

Domenica 29 dicembre 20

Differenze salariali

PAGARE LA GIUSTA MERCEDE

di **Giovanni Costa**

Qual è la giusta retribuzione e come se ne valuta l'adeguatezza? Nelle ultime settimane si è riaccesa la discussione su questo tema, alimentata dai compensi di taluni personaggi (Musk, Tavares e altri) e da due ricerche. La prima della Cgia di Mestre sulle differenze retributive interregionali documenta il permanente divario retributivo Nord/Sud. La seconda della Fondazione Nord Est valuta lo stato di un campione di giovani espatriati: il 74% ha un'occupazione continua o stabile, mentre il 56% valuta il proprio tenore di vita come elevato. Questi numeri suggeriscono che le condizioni offerte all'estero soddisfano sia il bisogno di sicurezza che le aspirazioni personali, alimentando i flussi di emigrazione. A leggere certi commenti anche di fonte imprenditoriale sembra che ciò sia frutto di congiunzioni astrali e non delle scelte delle stesse imprese che con i loro comportamenti contribuiscono a plasmare il sistema in cui devono operare. Le politiche retributive possono essere corrette attraverso una migliore comprensione dei loro meccanismi di funzionamento.

La retribuzione ha almeno tre componenti. La prima riguarda la persona con le sue caratteristiche individuali e professionali. La seconda riguarda la posizione-ruolo. La terza remunera la prestazione, il risultato, il contributo ai conti aziendali. Ciascuna componente può assumere un peso diverso e influenzare variamente il sistema retributivo.

Differenze salariali e giusta mercede

SEGUE DALLA PRIMA

Privilegiare la persona significa tener conto della sua forza nel mercato del lavoro ma anche delle sue aspirazioni e dei suoi bisogni. L'attenzione ai bisogni richiede di considerare situazioni di fragilità del lavoratore non meno che dell'imprenditore. C'è chi si domanda se il salario minimo legale sia la soluzione.

Scegliere come punto di riferimento la posizione-ruolo

ha una parvenza di maggiore oggettività. Si remunera «il posto» indipendente da chi lo copre, dal suo genere, dal colore della sua pelle, dall'età e così via. Si evitano orientamenti discriminatori, ma si perdono le specificità individuali.

Se si remunera la prestazione si premia l'impegno che ciascuno mette nel proprio lavoro e che è misurato dai risultati. Nelle posizioni più elevate c'è il rischio di incentivare comportamenti opportunistici che privilegiano i risultati di breve periodo a scapito della loro sostenibilità nel medio-lungo. Che è la critica che viene mossa alle stock option generosamente elargite ai vertici aziendali, con multipli rispetto alla retribuzione media dei

lavoratori di parecchie decine e, talvolta, centinaia di volte. Premesso che compensi plurimilionari, se non miliardari, appartengono più alla categoria dei profitti e delle rendite che a quella dei salari, c'è un criterio cui ispirarsi, semplice da enunciare ma un po' complicato da tradurre in numeri: le differenze retributive lungo tutta la scala gerarchica dovrebbero essere abbastanza elevate da invogliare ciascuno a impegnarsi, migliorare le proprie competenze, aspirare ad assumere più responsabilità. Ma non dovrebbero essere così elevate da intaccare il principio di equità. L'equità percepita è un motore di motivazione che facilmente innesca la retromarcia della demotivazione e del

disimpegno nel caso certe differenze siano ritenute socialmente non accettabili. Per questa ragione è importante monitorare con attenzione e continuità non solo la scala retributiva ma anche il modo con cui viene spiegata e, se possibile, giustificata. A giudicare da certe cifre, più di qualcuno si è ultimamente distratto.

Un sistema retributivo ben bilanciato tra persona, posizione e prestazione è essenziale per motivare e valorizzare i lavoratori. Solo così le imprese potranno contribuire attivamente a un ecosistema lavorativo più equo e sostenibile in grado di assorbire gli squilibri di cui si è detto.

Giovanni Costa

© RIPRODUZIONE RISERVATA