



Luci e ombre della riforma del lavoro.

Una legge che si può apprezzare o avversare, ma che segna comunque una svolta rilevante.

Nelle pagine che seguono riportiamo le opinioni sulla riforma del lavoro che abbiamo raccolto dai partecipanti alla tavola rotonda che ha seguito l'intervento del Senatore

Pietro Ichino al convegno che la rivista ha organizzato lo scorso 17 settembre a Milano. L'evento ha rappresentato un momento di confronto tra responsabili delle

relazioni industriali, responsabili legali, imprenditori, e rappresentanti di società di outplacement.

A cura della Redazione

Dimissioni in bianco e licenziamenti disciplinari

Alessio Cunico – Consulente del Lavoro, Head of Industrial & Employees Relations, Labour Policies and Reporting - AgustaWestland S.p.A. – Finmeccanica Group

Lil 18 luglio 2012 è entrata in vigore, dopo un lungo percorso¹, la Legge n. 92/2012 intitolata “Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita”, approvata definitivamente dalla Camera in data 27 giugno 2012.

Molti sono gli aspetti rilevanti toccati dalla legge, la quale,

anche a seguito dei compromessi politici cui ha dovuto



sottostare, appare per alcuni versi apprezzabile e per altri criticabile. In ogni caso, quello che oggettivamente si deve evidenziare è che sicuramente l'intervento riformatore in parola rappresenta, nel bene e nel male, un momento di svolta nel panorama normativo italiano. La riforma Fornero ha, infatti, rivisitato

¹ Percorso che si può considerare avviato con la presentazione, in data 5 aprile 2012 - da parte del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali Elsa Fornero - del Disegno di Legge (DDL) n. 3249.



alcuni dei pilastri o dei tabù (a seconda dei punti di vista) legislativi italiani, uno su tutti l'articolo 18 della Legge n. 300 del 1970.

Non potendo qui affrontare integralmente il testo normativo, si è deciso di approfondire due tematiche che nell'operatività quotidiana di un'azienda possono, a pochi mesi dall'approvazione della nuova legislazione, essere considerati gli esempi maggiormente rappresentativi, il primo in negativo mentre il secondo in positivo, delle novità introdotte.

La novità maggiormente criticabile apportata dalla Legge n. 92/2012, ad avviso di chi scrive, è relativa alla convalida delle dimissioni e della risoluzione consensuale del

rapporto di lavoro, contenuta nell'articolo 4, commi 17-23, della fonte normativa in esame, e finalizzata, quantomeno nelle intenzioni del legislatore, a contrastare il fenomeno delle cosiddette 'dimissioni in bianco'². A tal proposito è criticabile, non solo l'onere procedurale in sé posto a carico del datore di lavoro, bensì anche il 'silenzio mediatico' che ha preceduto il suo ingresso nel nostro ordinamento (già dal 18 luglio 2012), soprattutto se paragonato all'attenzione riservata, invece, ad altre innovazioni della medesima Legge, sicuramente di maggior 'effetto', ma temporalmente proiettate nel futuro.

Le aziende si sono quindi ritrovate, già dall'entrata in vigore della normativa, a dover gestire, nell'indifferenza

La politica attiva per il lavoro: la grande assente

Storicamente l'Italia è sempre stato un paese molto spinto sulla tutela e poco focalizzato invece sulle politiche attive. In raffronto ad altri paesi europei l'Italia dedica l'1,8% del PIL alle politiche del lavoro (verso il 3% dei paesi di riferimento del centro e nord europa), ma con una allocazione che vede l'1,5% alle indennità e solo lo 0,3% alle politiche attive.

Questa riforma del lavoro vede solo degli accenni al supporto al ricollocamento delle persone, che invece è da considerare la politica attiva chiave alla luce della nuova ASPI (Assicurazione Sociale per l'Impiego).

L'ASPI infatti vedrà una riduzione dei mesi di indennità concessi al lavoratore e la perdita dei vantaggi contributivi che il lavoratore in mobilità oggi porta con sé all'azienda che lo assume. In questo nuovo contesto, affiancare all'ASPI un supporto alla ricollocazione sarebbe di enorme importanza vista la difficoltà che oggi le persone hanno nel ritrovare un lavoro. Inoltre, stante che l'ASPI allarga la popolazione tutelata, dare spinta alla ricollocazione vorrebbe anche dire diminuire le spese affrontate dallo Stato: Intoo quale leader di mercato nell'outplacement può certificare 6 mesi come tempo medio di ricollocazione per le persone che le sono affidate. Ovviamente a questo andrebbe affiancata la pratica di applicare effettivamente la regola dei rifiuti: oggi è un fenomeno in crescita quello dei lavoratori in cassa o mobilità che non accettano proposte di lavoro adeguate per non perdere l'indennità, affiancando a questa un lavoro in nero che consente di fatto un guadagno pari o addirittura superiore al passato.

