazione all'interno dell'azienda; nei casi di persone con professionalità obsolete o non più interessanti per IBM, agiva il *reskilling* con finalità di riqualificazione per un futuro *redeployment*.

Secondo informazioni di fonte aziendale, il progetto *Remissioning/Reskilling* si è chiuso a dicembre 2008 e i lavoratori sono tornati nella struttura GBS. La stessa fonte ha precisato che:

- la maggior parte dei lavoratori è stata riallocata sui nuovi progetti;
- circa 20 lavoratori, a gennaio 2009, stanno ancora completando il loro percorso formativo;
- alcuni lavoratori avranno allocazione diversa, ancora in via di definizione, rispetto a quella inizialmente prevista.

Non condividiamo tale ricostruzione aziendale, in particolare per la mancanza pressochè totale di percorsi formativi, e continueremo a seguire, riservandoci le opportune azioni, le vicende dei lavoratori coinvolti nel progetto *Remissioning/Reskilling*, anche perchè quanto dichiarato da IBM non ci risulta corrispondere all'esperienza dei lavoratori coinvolti. Rileviamo intanto lo spreco di risorse aziendali, la demotivazione delle persone e i danni che l'iniziativa ha già prodotto impoverendo unità di lavoro impegnate a fornire servizi fatturabili ai clienti.

In molti casi (e in ambito GV per la totalità) questa iniziativa ha portato ad incentivare dipendenti di varie età e profilo professionale, anche allocati su progetti profittevoli, affinché lasciassero l'azienda a fronte di incentivi talvolta rilevanti.

IBM e consociate

Prima di tutto bisogna parlare di Sistemi Informativi. Il *management* italiano è passato, con molta disinvoltura, dal ritenere questa società poco competitiva e profittevole sul mercato italiano, a considerarla ben organizzata, ricca di competenze e, se ben diretta, con buone possibilità di sviluppo.

Fatti, non parole: prima si tenta di vendere Sistemi Informativi e si avviano trattative, con più di un grande gruppo, che falliscono perché l'acquirente non si dimostra mai interessato ad acquistarla integralmente, ma suggerisce sempre il classico "spezzatino"; poi, forse perché dagli Usa a un certo punto si percepisce la confusione sull'analisi dell'azienda, ecco che si passa a considerarla interessante e profittevole e quindi da sviluppare in aree non coperte da *Big Blue*, ma complementari ai suoi affari (le famose sinergie). A gestire le relazioni industriali e sindacali – e forse anche qualcos'altro – è mandato, dall'inizio di dicembre, il direttore relazioni industriali di IBM Italia (che si porta con sé buon parte del suo *staff*) e si profila un progetto ancora in fase di definizione.

In sostanza, l'ipotesi prevederebbe che Sistemi Informativi acquisisca, in tutto o in parte, Global Value, e la parte restante, fra cui parte del *Delivery* di GV e di IBM, venga spezzettata tra Brno, l'Ungheria, e varie società satelliti del mondo IBM.

Nelle more di queste operazioni, così come avviene da anni, IBM continua a confezionare pacchetti e pacchettini per "aiutare" dipendenti IBM ad andarsene; quanto ai pacchetti e pacchettini, è sempre corretto sottolineare che essi sono particolarmente ricchi nei confronti di dirigenti di vecchia carriera aziendale o acquisiti, mentre, nei confronti degli altri, essi costituiscono un più modesto incentivo a un accompagnamento verso la pensione. Nei confronti dei dipendenti più giovani, si continua in una politica di disincentivo dal punto di vista della carriera e dello sviluppo professionale, con l'inevitabile conseguenza di una vera e propria "selezione al contrario" delle risorse professionali in IBM. Persino in questi tempi di crisi e di preoccupazione, i più intraprendenti, delusi dalle prospettive aziendali, colgono ogni occasione per cercare fortuna altrove.

Per quanto riguarda Global Value, il passaggio sotto la proprietà di IBM, ha vanificato la precedente efficacia operativa adottando la famigerata burocrazia IBM e ha ridotto vistosamente le deleghe e le responsabilità dei dirigenti delle varie *Business Line*. Ciò ha già creato problemi e ridotto il giro d'affari con un grande cliente come il gruppo FIAT; a maggior ragione ha reso pressochè impossibile acquisire *business* presso la media impresa. Addirittura, in qualche caso la grande casa automobilistica di Torino ha preferito riprendersi persone e attività pur di non avere a che fare con il labirintico mondo IBM.

