

47

27 Novembre 2020

Il Sole **24 ORE**

guidaallavorodigital.ilsole24ore.com

Periodico settimanale / Anno XXIV / n. 47
Poste Italiane Spa / Sped. in A.P. / D.L. 353/2003 conv. L. 46/2004, art. 1, c. 1 / DCB Roma

Guida al Lavoro

Settimanale di amministrazione del personale,
contrattazione collettiva, diritto e sicurezza del lavoro

GRUPPO **24 ORE**

Arturo Maresca *

Professore ordinario di Diritto del lavoro
alla Sapienza Università di Roma

Accordi collettivi e Naspi per arrivare preparati allo sblocco dei licenziamenti

Quanto al tema dei licenziamenti, il blocco proseguirà fino al 31 marzo (in base alla legge di bilancio per il 2021), ma quando cesserà bisognerà gestire in qualche modo una situazione tutt'altro che facile, perché indubbiamente ci saranno delle significative eccedenze di personale e dovremo avere strumenti efficaci e specifici per affrontare il problema.

In questa prospettiva ritengo assolutamente necessaria una moratoria in materia di vincoli posti dal "decreto dignità" al contratto a termine, ben più ampia di quella prevista dalle norme vigenti e sicuramente per un periodo più esteso di quello attualmente programmato dal legislatore (fino al 31 marzo, dalla legge di bilancio per il 2021). Il contratto a termine è l'unica tipologia contrattuale che consente di dare fiato all'occupazione nel breve periodo.

La Ministra del Lavoro - intervenuta in precedenza - ha ricordato che il blocco dei licenziamenti ha consentito una tenuta dell'occupazione. È vero ed è un risultato molto importante, ma va precisato che la tenuta dell'occupazione ha riguardato soltanto i lavoratori a tempo indeterminato, quelli stabilmente occupati nelle imprese dove sono rimasti fruendo della cassa integrazione Covid. Ma cosa ne è stato di tutti i lavoratori a termine, di tutti i collaboratori e così via? L'aggiustamento della forza lavoro è avvenuto, come è sempre stato in tutte le crisi precedenti, a carico di questi lavoratori che sono spesso giovani, più deboli, ai quali non è stato rinnovato il contratto di lavoro o la collaborazione.

Gli strumenti alternativi al blocco dei licenziamenti

Quanto agli strumenti alternativi al blocco dei licen-

Al fine di gestire la situazione dopo lo sblocco dei licenziamenti è necessario separare le uscite dei lavoratori anziani dai percorsi di reinserimento, con politiche attive efficaci e coinvolgendo chi conosce il mercato del lavoro: parti sociali e agenzie interinali

ziamenti è molto interessante il modello proposto dal legislatore che ha previsto la possibilità di stipulare accordi collettivi aziendali che incentivino la risoluzione consensuale dei contratti di lavoro, accordando ai lavoratori la Naspi. Il legislatore ha, così, finalmente dato vita ad uno strumento più appropriato, per agevolare l'uscita dal lavoro dei dipendenti eccedenti, che in precedenza si realizzava attraverso i licenziamenti collettivi riservati ai lavoratori che dichiarano di non opporsi al licenziamento (una volta addirittura si parlava di mobilità volontaria). Oggi è tutto semplificato, secondo me è una strada giusta.

Però bisogna intendersi e fare chiarezza: gli esuberanti di personale possono riguardare, almeno per ragioni anagrafiche, due tipologie diverse di lavoratori, con percorsi e regole che il legislatore deve tenere ben distinti: quelli che si avviano alla pensione e devono essere accompagnati "all'uscita" con modalità tali che consentano di raggiungere il pensionamento anticipato; e quelli che invece devono essere reinseriti nel mercato del lavoro.

La gestione di queste due tipologie di eccedenze richiede norme *ad hoc*, ma non parlo necessariamente di nuove norme: sarebbe molto meglio razionalizzare quelle già esistenti e renderle più efficaci. Ad esempio abbiamo una serie di norme stratificate nel tempo che riguardano la cosiddetta staffetta generazionale: a noi occorre una sola norma, che funzioni veramente. Invece abbiamo tante norme, che non funzionano

* Intervento al convegno nazionale on-line degli Avvocati giuristari italiani, "Recovery Work". Regole e diritti del lavoro durante e dopo il Covid, Giovedì 12 novembre 2020.

ed appesantiscono inutilmente il sistema. In alcuni casi - e questo è assai grave - abbiamo addirittura delle norme *finte*, cioè norme che il legislatore ha dettato, ma che non funzionano per i più vari motivi (la mancanza di un decreto attuativo, o di una semplice circolare, o del necessario finanziamento).

Pensiamo al contratto di espansione. Lo ricordo con una certa enfasi, perché l'ultima modifica (quella del 2019) mi aveva particolarmente colpito e lo consideravo un modello di eccezionale modernità, in quanto concentrava e metteva in sinergia una serie di funzioni (la formazione dei lavoratori, l'assunzione di giovani, la sospensione temporanea dei lavoratori improduttivi, l'agevolazione all'uscita dei dipendenti strutturalmente in esubero e vicini alla pensione). Molto bello! Ma la norma non è operativa perché manca (dal 2019) una circolare attuativa e non sono state mai finanziate le norme che consentivano un'uscita anticipata dal lavoro utilizzando la Naspi. Ora nessuno ha più fiducia in questo strumento normativo.