L'Outplacement funziona se applicato da società professioniste e strutturate, si tratta ovviamente di fare da più parti un salto culturale e di mentalità: dai sindacati che troppo spesso suggeriscono la monetizzazione invece del supporto alla ricollocazione, peraltro proprio alle popolazioni più deboli, ai direttori HR soprattutto della media e piccola impresa che attualmente quasi mai offrono l'outplacement ai lavoratori licenziati, alle associazioni, alle Regioni che oggi si trovano a dare applicazione all'articolo 27 comma 7 della riforma, che suggerisce il supporto alla ricollocazione effettuato da agenzie private nei licenziamenti collettivi.

In mancanza di una normativa obbligatoria è auspicabile dunque che si adottino dei comportamenti di fatto che portino nella pratica quotidiana il supporto alla ricollocazione. Questi comportamenti faranno crescere la cultura dello strumento e la maggiore consapevolezza sulla spinta al futuro che le persone devono adottare, accorciando il più possibile il periodo trascorso fuori dal mercato del lavoro, che opprime le nostre scarse risorse pubbliche e deprime la partecipazione degli individui alla vita attiva e sociale del paese.



Cetti Galante
Amministratore delegato, Intoo

² Vale la pena rammentare che analogo tentativo era stato fatto nel corso del 2008 con esiti poco felici. In tale occasione la previsione - contenuta nella Legge 188/2007, poi abrogata dall'articolo 79 del Decreto Legge n. 112/2008, convertito nella Legge 133/2008 - aveva introdotto una procedura di comunicazione delle dimissioni tramite moduli con numerazione progressiva e durata limitata nel tempo.



Uno scorcio della platea

generale, un'innovazione legislativa di notevole 'impaccio operativo', nonostante l'esiguo spessore tecnico. Tra le tante difficoltà generate, se ne possono citare, a titolo esemplificativo, due: una di natura gestionale e una di natura strettamente tecnica.

Dal punto di vista gestionale la facoltà di revoca delle dimissioni, riconosciuta al lavoratore, potrebbe generare situazioni paradossali e di evidente svantaggio per l'azienda. Ad esempio, un dipendente che rassegni le dimissioni in data 31 ottobre 2012, senza rispetto del periodo di preavviso, con conseguente interruzione immediata del rapporto di lavoro, cui faccia seguito in data 29 novembre 2012 (quindi nel rispetto dei 30 giorni previsti dalla norma in analisi) l'invito da parte del datore di lavoro a provvedere alla convalida della sua decisione, potrebbe revocare – tenuto conto di qualche giorno legato al recapito postale – le proprie dimissioni intorno al 10 dicembre 2012 (nel rispetto dei 7 giorni successivi al ricevimento dell'invito spedito dal datore di lavoro). Dunque, l'Azienda, dal canto suo, potrebbe vedere 'ricostituito' un rapporto di lavoro ormai 'risolto' da più di un mese (quaranta giorni nel caso in esame), proprio in conseguenza del nuovo 'paracadute normativo' fornito ai lavoratori. Questi ultimi, invero, avrebbero adesso la possibilità di utilizzare la revoca delle dimissioni come 'via di fuga', ad esempio nel caso di instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro non andata a buon fine per mancato superamento del periodo di prova.

Altrettanto delicate sono poi le ricadute organizzative aziendali che l'attuale procedura di convalida è potenzialmente idonea a generare, derivanti, nello specifico, dalla necessità di effettuare nuove assunzioni per sostituire i lavoratori dimessisi, pur nella consapevolezza dei rischi

connessi a una eventuale revoca del recesso da parte degli stessi dimissionari.

Sotto il profilo tecnico, invece, l'aspetto che maggiormente sta creando difficoltà alle aziende (soprattutto se multi-localizzate) è la disomogeneità di tempistiche con cui è consentito a livello provinciale anticipare la comunicazione di cessazione del rapporto lavorativo (modello Unificato-Lav)³. In molte province, infatti, tali tempistiche non consentono al datore di lavoro di entrare in possesso della ricevuta di avvenuta trasmissione della suddetta comunicazione entro i 30 giorni previsti dalla fonte normativa, con conseguente rischio di 'paralisi gestionale' del datore stesso. Quest'ultimo, infatti, si verrebbe a trovare in una situazione che gli impedirebbe di procedere, da un lato, alla convalida (facendo sottoscrivere la ricevuta al lavoratore) e, dall'altro, in caso di inerzia del lavoratore, all'inoltro della comunicazione di invito alla convalida medesima entro 30 giorni (la legge stabilisce, infatti, che la ricevuta della comunicazione obbligatoria telematica 'deve essere allegata' all'invito a convalidare, facendo così sorgere dubbi anche sulla tenuta legale di quelle comunicazioni cui è oggettivamente impossibile allegare tale documento).