Laboratorio di Sviluppo Software Tivoli di Roma

Il Laboratorio software Tivoli di Roma sembra essere una delle pochissime realtà della IBM in Italia ad attraversare un periodo positivo, anche se tale situazione deve essere letta con molta attenzione.

Le attività svolte dal Laboratorio sono quelle tipiche del ciclo di sviluppo del software:

1. Analisi /Disegno/Sviluppo dei Prodotti;
2. Test, Supporto Problematiche Clienti e correzione errori;
3. Creazione della Documentazione;
4. Supporto interno per la gestione della rete per permettere la connettività fra i diversi Laboratori nel mondo.

Vengono inoltre svolte un certo numero di attività parziali (su cui Roma non ha il controllo completo) in collaborazione con altri Laboratori nel mondo.

Va tuttavia sottolineato che la tendenza è quella di distribuire su più aree geografiche le attività, per cui, allo stato attuale, solamente per un prodotto il ciclo completo è effettuato a Roma. Nel corso degli anni si è vista inoltre la riduzione del numero dei prodotti sotto la responsabilità di Roma, passando dalla decina dei primi anni Duemila agli attuali due di cui uno in fase di sviluppo e non ancora presente sul mercato. Il termine "responsabilità" va inteso dal punto di vista sia tecnico sia organizzativo-manageriale.

Per quanto riguarda i finanziamenti delle attività del Laboratorio, e le scelte riguardanti le implementazioni per il futuro (nascita nuovi prodotti, o nuove versioni, ritiro dai mercati di prodotti ritenuti obsoleti o non sufficientemente profittevoli), tutte le decisioni vengono prese negli headquarter americani, che hanno sempre mantenuto in tal modo la loro posizione effettiva di predominanza.

La *Corporation* tende a spostare le attività in Paesi a più basso costo e quindi anche quelle svolte dagli specialisti del Laboratorio italiano rischiano continuamente di essere trasferite nei cosiddetti Paesi emergenti. Sono di questi giorni le offerte che il *management* sta facendo affinché personale del Laboratorio di Roma si rechi, per periodi di circa un anno, nei Paesi dell'Est con il compito di formare il personale dei nuovi Laboratori. È facile immaginarne i motivi.

Alla luce di questo quadro, e in conseguenza del fatto che il Laboratorio di Roma non ha mai avuto dirigenti con potere contrattuale nei riguardi dei vertici statunitensi, risulta evidente come la situazione, seppur al momento positiva, non possa offrire garanzie di stabilità per il futuro.

(E' da notare che alla Tivoli Roma, in controtendenza con altre realtà, sono state effettuate da parte aziendale campagne per lo sviluppo del telelavoro a domicilio, del *part-time* e dei programmi sabbatici.)

Le Relazioni Industriali e Sindacali

Nel mese di dicembre 2008, nel mondo degli interlocutori naturali del Sindacato, si è prodotto un piccolo sommovimento tellurico. Come già accennato, il direttore Relazioni Industriali è passato a seguire le consociate e in particolare Sistemi Informativi, il direttore Relazioni Sindacali è stato trasferito a Torino a seguire direttamente Global Value (vedi quanto già detto per le operazioni di fusione di Sistemi), chi gestiva le relazioni sindacali a Roma è a sua volta andato ad operare in Sistemi Informativi, qualche personaggio storico dello staff delle Relazioni sindacali ha cambiato mestiere..., e chi arriva per interloquire con le R.S.U. IBM e le Organizzazioni Sindacali? Un dirigente aziendale che ha la responsabilità delle risorse umane per tutti i paesi del Sud del mondo (per esempio Argentina, Brasile, Messico, Turchia, Israele, ecc...) coadiuvato da uno *staff* "risicatissimo" e solo in parte con esperienza e competenze in questa delicata attività.

Chi garantirà relazioni adeguate con il Sindacato? E come? Con quali deleghe e libertà d'azione?

Probabilmente il 2009 non sarà un anno piacevole da ricordare e si può prevedere che il secondo semestre ci porterà a doverci confrontare su come affrontarlo. Riteniamo che questa scelta contenga il rischio di relegare l'Italia nell'ambito più generale dei paesi del Sud del mondo anche dal punto di vista delle relazioni sindacali, in un momento particolarmente delicato in cui il confronto serrato sarà probabilmente l'elemento necessario al superamento delle possibili difficoltà dovute alla crisi internazionale ed alle sue ricadute in Italia.