Le norme *finte* determinano una profonda sfiducia nell'intero sistema normativo, nella sua capacità di sostenere i processi che avvengono nel mercato del lavoro, nelle imprese. Bisogna pertanto assolutamente razionalizzare il sistema e quello degli accordi collettivi aziendali di incentivazione all'esodo, con l'utilizzo della Naspi, può essere un modello efficace e potrebbe essere messo al servizio di altre operazioni finalizzate a consentire l'uscita anticipata dei lavoratori, prevista in tante norme sparse ovunque (dall'art. 4 della legge Fornero 92/2012, allo stesso contratto di espansione).

La ricollocazione dei lavoratori nel mercato del lavoro

La ricollocazione dei lavoratori nel mercato del lavoro richiede, invece, l'adozione di politiche attive effettive. Mi domando se il "Fondo nuove competenze" sia una politica attiva effettiva ed efficace. Ho letto la norma, interessantissima. Ma realizza una vera ed efficace politica attiva del lavoro o si limita a modernizzare una strumentazione già esistente per la formazione dei lavoratori?

Per sviluppare tali politiche dobbiamo avere un grande regista, dotato di conoscenze dei mercati locali del lavoro e di una capacità di intervento in questi mercati, per agevolare il reinserimento dei lavoratori attraverso processi di riorientamento e formazione. Chi può fare questa regia? Le parti sociali possono

fare molto, perché la conoscenza del mercato è propria di chi opera nel mercato: le organizzazioni sindacali e le imprese, anche le agenzie per il lavoro, sono in grado di concorrere a gestire questo problema, ma serve la regia di un'istituzione per il mercato del lavoro. Pensiamo al modello del cosiddetto "cambio appalto", dove le parti riescono a realizzare il non sempre facile passaggio dei lavoratori da un appalto all'altro. È vero che in questo caso non si tratta di creare nuova occupazione, ma i risultati positivi sono merito anche della capacità delle parti sociali sviluppata nella gestione di un meccanismo affinato dai contratti collettivi.

Le agenzie del lavoro, che di mestiere fanno proprio questo, potrebbero dare un sostegno notevole. Poi certamente ci vuole un decisore pubblico che raccordi tutto, che assuma la regia e sostenga questa azione. Nella situazione drammatica che stiamo vivendo penso sia possibile immaginare un futuro; per noi giuslavoristi questo significa immaginare soluzioni che ci aiutino a uscire dalla crisi o a riprogettare il lavoro, quando finalmente avremo abbandonato questa situazione di emergenza epidemiologica.

Settore pubblico ideale per il lavoro agile, ma deve formare i dirigenti

Sono rimasto affascinato dal progetto per il lavoro agile nella pubblica amministrazione, descritto dalla Ministra Dadone. Ritengo, infatti, che la pubblica amministrazione sia il luogo elettivo dove il lavoro agile possa essere svolto. Naturalmente sono necessarie quelle condizioni che la Ministra ha ben indicato, a cominciare dalla digitalizzazione dei processi amministrativi, senza la quale il lavoro agile non può realizzarsi; e poi è indispensabile la capacità manageriale. Mi domando se nella pubblica amministrazione la capacità dei dirigenti sia sviluppata a tal punto da saper gestire il lavoro delle persone quando è reso *a distanza* e non all'interno di un ufficio.

Nella mia università abbiamo costituito un gruppo di studio sul lavoro agile, nell'ambito del nuovo corso di laurea in scienze applicate del lavoro. La prima cosa che mi hanno detto i miei colleghi (che insegnano organizzazione del lavoro, psicologia del lavoro, ecc.) è che le norme contano poco per riuscire a far funzionare bene il lavoro agile; mentre è determinante l'organizzazione del lavoro e la capacità di gestione del manager. Saper gestire le persone a distanza è molto più complicato, ma mi auguro che questo pro-

cesso si compia, perché sarebbe veramente il modo per rilanciare la pubblica amministrazione e così rilanciare anche il nostro Paese, all'uscita dalla situazione tragica nella quale ci troviamo.

Quanto al lavoro agile nell'impresa, si tratta di una modalità di esecuzione della prestazione dove si possono sperimentare molte cose. Non credo che serva un intervento della contrattazione collettiva. Serve invece quello che già c'è: infatti il lavoro agile si fonda sull'accordo individuale che ne determina la costituzione. Questo accordo è sempre reversibile, nel senso che ciascuna delle due parti può decidere in ogni momento di recedere dall'accordo ripristinando la normale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa. Il lavoro agile, quindi, è sempre voluto, non è mai subito, come può accadere invece per il *part-time*.

È di grande interesse la prospettiva di cui ha parlato prima di me il professor De Luca Tamajo, perché il legislatore ha già liberato il lavoro agile dal limite del normale orario di lavoro e l'ha proiettato in una dimensione temporale il cui perimetro si rinvia solo nella durata massima (giornaliera e settimanale) della prestazione lavorativa. Sarà interessante vedere come, muovendo da questo punto, sarà affrontato il tema del rapporto tra remunerazione del lavoratore e tempo di lavoro, perché la dilatazione del tempo (oltre che la sua collocazione) pone un problema di tecniche diverse di remunerazione del lavoro non più misurato sul piano del tempo, ma degli obiettivi affidati alla responsabilità del lavoratore. Si tratta indubbiamente di aspetti di grande interesse e di prospettiva, e questo ci dà anche la forza di guardare al futuro attraverso le esperienze che stiamo facendo in questo periodo. ♦