La novità di maggior rilievo introdotta dalla Legge n. 92/2012, sempre a parere di chi scrive, è invece la modifica dell'articolo 18 della Legge n. 300/1970. Nello specifico, dal punto di vista tecnico/operativo, risultano meritevoli di approfondimento le modifiche apportate in tema di licenziamento disciplinare, anche in relazione a quella giurisprudenza, oramai consolidatasi negli anni, che aveva generato un ricorso 'frequente' alla reintegrazione nel posto di lavoro.

Quanto previsto dal comma 4 del nuovo testo dell'arti-

³ Inoltrata telematicamente dal datore di lavoro ai sensi dell'articolo 21 della Legge n. 264/1949.

colo 18, è volto, di fatto, a circoscrivere la discrezionalità del Giudice, limitando la possibilità, per quest'ultimo, di ricorrere alla reintegrazione nel posto di lavoro esclusivamente nelle fattispecie tipizzate in cui lo stesso accerti: a) l'insussistenza del fatto contestato o b) che il fatto rientri tra le condotte punibili con una sanzione conservativa, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi o dai regolamenti disciplinari applicabili. I successivi commi 5 e 6 dello stesso articolato, così come modificato, introducono due differenti ipotesi sanzionatorie. In particolare, il comma 5 detta a favore del lavoratore una tutela che potremmo definire 'forte', in quanto prevede, per le 'altre ipotesi' (diverse da quelle precedenti) in cui si accerti l'assenza di giustificato motivo soggettivo o di giusta causa, oltre alla dichiarazione giudiziale di risoluzione del rapporto di lavoro, la condanna del soggetto datoriale al pagamento di una indennità risarcitoria nella misura che va da 12 a 24 mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto (in funzione di diversi fattori sottoposti alla valutazione del giudice).

Il succitato comma 6, al contrario, fissa una tutela 'debole', stabilendo che, nel caso di inefficacia del licenziamento per violazione del requisito obbligatorio di motivazione o per difetto della procedura disciplinare, il datore di lavoro sia condannato a risarcire il lavoratore illegittimamente licenziato mediante la corresponsione di un'indennità di importo compreso tra un minimo di 6 e un massimo di 12 mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto (in relazione alla gravità della violazione stessa, sempre in base alla valutazione del giudice), ferma restando la dichiarazione da parte dell'Autorità giudiziale di risoluzione del rapporto lavorativo.

La limitazione posta – almeno sulla carta – al potere discrezionale del Giudice in materia di reintegrazione nel posto di lavoro, pare poter dare maggiore certezza di diritto ai datori di lavoro, che nei casi più oggettivi ed eclatanti di licenziamento disciplinare per giusta causa o giustificato motivo soggettivo dovrebbero, a differenza del passato, essere pressoché certi di non veder rientrare il lavoratore in azienda.

È ovvio che quanto appena riportato è da intendersi dal punto di vista meramente teorico, anche perché la reale portata della novità normativa in parola troverà poi con-

ferma, o smentita, nella giurisprudenza che nei prossimi anni si andrà formando, la quale potrà rispettare il tenore letterale della relativa fonte o snaturarlo, ritornando così ad un 'frequente' utilizzo della reintegrazione nel posto di lavoro.

L'impatto sulle Società dei problemi interpretativi della Riforma del Lavoro.

Ugo Ettore Di Stefano

*(Direttore Affari Legali Gruppo Mondadori)*⁴*



Con soli quattro articoli, ma ben duecentosettanta commi, è evidente il problema di misura e di chiarezza della norma emanata che, per i numerosi dubbi interpretativi che la accompagnano, inevitabilmente richiederà un pesante intervento suppletivo anche da parte della magistratura⁵.

Non solo, quindi, la riforma cosiddetta Fornero ha subito numerosi interventi nel corso della redazione⁶, ma addirittura è stata oggetto di una prima circolare ministeriale interpretativa il giorno stesso della sua emanazione e contestualmente erano state annunciate ulteriori circolari monografiche⁷ che avrebbero fornito i necessari chiarimenti sugli innumerevoli punti oscuri della legge. La non completezza della norma è infine confermata anche dai numerosi rinvii, contenuti nel testo medesimo, a disposizioni di prossima emanazione⁸.

Ne consegue che un completo giudizio sulla Riforma deve attendere, sebbene non ci si possa aspettare troppo da un mero cambiamento giuridico al quale sarebbe certamente errato attribuire il ruolo di risolutore (o demolitore, a seconda delle opinioni) del mercato del lavoro.

Se però le singole disposizioni appaiono talvolta dubbie o incomplete, l'analisi dei principi fondamentali perseguiti e introdotti all'articolo primo della legge, dovrebbe fornire all'interprete (e quindi certamente anche all'imprenditore/datore di lavoro) gli strumenti primari per

⁴ * Le opinioni espresse nel presente articolo sono personali dell'autore e non riflettono necessariamente la posizione di Mondadori.