L'influsso della crisi economica e il piano che occorrerebbe per affrontarla

Il rapido offuscarsi dell'orizzonte economico internazionale impone a tutti gli attori in gioco (le istituzioni pubbliche, le aziende e le associazioni imprenditoriali, i lavoratori e le loro organizzazioni e rappresentanze sindacali) di abbandonare ogni tatticismo e di individuare, proporre, negoziare e attuare in tempo utile politiche efficaci di contenimento della crisi e di rilancio produttivo.

Nel caso di IBM Italia, i presupposti su cui basare un piano per evitare o contenere la crisi e di successivo riposizionamento aziendale sono i seguenti:

1. IBM Italia ha prodotto a tutto il 2008 *revenue* e profitti, che alimentano la casa madre, permettono acquisizioni di aziende e che, secondo noi, potrebbero essere finalizzati ad una positiva riorganizzazione dei processi in Italia.
2. Il fatturato di IBM, in Italia e nel mondo, è, per più della metà, generato da attività di servizio, e tutto fa pensare che, successivamente alla crisi, questa componente tenderà ad aumentare ulteriormente; in Italia tutto l'*hardware* e quasi tutto il *software* venduto da IBM sono importati.
3. Non è facile prevedere come il mercato dei servizi si evolverà in tempi di crisi; potrebbero essere favorite alcune attività, come il ridimensionamento (*downsizing*) o l'esternalizzazione (*outsourcing*) di alcuni centri, alla ricerca di riduzioni di costi in tempi brevi. Un'offerta più strategica, con componenti consulenziali e innovative, potrebbe interessare ad aziende con una direzione forte e lungimirante, e magari con ancora fieno in cascina, che intendono traguardarsi al dopo crisi e investire oggi, invogliate dai bassi tassi di interesse e dai prezzi dei beni strumentali in discesa. Però molti altri clienti dilazioneranno gli investimenti in *Information Technology (IT)*.
4. Ad oggi, i maggiori centri di ricerca prevedono comunque per il 2009 una tenuta degli investimenti delle piccole e medie imprese (circa il 40% del mercato dell'industria in generale). Impegnate in una sfida difficilissima in un momento particolare, si prevede che

queste imprese investiranno in infrastrutture *software* per nuove applicazioni e *hardware* di sistema (Rapporto Assinform).