⁵ Probabilmente la reale portata della norma in molti punti dipenderà infatti anche dall'interpretazione che giudici, dotati di non poca discrezionalità, dovranno dare e, ad esempio, c'è chi ha già pronosticato una certa resistenza applicativa relativamente alle nuove disposizioni rispetto alla tutela reale in materia di licenziamenti.

⁶ Si evidenzia che per tutta la fase di elaborazione della disposizione legislativa, il ruolo di interlocutori principali è stato assunto più dai partiti che dai sindacati.

⁷ Non è un mistero che la norma sia stata emanata in fretta e furia per la necessità dell'Italia di presentarsi al vertice di Bruxelles del 28 giugno 2012 avendo approvato la legge che è stata votata con la Fiducia, una per ognuno dei 4 articoli, previo l'impegno del governo ad ulteriori future modifiche.

⁸ Si pensi al Decreto Sviluppo del 7 agosto 2012 (Legge nr. 134/2012).

Le aspettative di un imprenditore



Carlo De Paoli
Presidente APL

Come Imprenditore, da questa riforma mi aspettavo di più. Il problema dell'Italia e del mercato del lavoro in particolare è rappresentato anche dall'incertezza del diritto, dalla presenza di tante, troppe norme che più che facilitare, complicano la vita e portano alcuni a cercare scorciatoie che, in materia di lavoro, si traducono in contratti non in regola. Speravo in una semplificazione delle norme e, in qualità anche di Presidente di un'Agenzia per il Lavoro, auspicavo una riduzione dei cosiddetti contratti atipici. Certo, sono stati ridimensionati e in parte limitati i contratti a progetto, le partite iva e le associazioni in partecipazione ma si poteva fare di più. L'irrigidimento del contratto a termine e l'aggiunta del contributo dell'1,4% per l'ASPI potrebbe portare le Aziende a utilizzare maggiormente quello che a parere di molti è il vero contratto flessibile: il contratto di somministrazione di lavoro disciplinato dal d.lgs. 276/03. Tra le righe della riforma, in verità, colgo che il Legislatore riconosce nelle APL il soggetto più idoneo a gestire

l'incontro tra domanda e offerta ma, ancora una volta, anziché promuovere lo strumento come unico idoneo a garantire la flexicurity, lo pone semplicemente a confronto con altri contratti 'atipici'. Questa è una riforma del lavoro, non 'la riforma per il mercato del lavoro'; il Governo aveva la necessità di spogliarsi di costi sociali che lo Stato Italiano non è più in grado di sostenere. In verità molti di questi costi sociali, quali la tutela sanitaria e del reddito, il nostro settore se ne è fatto carico, costruendo un sistema di workfare del tutto simile ai paesi europei. L'Europa da tempo ci chiede di modernizzare il nostro mercato del lavoro ed è su questo che la Riforma avviata dal Ministro Fornero dovrà concentrarsi con l'obiettivo di portare ad esempio l'utilizzo della somministrazione di lavoro a termine o a tempo indeterminato ai livelli dell'Olanda ossia al 4% mentre oggi, in Italia, la somministrazione di lavoro si attesta di poco sopra l'1%.

orientarsi nelle nuove regole da seguire.

L'inserimento esplicito nel testo normativo dei principi, non relegati quindi (come spesso avviene) ai soli atti/relazioni di accompagnamento al disegno di legge, consente di affermare che l'articolo primo è il principale criterio interpretativo di tutte le successive disposizioni e non può essere sminuito a mera elencazione di generiche ed astratte affermazioni di principio.

In concreto pertanto, tutti gli operatori coinvolti dovranno verificare di volta in volta se le singole prescrizioni, misure e gli interventi introdotti, concretamente riescano a contribuire alla realizzazione dei principi elencati all'articolo 1 della legge⁹.

Parimenti ogni qualvolta le norme presenteranno caratteri di ambiguità, magari rendendo plausibili due

differenti interpretazioni alternative, la soluzione ermeneutica dovrà propendere per la scelta che non si ponga in contrasto con questi principi. Se quindi tali principi verranno effettivamente perseguiti, l'imprenditore (e il lavoratore, che certamente hanno un interesse comune in questo senso) non potrà che esprimere giudizio favorevole rispetto a tale riforma.

A ben leggere, però, non tutti questi principi appaiono, a giudizio di chi scrive e indipendentemente dall'effettiva traduzione in pratica, coerenti e condivisibili; era davvero indispensabile ribadire che il contratto a tempo indeterminato è il contratto dominante? Vero è che poi la riforma amplia (in parte) gli spazi del contratto a tempo determinato. Ma in uno scenario come quello attuale, in cui le prospettive delle stesse imprese e le conseguenti