5. Su questo particolare mercato, però, l'attuale organizzazione di IBM Italia risente della impostazione della *Corporation*, che privilegia una dimensione di business di elevata entità e non è in grado di intervenire efficacemente, perdendo così una delle poche opportunità di mercato in un periodo che si preannuncia particolarmente difficile.
6. Per tutti gli altri settori - Pubblica Amministrazione, Finanza, Telecomunicazioni e Media - prevale la tendenza al peggioramento dei *budget* riguardanti l'*Information Technology*; in particolare, almeno per tutto il 2009, le aziende del credito e le assicurazioni saranno certamente impegnate su fronti diversi da quelli dell'investimento in nuove tecnologie e processi. Da parte sua, la Pubblica Amministrazione italiana aveva innestato la retromarcia già dopo il 2005, ottenendo addirittura un arretramento nell'utilizzo da parte del pubblico dei suoi servizi in rete, come viene segnalato con giusto allarme nell'incontro Assinform del 2008 tra esponenti delle principali formazioni politiche e rappresentanti dell'Industria IT. Se le istituzioni internazionali sapranno fare tesoro dei motivi della crisi e vorranno prendere severe misure per scongiurare il ripetersi dei fenomeni che l'hanno prodotta, ciò potrebbe portare a investimenti anche importanti nel settore con l'introduzione di nuovi criteri di gestione e punti di controllo, che potrebbero richiedere interventi generalizzati di manutenzione e innovazione del *software* applicativo.
7. Un ulteriore elemento, che potrebbe dare corso finalmente ad investimenti di volume e qualità elevata nelle TLC, è legato alla decisione sulla rete attualmente di proprietà Telecom. Non è dato però ad oggi sapere se nel corso del 2009 si arriverà ad una scelta sullo scorporo, e in che misura ciò trascinerrebbe gli investimenti IT.
8. Su tutti questi mercati la presenza di IBM Italia, in particolare per quanto riguarda le banche, è legata a pochissimi soggetti con volumi di attività particolarmente importanti. La contrazione degli investimenti e/o una tensione sulle tariffe applicate ai servizi, potrebbe rappresentare uno scenario realistico.
9. E' altrettanto difficile prevedere la durata della crisi: la Storia non rassicura e non aiuta. Non rassicura, perché la crisi del '29 (che, fra l'altro, favorì l'ascesa al potere di Adolf Hitler in Germania), negli Stati Uniti fu superata completamente solo con la mobilitazione per la seconda guerra mondiale, dieci anni dopo. Non aiuta, perché allora le tesi di Keynes sugli strumenti per gestire le crisi erano ritenute dai più una stravaganza intellettuale (lo stesso Roosevelt, che pure varò il *New Deal*, nell'anteguerra si trattenne dall'immettere potere d'acquisto aggiuntivo in quantità sufficiente), mentre oggi sono accettate, sia pure in forma molto alterata, persino dagli ultraliberisti *Chicago boys*. La miglior prova è stato il massiccio intervento statale dispiegato in fretta e furia dalle persone che decidono la politica del presidente George W. Bush. Un'ulteriore incognita è costituita dalla componente internazionale, in particolare quella asiatica: Cina e Giappone detengono insieme (circa metà per ciascuno) più di mille miliardi di dollari del debito estero statunitense (in buoni del tesoro USA, *T-bond*). Cosa faranno? E quando? Ai nostri fini è comunque necessario azzardare un'ipotesi, e con un po' di ottimismo, leggendo le previsioni degli esperti, si può sperare di vedere una significativa ripresa fra una ventina di mesi.
10. In ogni caso è presumibile che l'economia ripartirà con investimenti nelle infrastrutture e nell'industria più tradizionale.
11. Venti mesi costituiscono una durata ragionevole per progetti di un certo respiro. Durante questo periodo, IBM Italia potrebbe trovarsi ad avere eccedenza di capacità produttiva (di servizi). Un'alternativa al classico approccio liberista *hire and fire* (in questo caso si tratterebbe in realtà di *fire now and hire, maybe, tomorrow*), potrebbe essere assumere l'iniziativa di affrontare e risolvere nodi strutturali ormai decennali. Fare servizi in modo produttivo: questo significa ridisegnare processi e applicazioni in modo che ci sia meno spreco di tempo e di energie nel compilare (manualmente...) i più svariati rapportini e più disponibilità ad andare dai clienti ad ascoltare le loro esigenze e a realizzare qualcosa che

essi siano disponibili a pagare. I capi, e i capi dei capi, dei nostri colleghi consulenti dovrebbero essere super consulenti in grado di emettere e farsi pagare super fatture e non lettori e "massaggiatori" dei numerelli dei loro riporti. IBM dovrebbe diventare il primo cliente dei propri consulenti, e razionalizzandosi dovrebbe prepararsi a presentarsi domani più forte e credibile sul mercato. Sappiamo che esistono già iniziative di intervento per rendere più omogeneo il rapporto col cliente fra tutte le *Business Lines* e le geografie, ma la sensazione è che gli sviluppi in corso, realizzati senza investire sulle infrastrutture, renderanno più lento, complesso e costoso il processo di offerta e realizzazione dei servizi, e non meno, come sarebbe necessario. E, comunque, questi sviluppi saranno introdotti prima in altri Paesi e poi in Italia, e non certo disegnati sull'offerta alle piccole e medie imprese.