⁹ Il quale, tra l'altro, prevede di realizzare: "un mercato del lavoro inclusivo e dinamico, in grado di contribuire alla creazione di occupazione, in quantità e qualità, alla crescita sociale ed economica e alla riduzione permanente del tasso di disoccupazione, in particolare: a) favorendo l'instaurazione di rapporti di lavoro più stabili e ribadendo il rilievo prioritario del lavoro subordinato a tempo indeterminato, cosiddetto «contratto dominante», quale forma comune di rapporto di lavoro; b) valorizzando l'apprendistato come modalità prevalente di ingresso dei giovani nel mondo del lavoro; c) ridistribuendo in modo più equo le tutele dell'impiego, da un lato contrastando l'uso improprio e strumentale degli elementi di flessibilità progressivamente introdotti nell'ordinamento con riguardo alle tipologie contrattuali; dall'altro adeguando contestualmente alle esigenze del mutato contesto di riferimento la disciplina del licenziamento, con previsione altresì di un procedimento giudiziario specifico per accelerare la definizione delle relative controversie; d) rendendo più efficiente, coerente ed equo l'assetto degli ammortizzatori sociali e delle politiche attive in una prospettiva di universalizzazione e di rafforzamento dell'occupabilità delle persone; e) contrastando usi elusivi di obblighi contributivi e fiscali degli istituti contrattuali esistenti; f) promuovendo una maggiore inclusione delle donne nella vita economica; g) favorendo nuove opportunità di impiego ovvero di tutela del reddito per i lavoratori ultracinquantenni in caso di perdita del posto di lavoro; h) promuovendo modalità partecipative di relazioni industriali in conformità agli indirizzi assunti in sede europea, al fine di migliorare il processo competitivo delle imprese.



Da sinistra: Chiara Lupi, Cetti Galante, Massimo Forbicini, Alessio Cunico

decisioni strategiche, non sono certo a tempo indeterminato, ma spesso di breve periodo, non sarebbe stato possibile fare una scelta più coraggiosa e promuovere invece la determinatezza del rapporto come caposaldo del patto datore-lavoratore? Ovviamente su presupposti definiti e non distorti.

Chi conosce la realtà aziendale ha ben presente quanti imprenditori al momento non assumono, non tanto o non solo perchè non possono permetterselo oggi, quanto piuttosto perchè non sanno se potranno farlo domani; se cioè il “costo fisso della nuova assunzione” rischierà di affossare l’impresa a danno di tutti i lavoratori.

Finché i due problemi (fondamentali a detta degli imprenditori) del mercato del lavoro italiano: costo del lavoro e estrema difficoltà di licenziamento, non saranno risolti, appare utopistico trasferire alle nuove generazioni il miraggio del posto fisso, invariabile. In questo scenario di mercato, in profonda crisi non solo nazionale, serviva probabilmente un cambiamento radicale e in fondo più coerente con l’intero assetto economico e lavorativo.

Ovviamente non si tratta di un cambiamento facile da realizzare¹⁰: basti pensare al dibattito e ai contrasti sorti per questa riforma, per comprendere quali ostacoli incontrerebbe il superamento del dogma della prevalenza del rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato.

Ci si chiede allora perché non valorizzare maggiormente la flessibilità buona del contratto a termine. Si tratta certamente di una forma contrattuale ben regolamentata, coerente con l’attuale scenario del mercato del lavoro e che fornisce le dovute garanzie in materia di reddito e di diritti a favore del lavoratore.

Oggi, la prima apertura introdotta dalla riforma sul primo contratto a termine ‘acausale’ non è ancora suf-

ficiente a vincere le legittime resistenze degli imprenditori¹¹. La causalità potrebbe essere mutuata dai contratti a progetto, prevedendo, per esempio, l’esplicito riferimento al progetto (anche temporalmente lungo) aziendale. Naturalmente occorrerebbe poi regolare le ipotesi di recesso che, altrimenti, sarebbero assenti in virtù dei principi generali civilistici del nostro ordinamento.

In sintesi: la flessibilità in uscita risulta ancora troppo limitata e non tale da assicurare gli imprenditori, mentre la flessibilità in entrata è stata sottoposta a misure restrittive che rischiano di bloccare anche quelle ‘valvole di sfogo’ che, a torto o a ragione, erano state le uniche vie con le quali le imprese italiane avevano potuto far decollare nuove iniziative imprenditoriali anche in momenti economici così delicati e difficili.

Certo è però che il primo grande passo è stato fatto: l’irreversibile caduta del mito della tutela reale (che non è costituzionalmente necessitata), cosa che neppure la celeberrima Legge Biagi era riuscita a fare dovendosi limitare a regolare la flessibilità in entrata.

Alternativamente al modello sopra delineato, si arriverebbe agli stessi risultati con la proposta, già avanzata da illustri Giuristi (ma ad oggi ben lontana da un consenso sufficiente a garantirle dignità normativa), di affrancare del tutto il licenziamento per giustificato motivo oggettivo dal controllo giudiziale gravandolo unicamente da un costo fisso a favore del licenziato.

Diversamente, alla situazione attuale, anche alla luce degli interventi legislativi della Riforma Fornero, qualunque azienda di fronte ai rischi di un ampliamento dei propri organici non voluti e non necessari (si pensi agli obblighi di stabilizzazione o alle sanzioni di conversione del rapporto) preferirà comunque evitare di assumere.