12. Un'infrastruttura mancante è l'implementazione applicativa di un disegno razionale e coerente di almeno tre macroentità: il cliente, il progetto e la risorsa umana. La mancanza di tale infrastruttura significa che le informazioni su ciascun cliente sono sparpagliate in un gran numero di applicazioni e basi dati mal connesse tra di loro. Interrogazioni e correlazioni fra dati contenuti in sistemi disomogenei sono impossibili o troppo onerose. Anche informazioni abbastanza elementari come, per esempio, quante persone con la certificazione X hanno lavorato per clienti di tipo Y vengono ottenute normalmente più per conoscenze personali e memoria umana, che interrogando i sistemi. Ciò è irrazionale, inefficace e costoso. E questo avrebbe conseguenze tanto più pesanti quanto più ci si volesse rivolgere a clienti che non possono avere forze di vendita dedicati ad essi al 100%.
13. Una risposta strategica alla crisi, in relazione anche alle considerazioni di carattere macroeconomico fatte, può essere quella di mettersi in grado di portare l'offerta a una fascia maggiore di clienti di medie dimensioni, ma per far questo occorre operare una drastica sburocratizzazione razionale. Infatti, poiché il costo degli adempimenti formali non dipende linearmente dal valore economico dei progetti, esso penalizza proporzionalmente più le offerte minori (ma molto più numerose) che quelle maggiori (e più rare). La drammatica realtà di un fatturato di IBM Italia, proveniente in buona parte da un numero di clienti che si può contare sulle dita delle due mani, è il risultato di una discutibile scelta strategica e forse anche di un'incapacità manageriale, che in tempi come questi rischia di costare carissime. D'altra parte, poiché non è evidentemente possibile semplicemente buttar via regole e controlli, è necessario che essi avvengano in modo il più possibile fluido e automatico (e non con infiniti "copia e incolla" di dati fra sistemi che non si parlano, o peggio ancora con caterve di allegati in posta elettronica). E' qui che la qualità del disegno infrastrutturale farebbe la differenza.
14. In considerazione della diffusione territoriale della media e piccola impresa e della particolare conformazione del nostro paese, è evidente che un ruolo fondamentale lo svolgono i presidi territoriali di IBM. Un potenziamento ed un investimento in risorse umane e professionali dirette (non quindi attraverso i BP), riteniamo sia strategico per aggredire al meglio un mercato così diffuso e frammentato. Purtroppo, finora il gruppo dirigente di IBM Italia non ha saputo o voluto mediare la scelta della *Corporation* (tutta incentrata sulla dimensione del volume di *business* del singolo cliente) con la peculiarità tutta italiana costituita dai distretti industriali, dalle filiere produttive, eccetera, limitandosi ad obbedire in maniera acritica a direttive internazionali che hanno prodotto un costante allontanamento dal territorio e, contemporaneamente, una forte concentrazione intorno alle sedi principali (Segrate, Vimercate e Roma).
15. Un discorso a parte meriterebbe il ruolo dei Servizi Finanziari, chiamati come non mai a uno sforzo eccezionale per garantire credito sufficiente per gli investimenti tecnologici ai clienti più credibili e intraprendenti.

Tutto ciò detto e premesso, la capacità propositiva e l'assunzione di responsabilità, con tutto ciò che ne consegue per quanto riguarda la disponibilità a mettersi in gioco, da parte del *management* a tutti i livelli, è un requisito indispensabile. IBM Italia è valutata dalla controllante americana sulla base

dei risultati che consegue e i margini di autonomia decisionale – magari semplicemente le modalità applicative di decisioni prese a livello internazionale – sono una scelta del gruppo dirigente: si può limitare, come finora ha fatto, ad eseguire semplicemente gli "ordini" (scelta che ha l'indubbio vantaggio di non comportare responsabilità personali e professionali non avendo deciso nulla), oppure assumersi il rischio di contrastare alcune decisioni sulla base di una conoscenza approfondita della realtà economica italiana e fare squadra evitando di traguardarsi esclusivamente ai risultati del trimestre che si sta chiudendo.

Molto si è già detto sul mercato, quello delle medie aziende, rispetto al quale IBM non riesce ad essere adeguatamente competitiva, e sull'abbandono del territorio: non è il caso di tornare su quest'argomento, ma occorre insistentemente ribadire che questo è il nodo strutturale da affrontare e risolvere per interrompere il lento, ma progressivo, declino dell'IBM Italia S.p.A.

Conclusioni

Le Organizzazioni sindacali FIM-FIOM-UILM, il Coordinamento Nazionale RSU IBM Italia S.p.A., le RSU GVS e le RSU Sistemi Informativi intendono confrontarsi con l'azienda per sviluppare un'iniziativa capace di rafforzare IBM, sia per quanto riguarda la sua presenza di mercato, sia per ciò che concerne la qualità, professionalità e quantità di lavoratori in Italia.

Si tratta certamente di una sfida difficilissima:

1. Occorre contrastare scelte internazionali che ricadono direttamente sulle singole realtà nazionali, senza che vi sia stata nessuna possibilità di interlocuzione almeno a livello dei gruppi dirigenti aziendali europei;
2. occorre realizzare, anche ai fini di una visibilità nazionale ed internazionale a sostegno delle nostre proposte, il maggiore coinvolgimento e partecipazione possibili da parte dei lavoratori e delle lavoratrici di IBM e valorizzare maggiormente il ruolo del Comitato Aziendale Europeo.

Siamo comunque di fronte ad una alternativa secca: o aspettiamo che il gruppo dirigente aziendale, a fronte dei risultati economici del 2008 e del primo trimestre del 2009, si veda recapitare un ordine drastico di riduzione dei costi; oppure proviamo a giocare d'anticipo indicando una diversa organizzazione del lavoro e una diversa strategia di occupazione del territorio finalizzata ad acquisire (o anche difendere) quote di mercato. Insomma, in altre parole, o stiamo fermi sperando di riuscire poi a parare i colpi, oppure tentiamo di prendere l'iniziativa.