In conclusione: forse è arrivato il tempo non di com-

¹⁰ Il problema non è tanto, come qualcuno sostiene, nelle difficoltà di tipo tecnico, quali ad esempio le previsioni della normativa comunitaria che risultano superabili se venissero adottati interventi normativi volti, non indiscriminatamente, ad apportare concrete opportunità di migliorare l’occupabilità in determinati settori attualmente in grande crisi. Paradossalmente è l’attuale formulazione in materia di contratto a termine (il primo, d.c. acausale) ad essere, secondo parte della dottrina, in contrasto con la direttiva europea 70/1999 che vieta il regresso delle tutele e consente le modifiche purchè volte ad aumentare le possibilità di occupazione, ma in relazione a specifici soggetti e per imprese in particolari condizioni.

¹¹ Invece la norma ex comma 1 bis del d.lgs 368/2001 novellato dalla riforma, prevede sì l’ipotesi allargata se sussiste l’accordo sindacale per i processi riorganizzativi, etc..., ma con limiti pari al 6% dei lavoratori occupati nell’unità produttiva, creando ulteriori dubbi (es. quali lavoratori?) e limiti inutili che paiono inutili. Difficile pensare che per molti norma che non verrà attuata: imprenditori non la proporranno.



Da sinistra: Danilo Vitali, Ugo Ettore Di Stefano, Carlo De Paoli, Pietro Ichino

battere a tutti i costi la precarietà illudendosi che possa essere azzerata, ma di imparare a convivere, fermo restando il principio che la dignità del lavoratore non può essere lesa.

Occorre certamente favorire solo la cosiddetta 'flessibilità buona': per esempio, il costo dell'assicurazione previdenziale per la gestione separata relativa ai lavoratori parasubordinati (al 33% nel 2018 con crescita progressiva) è indubbiamente un elemento determinante per limitare l'uso strumentale di finte collaborazioni e consente di procedere verso la giusta dignità dell'ammontare del trattamento pensionistico anche per alcune delle cosiddette forme di precariato.

Ciò premesso, non si può negare che la norma presenti profili di criticità in vari punti¹², ma al di là delle 'ombre' presenti nel testo, chi scrive ritiene che la riforma potrà dare solo un contributo marginale allo sviluppo (è stato scritto che più che altro rappresenta una manutenzione della legislazione sul lavoro) in quanto soprattutto saranno le condizioni economiche presenti e future (crisi finanziaria, debiti, bassa competitività) a pesare sull'effettiva crescita dell'occupazione.

Infine vi è il problema di come possa avvenire una traduzione concreta dei principi sopramenzionati quando la stessa legge si affretta a precisare che, nonostante tutti i buoni propositi su politiche attive e per l'impiego, 'non devono derivare maggiori oneri a carico della finanza pubblica'. Ma come faranno allora i già sofferenti INPS,

Enti territoriali e lo stesso Stato ad attuare la mole di incombenze loro addebitate? Emblematico in tal senso è il caso delle norme a favore dei disabili, certamente da vedere con favore, ma come conciliarle con il fatto che gli ultimi due Governi (compreso l'attuale) hanno ridotto i finanziamenti ai fondi per i disabili?

La verità è che i cambiamenti che occorrono sono certamente strutturali ma non necessariamente incentrati sul famoso art. 18 in materia di licenziamenti¹³; finché non verranno affrontati seriamente i problemi della giustizia e dei relativi organici, nonché l'efficienza e la sburocraizzazione della pubblica amministrazione, una qualsiasi riforma normativa non avrà grandi speranze di cambiare le cose.

Il problema è che al momento ciò che si percepisce, confrontandosi con gli imprenditori e gli operatori aziendali coinvolti, è un grande senso di incertezza. Le funzioni preposte all'organizzazione aziendale, che ovviamente non necessariamente hanno una approfondita preparazione giuslavoristica, in un difficilissimo momento in cui l'imprenditore domanda di attivare piani di riorganizzazione volti a ridurre i costi (e quello del lavoro non è certo tra i meno rilevanti) incontrano la seria difficoltà di capire se i progetti che hanno in serbo sono coerenti con le nuove disposizioni normative. Insomma: l'eccezionalità di una riforma si inserisce nell'eccezionalità e criticità del momento.