Sulla base della convinzione che la prima scelta sia molto più rischiosa della seconda, le Organizzazioni Sindacali, il Coordinamento Nazionale RSU IBM Italia S.p.A., le RSU GVS e le RSU Sistemi Informativi, ferme restando le rispettive piattaforme aziendali, sottopongono alle aziende del gruppo le seguenti proposte:

1. Riqualficare la nostra presenza sul territorio in modo tale che essa testimoni la qualità ed eccellenza dei prodotti e servizi IBM, il più possibile vicino al mercato. Le filiali IBM sul territorio devono diventare o sviluppare la loro caratteristica di centri di competenza e alta specializzazione, invertendo così l'attuale tendenza all'impoverimento degli *skill* e alla sottrazione della commercializzazione, assistenza e sviluppo dei prodotti più importanti.
2. Evitare le cessioni e/o esternalizzazioni di attività che impoveriscono l'azienda, lo sviluppo delle professionalità, le prospettive occupazionali e le tutele per i lavoratori;
3. Ridisegnare processi e applicazioni aziendali, riorganizzare le forze di vendita e rendere più efficace l'azienda nei confronti del mercato italiano;

4. Incrementare progetti di ricerca di soluzioni tecnologiche, con particolare attenzione ai settori di importanza sociale e ambientale (accessibilità, beni culturali, organizzazioni pubbliche, risparmio energetico...) anche utilizzando le risorse pubbliche e i rapporti con università e istituti di ricerca;
5. Investire maggiormente nell'area del software *open source* in coerenza con le iniziative già intraprese dall'azienda stessa sia per ridurre i costi interni sia per rendere l'offerta più appetibile anche per i clienti di non grandi dimensioni;
6. Valorizzare maggiormente le sinergie con l'offerta di IBM Italia Servizi Finanziari, vantaggio competitivo molto rilevante in tempi di crisi creditizia; servizi che a loro volta devono essere configurati in modo più consono al mercato italiano;
7. Verificare i risultati in termini di qualità dei servizi ricevuti, dei costi effettivamente sostenuti, anche indiretti o nascosti, e degli impatti di immagine verso i clienti, conseguiti con le delocalizzazioni di attività precedentemente svolte in Italia;
8. Favorire il telelavoro riconducendolo a quanto previsto dagli accordi sindacali in vigore ed evitando pratiche di gestione "privatistica" da parte dei superiori diretti degli interessati; ciò comporta anche una riduzione dei costi e non solo di quelli di *occupancy*;
9. Considerare le persone risorse e non semplicemente costi, valutandone con attenzione l'utilizzo ed evitando la leva dell'incentivo alle dimissioni: questa leva può dare risposte nell'immediato, ma produce, in prospettiva, gravi danni in termini di perdita di conoscenze, di esperienza e di ruoli professionali importanti per il funzionamento di un'azienda;
10. Ridurre il numero dei dirigenti: attualmente il rapporto è di circa 1 ogni 7 dipendenti e si tratta di un fenomeno non rintracciabile in nessun'altra azienda italiana (forse perfino europea); spesso la dirigenza è una risposta in termini di sviluppo professionale e/o di carriera in assenza di altri strumenti gestionali, ma ciò non può poi stravolgere completamente l'organizzazione del lavoro, per esempio sottraendo risorse da impegnare direttamente verso i clienti;
11. *Last but not least*, definire una politica positiva di relazioni sindacali, dedicandovi tempo e risorse, per avere contributi critici, ma costruttivi, costanti e interlocutori credibili sul piano anche del rapporto con l'insieme dei dipendenti, a partire dal riconoscimento del Coordinamento di Gruppo come interlocutore.

Per il livello della sfida e nell'interesse generale del sistema Paese, è inoltre necessario che anche il Governo attivi una politica industriale supportata da adeguati interventi e investimenti a favore del settore dell'informatica e più in generale delle ICT, iniziative oggi particolarmente urgenti per il rilancio economico. A tale scopo, le OO.SS. sono impegnate a riaprire un tavolo di confronto per individuare soluzioni concrete ed efficaci.

Coordinamento Nazionale RSU IBM Italia S.p.A., RSU GVS, RSU Sistemi Informativi

23/1/2009