A questo punto le anzidette funzioni (Direzioni Gene-

¹² Si pensi per esempio al fatto che è previsto l'obbligo del contributo ASPI anche in caso di disoccupazione non dipendente da atto illegittimo del datore di lavoro. Oppure si pensi ai problemi che potrebbero derivare quando a fondamento del licenziamento per giustificato motivo oggettivo vengano posti fatti che sono di per sé non valutabili in modo equivoco in quanto comportano valutazioni di discrezionalità dell'imprenditore con scelte che sicuramente possono apparire opinabili ma sarebbe preferibile non fossero sindacabili dal giudice magari prendendo ad analogia quanto avviene in relazione al sindacato del giudice in materia di licenziamento collettivo che è essenzialmente tipo formale e procedimentale. E ancora non si capisce perché si sia deciso di riformare la normativa su stage e tirocini appena modificati dal D.L. 138 del 2011. O perché, parimenti, ancora una volta si sia modificata la disciplina di corresponsabilità degli appalti che, nonostante negli ultimi anni abbia avuto innumerevoli ritocchi, pare non essere giunta ad una soluzione definitiva. Né perché sia previsto un inutilmente farraginoso meccanismo di doppia conversione con presunzione relativa delle false collaborazioni a partite iva che verrebbero considerate rapporti di lavoro parasubordinato e quindi, in assenza dei requisiti propri di queste, rapporti di lavoro subordinato, con rischi di contenzioso alimentato dalla confusione derivante da una norma di tal fatta. Dubbi anche sulla norma relativa al contratto di associazione in partecipazione e ai nuovi limiti numerici introdotti che rischiano di penalizzare anche quelle associazioni in partecipazione del tutto legittime e rispondenti al principio generale della libertà negoziale proprio del nostro ordinamento (con profili anche di dubbia legittimità costituzionale e di perplessità interpretative laddove la norma si riferisce a coloro che sono "impegnati in medesima attività"). Ancora difficilmente giustificabili sono le disposizioni relative alla moratoria di un anno per le partite iva già in essere: il rischio è che le aziende concludano i rapporti piuttosto che "adequarli". Irrazionale poi la scelta di come contrastare il (rarissimo) fenomeno delle dimissioni in bianco con soluzioni complesse per le aziende (ovviamente anche quelle in cui il fenomeno è assente) e che certamente verranno modificate.

¹³ Come già evidenziato dall'OCSE, il sistema-lavoro Italia è un sistema certamente rigido (per esempio se paragonato a quello di UK o U.S.A.) ma non il più rigido (raffrontandolo con Francia e Spagna per esempio) e l'art. 18 è una sola, ma non l'unica né la principale, delle componenti di tale rigidità.

La riforma del lavoro: il dibattito organizzato da Sviluppo&Organizzazione

Con la nostra rivista abbiamo voluto approfondire il tema della riforma del mercato del lavoro. C'è bisogno di fare chiarezza e per questo ci siamo concentrati sui temi più caldi: dal progetto di semplificazione al progetto di transizione al nuovo sistema di protezione della stabilità del lavoro, alla necessità di superare il dualismo del tessuto produttivo diviso ora tra lavoratori protetti e non protetti.

Il convegno è stato anche l'occasione per approfondire la necessità di armonizzare la legislazione del lavoro agli standard di Paesi più avanzati, anche in funzione dell'apertura del nostro sistema agli investimenti esteri. Ne abbiamo con:

Senatore **Pietro Ichino**, Professore di Diritto del Lavoro

Alessio Cunico - Head of Industrial and Employees Relations, *AgustaWestland*

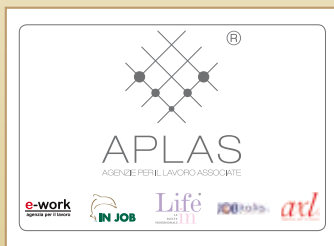
Carlo De Paoli - Presidente, *Aplas*

Ugo Ettore Di Stefano - Direttore Affari Legali, *Mondadori*

Massimo Forbicini - Head of Industrial Relations, *Vodafone Italy*

Cetti Galante - Amministratore Delegato, *Intoo*

Danilo Vitali - Avvocato, *Studio Legale Vitali*



rali, Direzioni del Personale, etc...) chiedono supporto ai tecnici e ai consulenti strategici aziendali, quali in primis l'Ufficio Legale o (nelle aziende che non possono avvalersi di tali strutture) dei consulenti del lavoro e avvocati giuslavoristi.

Così in Mondadori ci è stato domandato di preparare un incontro formativo che si è tenuto il giorno stesso dell'entrata in vigore della legge, ma i cui contenuti e le cui presentazioni risultavano in parte già superate dal contestuale intervento ministeriale con la famosa circolare.

Se quindi la situazione è critica in ragione di un testo lungo e complesso, ancor più deleterio è che esso non sia definitivo. La prevedibilità è la prima necessità di un imprenditore serio.

Nonostante la non definitività della norma, poiché come è evidente l'operatività aziendale non può attendere, si è definito un piano di azione. Formato un gruppo di

lavoro per lo studio e il monitoraggio della riforma, il primo passo, dopo la prima formazione alla direzione del personale, è stata l'elaborazione di analoghe schede di sintesi e formazione agli altri manager aziendali. Contestualmente si è attivato un programma di verifica interna sulla *compliance* alla normativa. Le precisazioni introdotte dalla riforma su alcune forme contrattuali di flessibilità in entrata (soprattutto per i contratti a progetto, le partite iva e i contratti a termine) hanno creato l'occasione di riattivare un importante processo di analisi analogo a quello condotto in occasione della Legge Biagi quando appunto i 'cocopro' furono introdotti. Il compito dei Responsabili Affari Legali diventa allora chiarire e rassicurare. Il timore è infatti che, in taluni casi, si adottino scelte drastiche e d'impulso 'per non rischiare', quali ad esempio la chiusura dei rapporti con i soggetti titolari di partita Iva anche legittime o dei contratti a progetto magari scegliendo altre vie e forzandole

¹⁴ Come più volte dichiarato da importanti giuristi (cf. Sen. Ichino) la legge sulla partecipazione contribuirebbe sensibilmente ad aprire il nostro sistema di relazioni industriali e a favorire l'ingresso di investimenti stranieri oggi alquanto diffidenti.

¹⁵ (diretta o indiretta dei lavoratori mediante apposite fondazioni, enti SICAV) o associazioni lavoratori)



(cessioni a diritti d'autore, costituzione società, etc...), compiendo cioè quello stesso errore che, dopo la legge Biagi, indusse alcune aziende a trasformare i cococo in partite iva.

L'invito è invece quello di aver ben saldi i principi fondamentali che la legge vuole perseguire e, nell'ambito della disponibilità delle scelte strategiche dell'imprenditore, soprattutto in un mercato difficile come l'attuale, aver evidenza e trasparenza (anche sfruttando i nuovi strumenti di informazione e concertazione sindacale e

vece, oggi come non mai, dovrebbero essere improntate alla massima rapidità.

A proposito di relazioni sindacali, non si possono ignorare le novità introdotte dalla Riforma che finalmente spinge verso un modello, che favorisca gli strumenti più idonei per la pace sociale, di coinvolgimento e concertazione, non tanto a livello nazionale quanto a livello aziendale.

Perché ciò abbia successo occorrerà però un corretto approccio di tutte le parti sindacali ai modelli di infor-



Un momento dell'aperitivo

dei lavoratori) delle profonde motivazioni poste a base di ogni scelta, sia in ingresso che in uscita.

Evitiamo quindi di adattare l'organizzazione aziendale ai principi della legge ma piuttosto, definita la strategia aziendale di riorganizzazione, motiviamo le scelte evidenziando le ragioni sottostanti alla flessibilità che nello scenario di incertezza economica è necessitata.

Pertanto i tecnici (consulenti e legali) aiuteranno i colleghi manager a far emergere, ad esempio nelle redazioni dei contratti o degli atti di cessazione dei rapporti, gli elementi posti a fondamento di tali scelte e coerenti con i principi legislativi. A tal proposito è stato elaborato dall'Ufficio Legale uno schema che serva da guida agli operatori aziendali in Mondadori e che ricordi gli elementi (causali-temporali-di varianza-legittimità-tutela) da considerare in sede di attivazione/trasformazione/cessazione dei rapporti contrattuali di lavoro.

Purtroppo però nelle aziende in azienda si sta registrando un altro pericoloso fenomeno dovuto all'impatto psicologico della legge sui lavoratori (es. collaboratori) che magari ancor meno possono comprendere delle complesse regole introdo'media') che la riforma abbia stretto le maglie alle collaborazioni e quindi creando contenziosi anche in situazioni del tutto regolari. Tale contenzioso però non facilita l'attività né i rapporti sindacali e ovviamente rallenta le scelte decisionali che in-

mazione, concertazione, controllo, verifica e cogestione fermo restando che ognuno fa il suo lavoro e non si potrà mai spogliare l'imprenditore della decisione finale sulle scelte strategiche aziendali.

Certo la cogestione (che pure è da dimostrare se efficace) in questo momento storico che come abbiamo detto richiede massima rapidità, potrebbe risultare poco attuabile e ostativa ai piani industriali che prevedono decentramenti di produzione o licenziamenti, con gravi conseguenze per le aziende interessate.

Ma col tempo forse ne potrà derivare un reale cambiamento di mentalità del sindacato: non tanto 'sindacato tutore dei diritti' quanto collaboratore attivo con l'imprenditore che resta il principale titolare del rischio di impresa, verso un processo, quindi, di maggiore identificazione collettiva delle parti sociali¹⁴.

Concludendo, non possiamo attenderci reali e immediati benefici dalla Riforma senza un insieme di ulteriori cambiamenti strutturali. Si pensi alla parificazione del costo del lavoro autonomo, all'anzidetta 'accettazione della precarietà contrattuale', ma nel rispetto dei diritti di tutti i lavoratori sempre più coinvolti all'andamento dell'impresa grazie ai possibili strumenti (che in Italia rappresentano un fenomeno ancora limitato) di partecipazione finanziaria, partecipazione agli utili, retribuzioni variabili, partecipazione azionaria¹⁵.

